

УДК 336.647

О.Ю. Геревенко, Т.В. Ковалева

Тихоокеанский государственный университет, г. Хабаровск, email: 011494@pnu.edu.ru

ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАПИТАЛОМ КОРПОРАЦИИ

Ключевые слова: основной и оборотный капитал, дебиторская и кредиторская задолженность, текущие обязательства, оборачиваемость, источники финансирования, факторинг, экосистемы.

В статье на основе применения инструментов финансового менеджмента проведен комплексный анализ и оценка финансового состояния российской корпорации, предложены мероприятия по повышению эффективности управления ее капиталом, а также концептуальная схема построения корпоративно-банковской экосистемы с целью поиска новых форм и источников финансирования.

O.Y. Gerevenko, T.V. Kovaleva

Pacific State University, Khabarovsk, email: 011494@pnu.edu.ru

PROBLEMS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF CORPORATE CAPITAL MANAGEMENT

Keywords: fixed and working capital, accounts receivable and payable, current liabilities, turnover, sources of financing, factoring, ecosystems.

In the article, based on the use of financial management tools, a comprehensive analysis and assessment of the financial condition of a Russian corporation is carried out, a set of measures to improve the efficiency of its capital management is proposed, as well as a conceptual scheme for building a corporate banking ecosystem in order to find new forms and sources of financing.

В современных условиях вопрос о повышении эффективности использования капитала российскими организациями является особенно важным. Его решение определяет место компании в соответствующей отрасли, финансовое состояние и конкурентоспособность на рынке, поскольку капитал является основой деятельности любой организации, и одной из главнейших задач управления капиталом является выбор оптимального источника финансирования и обеспечение эффективного его использования.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что эффективность использования капитала, обеспечивающего функционирование организации, непосредственно влияет на результаты ее деятельности. С целью принятия эффективных управленческих решений необходимо иметь представление о том, насколько эффективно используется капитал корпорации.

Целью исследования является оценка эффективности использования капитала российской корпорации ПАО «Дальневосточная энергетическая компания» (далее – ПАО «ДЭК»), выявление основных проблем использования капита-

ла и разработка комплекса мероприятий по решению данных проблем.

Целевая аудитория, основной выгодоприобретатель – это ПАО «ДЭК», вместе с тем предлагаемые мероприятия могут быть использованы как в теоретическом, так и практическом плане, предложения и рекомендации, полученные при оценке структуры и источников финансирования капитала и принятии решений по повышению эффективности его использования могут быть полезны компаниям Хабаровского края и Дальнего Востока в целом при разработке стратегий развития.

Объекты и методы исследования

Объектом исследования являются корпоративные финансы ПАО «ДЭК». Предмет исследования – источники финансирования хозяйствующих субъектов, проблемы оптимизации структуры капитала. Ресурсами для выполнения исследования явились данные годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, нормативно-правовые документы, материалы периодической печати, экономическая и правовая литература, а также аналитическая, отчетная, ста-

тистическая информация ПАО «ДЭК». Для работы с материалами использовались методы финансового анализа, горизонтальный, вертикальный и факторный анализ, методы графического отображения, методы финансовых коэффициентов, а также методы планирования и прогнозирования.

Основные этапы исследования включают: анализ состава и структуры капитала ПАО «ДЭК»; оценку эффективности управления капиталом ПАО «ДЭК»; выявление основных проблем использования капитала ПАО «ДЭК»; разработку мероприятий по повышению эффективности использования капитала ПАО «ДЭК» и оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

Результаты исследования

По результатам 1 этапа анализа нами были сделаны следующие выводы, в первую очередь необходимо обратить внимание на динамику изменения всего капитала организации, снижение собственного капитала, наличие непокрытого убытка, неоптимальную для корпоративного сектора структура как собственного, так и заемного капитала. В 2019 году произошло снижение капитала на 15,9%, а в 2020 году на 43,1%, что связано с большим снижением собственного капитала на 66,6%. В 2020 г. на долю собственного капитала приходится только 38,1%. Доля долгосрочных обязательств в структуре капитала составляет: в 2018 году – 16,72%, в 2019 году – 2,5%, в 2020 году – 7,3%. Доля краткосрочных обязательств в структуре капитала составляет: в 2018 году – 16,4%, в 2019 году – 32,6%, в 2020 году – 54,6%. Структура заемного капитала существенно изменилась в анализируемом периоде. Большое значение оказало то, что срок пользования долгосрочными заемными средствами стал менее года, и они были переведены в краткосрочные обязательства. Такая структура считается нерациональной, так как доля краткосрочных обязательств превышает долю долгосрочных обязательств.

