

ВУЗ

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
на тему:**

Выполнил:

Научный руководитель:

Цель и задачи

Цель - разработка эффективной системы управления дебиторской задолженностью предприятия.

Задачи:

1. рассмотреть теоретические основы системы управления дебиторской задолженностью предприятия;
2. проанализировать анализ платежной способности и финансовой устойчивости изучаемого предприятия;
3. проанализировать эффективность системы управления дебиторской задолженностью изучаемого предприятия;
4. провести работу по созданию предложений в отношении построения эффективной системы управления дебиторской задолженностью изучаемого предприятия.

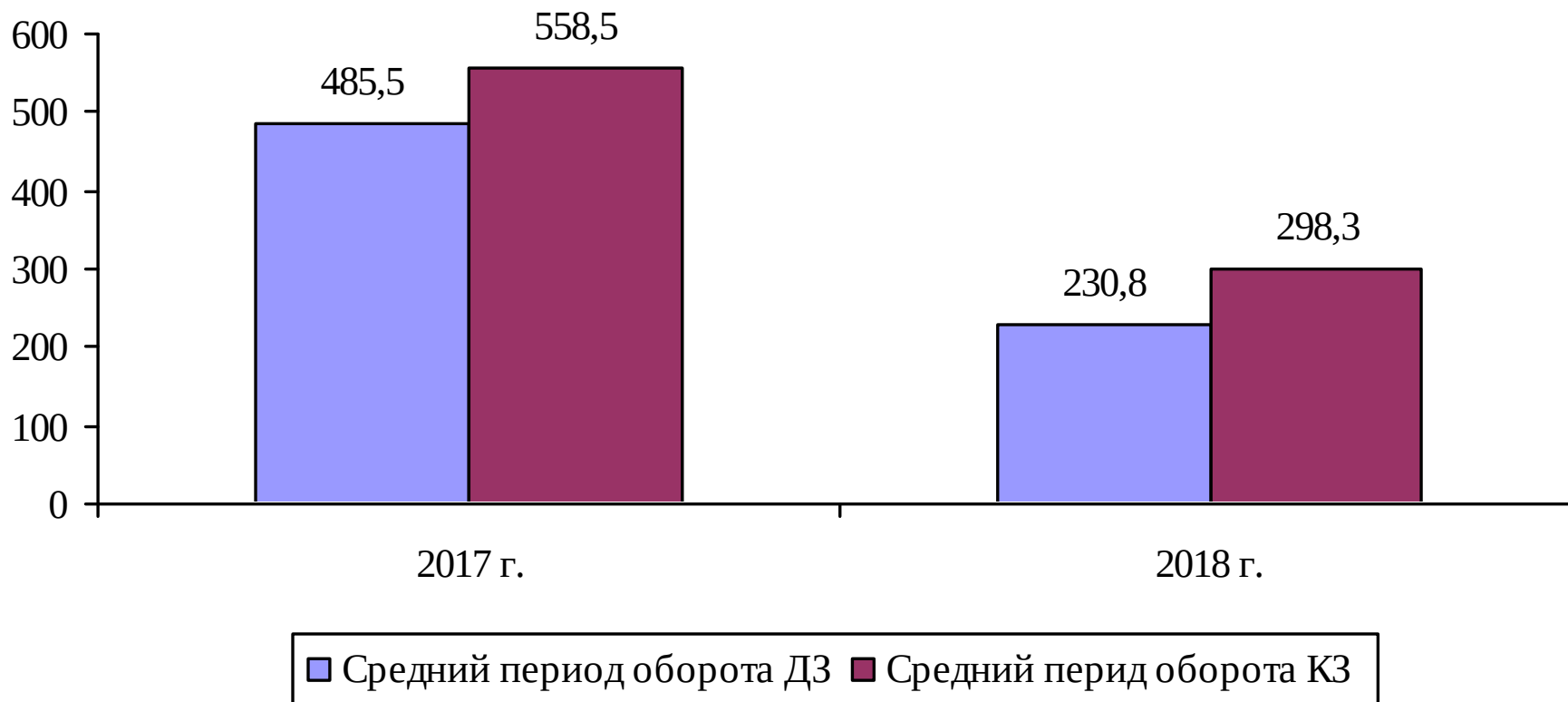
Состав, структура и динамика дебиторской задолженности ООО «Стройторг» за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абсолютное изменение (+/-)		Темп роста, %	
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1. Покупатели и заказчики	174821	71,3	234474	68,7	304511	68,7	59653	70037	134,1	129,9
2. Векселя к получению	56639	23,1	86349	25,3	112585	25,4	29710	26236	152,5	130,4
3. Прочие дебиторы	13731	5,6	20478	6	26152	5,9	6747	5674	149,1	127,7
4. Итого дебиторской задолженности	245191	100	341302	100	443248	100	96111	101946	139,2	129,9