По результатам 2 этапа оценки эффективности управления капиталом ПАО «ДЭК» можно сделать вывод, что рассчитанные коэффициенты ликвидности организации за 2018-2020 гг. со-

ответствуют нормативным значениям. Однако за весь анализируемый период у организации отсутствует собственный оборотный капитал. Компания обладает относительной финансовой неустойчивостью. Собственных и долгосрочных заемных источников недостаточно для формирования запасов, но привлечение краткосрочных заемных средств позволяет их сформировать. Одной из положительных тенденций является улучшение показателей оборачиваемости собственного капитала на 2,5%. Ухудшение значения рентабельности собственного капитала в течение всего анализируемого периода (2018-2020 г. – рентабельность отрицательная, т.к. нет чистой прибыли) говорит об общей тенденции снижения эффективности использования вложенного капитала. Также сокращение рентабельности собственного капитала повлияло увеличение коэффициента финансовой зависимости до 2,63.

По результатам проведенного анализа нами выделены следующие проблемы, которые снижают эффективность использования капитала ПАО «ДЭК»: уровень и динамика дебиторской задолженности; уровень и динамика кредиторской задолженности; доля краткосрочных обязательств в структуре заемного капитала; рост непокрытого убытка, вследствие роста отрицательного сальдо по сомнительным долгам покупателей и заказчиков. Таким образом, исследуемой организации необходимо стремиться как к ускорению движения капитала на всех стадиях кругооборота, так и к его максимальной отдаче, которая выражается в увеличении суммы прибыли на один рубль капитала [1].

Согласно выявленному перечню проблем нами были разработаны четыре группы мероприятий: 1) перечень мероприятий по снижению объема дебиторской задолженности, в том для работы с отдельными группами потребителей; 2) перечень мероприятий по нормированию кредиторской задолженности, создание регламента управления обязательствами в зависимости от типа задолженности; 3) способ ранжирования краткосрочных обязательств и управления ими по уровням; 4) предложена концептуальная схема построения корпоративно-банковской экосистемы.

1. Мероприятия по снижению дебиторской задолженности и росту ее качества предлагаются по следующим направлениям: заключение, изменение, пролонгация, расторжение договора энергоснабжения (поставки); ведение расчетов за текущее потребление; контроль оплаты; ограничение и отключение режима энергопотребления; претензионно-исковая работа; PR-акции. Для реализации данных мероприятий нами предлагается выделить основные группы потребителей и определить для них характеристики и мероприятия по работе с дебиторской задолженностью, которые представлены в таблице 1.

Согласно статистике по сокращению дебиторской задолженности в электросбытовых компаниях (ООО «ЕАСК», АО «Энергопромышленная компания», ООО «Русэнергосбыт»), где были применены аналогичные инструменты работы с дебиторской задолженностью, нами сделан прогноз на конец 2021 г. Прогнозная сумма дебиторской задолженности после проведенных мероприятий снизится на 25%, исковой задолженности на 75%, мораторной задолженности на 50% и реструктуризированной задолженности на 70%. Наибольшие денежные поступления ожидаются по прочей просроченной задолженности, удельный вес данного показателя в структуре дебиторской задолженности 51,9%. Наибольшее сокращение ожидается по исковой задолженности, сумма дополнительных денежных поступлений составит 896 952 тыс. р, доля данного показателя в структуре дебиторской задолженности сократиться на 8,46% в абсолютном выражении.

Наиболее действенным методом в отношении основных групп потребителей является угроза отключения или непосредственно отключение доступа к электроэнергии. Однако зачастую данный метод реализовать не представляется возможным, так как многие неплательщики входят в группу «неотключаемых» потребителей. В отношении таких потребителей может предусматриваться особый порядок предоставления обеспечения обязательств по оплате стоимости электрической энергии.

Представленные мероприятия позволят уменьшить период оборота дебиторской задолженности на 4,31 дней, период оборота кредиторской задолженности – на 3,67 дней. При этом будет оптимальное соотношение дебиторской и кредиторской задолженности в структуре капитала. Также сократится финансовый цикл на 0,64 дней, что свидетельствует о повышении эффективности использования капитала организации.

2. Мероприятия по снижению кредиторской задолженности включают в себя: анализ и определение состава кредиторской задолженности организации в предшествующем периоде; прогнозирование средней суммы начисленных платежей по отдельным видам кредиторской задолженности; прогнозирование средней суммы и размера прироста кредиторской задолженности по предприятию в целом; отслеживание соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей; обеспечение контроля за своевременностью начисления и выплаты средств в разрезе отдельных видов кредиторской задолженности; своевременное выявление недопустимых видов кредиторской задолженности (просроченные, неоправданные задолженности); проведение операций по зачету взаимных платежных требований (взаимозачет) [2].

3. Мероприятия по управлению краткосрочными обязательствами.

В результате анализа динамики и структуры капитала было выявлено, что доля краткосрочных обязательств в структуре капитала увеличивается с каждым годом, что негативно влияет на рациональность структуры капитала. Для более грамотного управления краткосрочными обязательствами, необходимо понимать, какие обязательства необходимо погасить незамедлительно, а какие еще можно отложить на какое-то время. В условиях большого количества платежей и хронической нехватки денежных средств эффективным инструментом является ранжирование своих кредиторов по признаку важности, а в случае наступления дефицита денег – также платежных документов по приоритету исполнения [3]. Разработанная проектная структура ранжирования краткосрочных обязательств представлена в таблице 2.

Таблица 1

Мероприятия по снижению дебиторской задолженности для отдельных групп потребителей

Сегмент	Основные мероприятия
Ключевые потребители	<p>Для потребителей, отнесенных к группе, характерен высокий риск расторжения договора с гарантирующим поставщиком и выхода потребителя на ОРЭМ. Основным условием для выхода потребителя на ОРЭМ является соответствие требованиям по уровню максимальной мощности энергопринимающих устройств (от 670 кВт) и более выгодные условия по среднеузловым ценам в зоне возможного выхода. Также критерием отнесения к данной группе является среднемесячный объем продаж – более 0,5 млн рублей в месяц.</p> <p>Для удержания таких платежеспособных потребителей необходим более гибкий подход в части требований по исполнению обязательств по оплате за потребленные энергоресурсы. За каждым из ключевых потребителей будет закреплен персональный менеджер и индивидуальная работа по урегулированию вопросов текущего потребления и погашения задолженности</p>
Исполнители коммунальных услуг	<p>К данной группе потребителей отнесены товарищества собственников жилья, жилищно-строительные, жилищные кооперативы, управляющие организации, приобретающие электрическую энергию для предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям жилых помещений и содержания общего имущества многоквартирных домов. Основные методы взыскания дебиторской задолженности – PR-акции, контроль оплаты и претензионно-исковая работа</p>
Население	<p>К группе отнесены бытовые потребители и потребители, приравненные к ним. Это одна из самых крупных групп потребителей – дебиторская задолженность по группе на 01.01.2021 г. составила 38% от дебиторской задолженности по Компании, при этом доля объема продаж группы в общем объеме продаж по Компании составляет 17%. Данная группа потребителей имеет устойчивую тенденцию к росту объема энергопотребления, что неизбежно ведет к росту дебиторской задолженности. Основное направление – внедрение бизнес-процесса «Отключение», «Контрольный звонок» и исковая работа</p>
Сетевые организации	<p>Основная проблема, которая ведет к образованию задолженности – наличие разногласий в части формирования полезного отпуска и потерь в обслуживаемых сетях. Оплата за потери осуществляется сетевой организацией в признанных ею объемах. Взыскание задолженности в части неурегулированных разногласий осуществляется только в судебном порядке</p>
Мелкомоторные потребители	<p>В данную группу включены потребители, с максимальной мощностью энергопринимающих устройств менее 670 кВт. По отраслевой принадлежности – это мелкие предприятия сельского хозяйства, транспорта, связи и прочих отраслей. Выделить крупных дебиторов в указанной группе сложно, так как в основной своей массе задолженность по группе сформирована за счет большого количества потребителей, но при этом с небольшой дебиторской задолженностью по каждому потребителю. С потребителями данной группы, должна вестись активная претензионно-исковая работа</p>
Бюджетные организации	<p>Особенностью данной группы потребителей является то, что введение ограничения/отключения электропотребления таких потребителей невозможно, так как учреждения являются «неотключаемыми». Основной акцент по взысканию задолженности сделан на претензионно-исковую работу, а также на взаимодействие с органами власти</p>
Организации ЖКХ	<p>Потребители группы чаще всего относятся к категории «неотключаемых» Взыскание дебиторской задолженности возможно в основном в рамках претензионно-исковой работы</p>