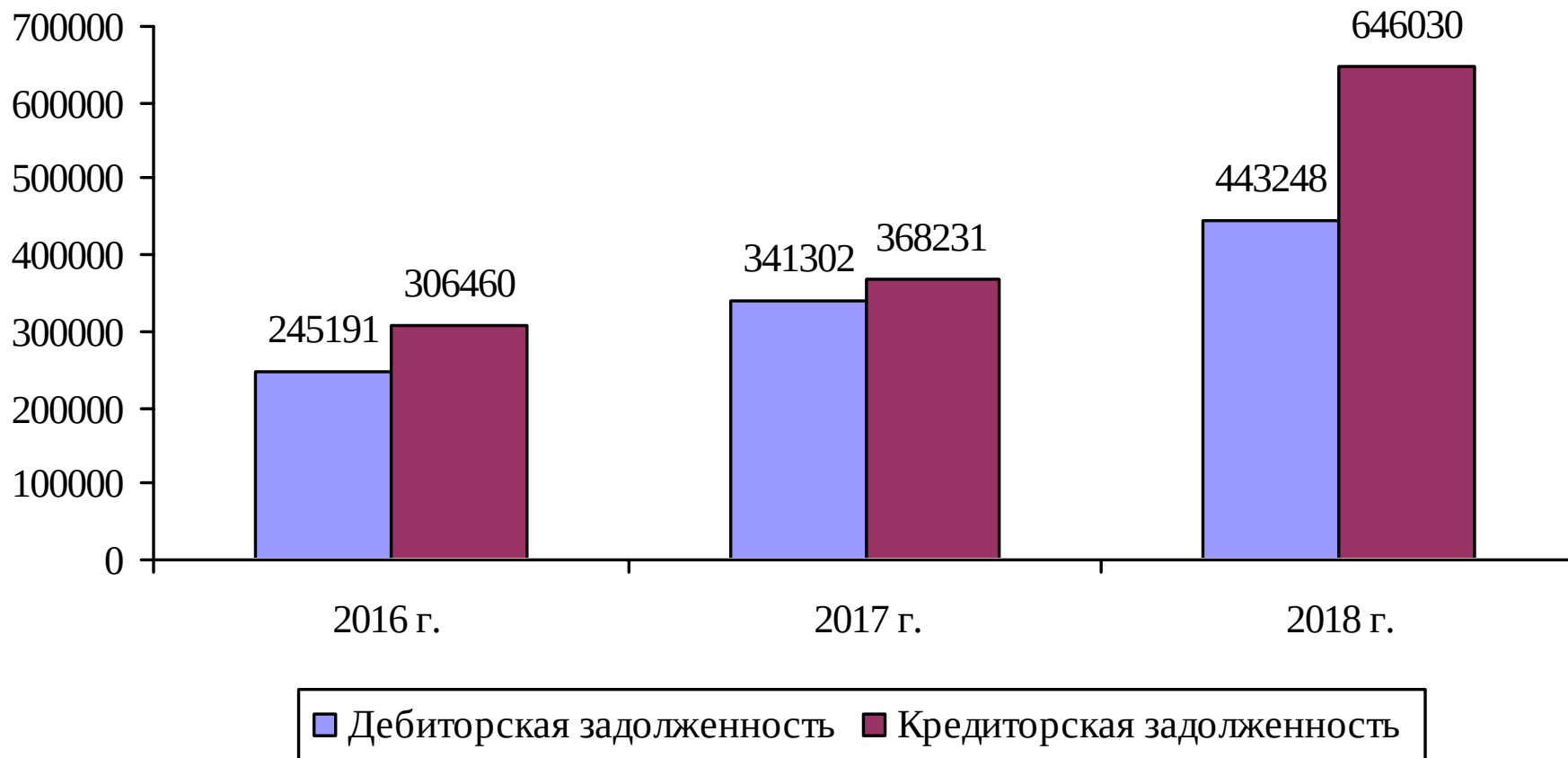
Дебиторская задолженность ООО «Стройторг» в 2011-2016 гг. по срокам возникновения

Показатели	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Абсолютное изменение (+/-)		Темп роста, %	
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
1. До 1 месяца	71841	29,3	103073	30,2	118790	26,8	31232	15717	143,5	115,2
2. 1-3 месяца	77726	31,7	98295	28,8	153364	34,6	20569	55069	126,5	156,0
3. 3-6 месяцев	46831	19,1	53243	15,6	84217	19	6412	30974	113,7	158,2
4. 6-12 месяцев	48793	19,9	86691	25,4	86877	19,6	37898	186	177,7	100,2
5. Итого дебиторской задолженности	245191	100	341302	100	443248	100	96111	101946	139,2	129,9

Период оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Стройторг» в 2017-2018 гг., дни



Динамика дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Стройторг» за 2016–2018 гг., тыс.руб.



Разработка алгоритма дифференциации условий предоставления отсрочки платежа выполняется в результате реализации следующих этапов:

1. Отбор показателей, позволяющих провести оценку кредитоспособности контрагента (прибыльность бизнеса, своевременность погашения отсрочек платежа, ликвидность и платежеспособность, финансовая устойчивость, размер чистых оборотных активов и т. д.).
2. Выявление принципов присвоения кредитных рейтингов клиентам строительного предприятия ООО «Стройторг». Рейтинг необходимо пересматривать раз в месяц.
3. Формирование для каждого кредитного рейтинга ряда кредитных условий, таких как: цена, время отсрочки платежа, максимального размера коммерческого кредита; системы скидок и штрафов.