Таблица 2

Структура ранжирования краткосрочных обязательств ПАО «ДЭК»

Уровень	Наименование	Характер просроченной
1 уровень	Банковские кредиты и займы	Недопустима просроченная задолженность даже на 1 день, т.к. влечет начисление пени и штрафа
2 уровень	Заработная плата сотрудникам	Недопустима задержка, т.к. влечет за собой нарушение штрафов
3 уровень	Налоги	Просроченная задолженность допустима, если неуплаченную сумму задекларировали
4 уровень	Поставщики	Допускают отсрочку платежа не более 14 дней, просроченная задолженность невозможна
5 уровень	Предприятия – партнеры	Длительная отсрочка платежа до 60 дней

Таблица 3

Управление долговыми обязательствами в зависимости от типа кредитора

Кредитор	Проявление риска непогашения долговых обязательств	Способы урегулирования долговых обязательств
Банк	Ухудшение кредитной истории, повышение ставки кредитования, обращение взыскания на залог, досрочное взыскание долга	Увеличение срока погашения за счет роста ставки
Сотрудники	Снижение мотивации к труду, приостановка работы, выплата материальной компенсации	Переговоры (хорошо действуют методы убеждения), поэтапная выплата
Налоговые органы	Блокировка счета, принудительное списание средств со счета	Отсрочка, рассрочка, инвестиционный налоговый кредит
Поставщики	Отключение услуги, снижение трафика, прекращение обслуживания, прекращение отпуска товаров в кредит, прекращение договорных отношений	Переговоры, повышение цены за счет увеличения отсрочки, гарантийные письма
Предприятия-партнеры	Прекращение оказания услуг, разрыв партнерских отношений	Переговоры, повышение цены за счет увеличения отсрочки, использование взаимозачетов



Рис. 1. Схема цифровой экосистемы Банка ВТБ во взаимодействии с ПАО «ДЭК»

Риски, связанные с непогашением долговых обязательств и способы урегулирования представлены в таблице 3.

Таким образом, ранжирование краткосрочных обязательств по каждому кредитору отдельно с целью контроля сроков погашения обязательств, позволяет своевременно отслеживать сроки оплаты обязательств, чтобы не допустить образование просроченной задолженности, так как просроченная задолженность связана с дополнительными затратами (штрафные санкции, пени).

4. В качестве вариантов поиска новых источников финансирования для покрытия убытков нами предлагается использовать следующие формы рефинансирования убытков и долгов с использованием современных банковских технологий: факторинг; учет векселей, выданных дебитором; форфейтинг [4].

При этом все новые формы финансирования можно пробовать и предлагать на базе построения взаимовыгодного сотрудничества в рамках создания экосистемы корпоративного и банковского бизнеса.

Экосистема рассматривается как совокупность участников, взаимодействующих с организацией, и прямо или косвенно участвующих в «цепочке ценностей». Сегодня банковская сфера активно включилась в создание экосистем вокруг собственных брендов. Первооткрывателями данного подхода стали банки-лидеры: Сбербанк, Тинькофф Банк, Альфа-Банк. Банк ВТБ, потенциальный партнер для предлагаемой экосистемы, с 2021 г. также приступил к созданию собственной экосистемы [5].

По мнению банковского сообщества, главной целью концепции экосистемы бизнеса является повышение эффективности взаимодействия банка и предпринимателей. При этом происходит расширение спектра предоставляемых этими банками нефинансовых услуг за счет дополнительных элементов партнерской экосистемы, что значительно повышает лояльность уже существующих клиентов и увеличивает приток новых клиентов. Современные цифровые экосистемы отличаются от вертикально-интегрированных структур тем, что объединяют конкурирующие компании, но находящиеся в тесном контакте и заинтересованные

в благополучии друг друга. Бизнес-экосистема – это сообщество, которое по аналогии с экосистемой в биологии, представляет собой сообщество живых организмов, систему связей, осуществляющее обмен опытом, знаниями, информацией, технологиями [6,8].

По мнению экспертов, в ближайшие 10-15 лет банки прекратят свое существование в традиционной форме как отдельные финансовые учреждения. Структура экосистемы будет незаметно окружать клиента, обращающегося в банк, оплачивающего товары (работы, услуги) безналичным путем, покупающего что-либо в счет потребительского кредита, оформленного при покупке [7].

В качестве возможных перспективных вариантов взаимодействия ПАО «ДЭК» и Банка ВТБ в рамках корпоративно-банковской экосистемы нами предлагается схема (рис. 1).

Схема взаимоотношений согласно предлагаемой схеме следующая: ПАО «ДЭК» передает Банку ВТБ денежные требования дебиторов и выплачивает комиссию за взыскание банком дебиторской задолженности; Банк ВТБ, в свою очередь, предоставляет сотрудникам ПАО «ДЭК» клубные карты, которые имеют свои преимущества (повышенный кэшбэк, бонусы ВТБ, обмен бонусов на деньги или покупку товаров у партнеров). Данное сотрудничество не только приведет к сокращению дебиторской задолженности, снижению расходов на комиссию за банковское обслуживание (так как все сотрудники будут обслуживаться в одном банке), но и повысит лояльность самих сотрудников, что приведет к увеличению их эффективности, в том числе при работе с должниками.

Выводы

Таким образом, предлагаемые мероприятия, при успешном применении которых ожидается сокращение периода оборота дебиторской и кредиторской задолженности, оптимизация соотношения требований и обязательств, сокращение финансового цикла и непокрытых убытков, позволят улучшить показатели деловой активности и финансовой устойчивости организации, повысить эффективность управления капиталом.

Каждое предложенное мероприятие экономически обосновано и органично вписывается в общую стратегию развития ПАО «ДЭК», а показатели экономической эффективности предложенных мероприятий свидетельствуют об их экономической целесообразности.

В дальнейшем нами предлагается расширить перечень взаимодействия корпоративного бизнеса и банковского сектора и продолжать исследование по построению эффективной модели корпоративно-банковской экосистемы для развития региональной экономики.

Библиографический список

1. Поелуева Е.В., Солдаткина И.А. Пути повышения эффективности управления капиталом современного предприятия // Современные научные исследования и разработки. 2016. № 3 (3). С. 368-372.
2. Целищева Е.С., Насретдинова З.Т. Анализ состава и структуры собственного капитала предприятия // Международный студенческий научный вестник. 2020. № 4-5. С. 692-693.
3. Широкова С.В. Собственный и заемный капитал // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2018. № 48. С. 37-38.
4. Аналитический обзор рынка факторинга Ассоциации факторинговых компаний России. [Электронный ресурс]. URL: <https://asfact.ru/analiticheskiy-obzor-ryinka-factoringa-ot-nkr-itogi-2021-goda/> (дата обращения: 20.04.2022).
5. Литова Е., Парфентьева И. ВТБ создаст собственную экосистему. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/finances/28/01/2019/5c4ee76c9a79471fa4c321b9> (дата обращения: 20.04.2022).
6. Макарова Ю. Зачем бизнес создает экосистемы и как они влияют на опыт потребителей. [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/5f6c55219a79475398b841bd> (дата обращения: 20.04.2022).
7. Петров Е. Банковская экосистема. Банки строят вокруг своих брендов экосистемы в надежде избежать краха. [Электронный ресурс]. URL: https://www.dp.ru/a/2019/06/17/Bankovskaja_jekosistema (дата обращения: 20.04.2022).
8. Driek Desmet, Niels Maerkedah1, Parker Shi. Экосистемный подход к бизнес-технологиям. [Электронный ресурс]. URL: https://habr.com/ru/company/productivity_inside/blog/455218/ (дата обращения: 20.04.2022).