Значения кредитных рейтингов

Платежная дисциплина		Объем поставок	
Просрочка оплаты, дн.	Рейтинг	Сумма реализации за год, руб.	Рейтинг
1.Больше 60	E	Больше 1 млн	E
2.Меньше 60	D	Больше 7 млн	D
3.Меньше 30	C	Больше 10 млн	C
4.Меньше 7	B	Больше 50 млн	B
5.0	A	Больше 100 млн	A

Регламент управления задолженностью в ООО «Стройторг»

Этап управления ДЗ	Процедура	Ответственное лицо (подразделение)
1.Критический срок оплаты не наступил	Заключение договора	Менеджер по продажам
	Контроль отгрузки	
	Выставление счета	
	Уведомления об отгрузке	Менеджер по продажам Коммерческий директор Экономический отдел
	Уведомления об отгрузке	
2.Просрочка до 7 дней	За 2-3 дня до наступления критического срока оплаты - звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки, а при необходимости - сверка сумм	
	При неоплате в срок - звонок с выяснением причин, формирование графика платежей	Менеджер по продажам
	Прекращение поставок (до оплаты)	Коммерческий директор
3.Просрочка от 7 до 30 дней	Направление предупредительного письма о начислении штрафа	Бухгалтерия
	Начисление штрафа	Бухгалтерия
	Предарбитражное предупреждение	Юридический отдел
4.Просрочка от 30 до 60 дней	Ежедневные звонки с напоминанием	Менеджер по продажам
	Командировка ответственного менеджера, принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию	Менеджер по продажам
	Официальная претензия (заказным письмом)	Юридический отдел
5.Просрочка		

Изменение кредитной политики ООО «Стройторг»

Направление кредитной политики	До мероприятий	После мероприятий
1.Тип кредитной политики	умеренная	льготная умеренная
2.Период кредита	30 дней	15 дней
3.Скидки при ранних платежах	нет	1,3 %
4.Стоимость кредита	12%	24 %
5.Анализ кредитоспособности клиентов	не проводился	использование метода «3С» формирование информационной базы о клиентах использование «дерева решений» при определении возможности кредита
6.Прочие мероприятия		- ужесточение политики инкассации, - использование «календаря инкассации счетов дебиторов», - использование векселя и факторинга.

Прогноз показателей эффективности дебиторской задолженности в результате использования факторинга

Показатели	2018 г.	Прогноз	Абсол-е измен-е (+/-)	Темп роста, %
Выручка, тыс.руб.	611 944	642 541	30 597	105,00
Средний размер дебиторской задолженности, тыс.руб.	392275	353180	-39 095	90,03
Оборачиваемость дебиторской задолженности, об.	1,6	1,8	0	116,62
Период оборачиваемость дебиторской задолженности, дни.	230,8	197,9	-33	85,75

Повышение эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью в результате предложенных мероприятий

Показатель	2018 г.	Прогноз	Абс-е изм-е, тыс.руб.	Темп роста, %
1.Выручка от реализации, тыс.руб.	611 944	642541	30 597	105,00
1. Средняя дебиторская задолженность, тыс.руб.	392275	353180	-39 095	90,03
2. Средняя кредиторская задолженность, тыс. руб.	507130,5	493107	-14 024	97,23
3. Оборачиваемость ДЗ, обороты	1,56	1,82	0,26	116,62
4. Оборачиваемость ДЗ, дни	230,77	197,88	-32,89	85,75
5. Оборачиваемость КЗ, обороты	1,21	1,30	0,10	107,99
6. Оборачиваемость КЗ, дни	298,34	276,28	-22,06	92,60

Прогнозный баланс ООО «Стройторг»

Показатель	2018 г.		Прогноз		Абс. изм-е, +/-	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
Внеоборотные активы	-	-	-	-	-	-
Оборотные активы	707292	100	679245	100,00	-28047	96,0
- запасы с НДС	233345	32,99	233345	34,35	0	100,0
Итого активов	707292	100,00	679245	100,00	-28047	96,0
Собственный капитал	59908	8,47	59908	8,82	0	100,0
Краткосрочные обязательства, в т.ч.	647384	91,53	619337	91,18	-28047	95,7
займы	1354	0,19	1354	0,20	0	100,0
кредиторская задолженность	646030	91,34	617983	90,98	-28047	95,7
Итого пассивов	707292	100,00	679245	100,00	-28047	96,0

Заключение

В результате, усиление и увеличение эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженности будет способствовать существенному росту платежной способности предприятия. Понижение коэффициента быстрой ликвидности, напрямую обуславливается уменьшением дебиторского долгового обязательства, направленное ранее на расчет с кредиторами. Так, покупатели смогут наиболее быстро совершать обязательные платежи по собственным долговым обязательствам, а также поднимется уровень платежной дисциплины рассматриваемого предприятия.

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!