

**Дипломная работа на тему**

**«Управление дебиторской и  
кредиторской задолженностью  
(на примере ЗАО «Предприятие  
автомобильного транспорта № 7»)»**

**Выполнила: Исхакова М.А.**

**Группа: МФ – 501**

**Проверила: Макушева О.Н.**

<b>Тема исследования</b>	«Управление дебиторской и кредиторской задолженностью (на примере ЗАО «Предприятие автомобильного транспорта № 7»)».
<b>Актуальность исследования</b>	Умело разработанная кредитная политика способствует росту продаж, увеличению ликвидности и общей платежеспособности предприятия, а правильно сформированная политика управления кредиторскими долгами позволяет своевременно и в полном объеме выполнять возникшие обязательства перед поставщиками.
<b>Объект исследования</b>	ЗАО «Предприятие автомобильного транспорта № 7»
<b>Предмет исследования</b>	Механизм управления дебиторской и кредиторской задолженности.
<b>Цель исследования</b>	Разработка мероприятий по улучшению платёжной дисциплины на ЗАО «Предприятие автомобильного транспорта № 7».
<b>Задачи исследования</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Раскрыть сущность дебиторской и кредиторской задолженности;</li><li>2. Рассмотреть законодательную базу расчётов предприятия;</li><li>3. Определить методики анализа и управления дебиторской и кредиторской задолженностью;</li><li>4. Проанализировать задолженность ЗАО «ПАТ – 7» по дебиторам и кредиторам за 2006 и 2007 года;</li><li>5. Рассчитать эффективность проведённых мероприятий по снижению задолженности предприятия и улучшению его платёжной дисциплины.</li></ol>

## ■ Задолженность предприятия

Сумма финансовых обязательств, возврат которых должен быть осуществлён в определённые сроки

**Дебиторская задолженность**

**Кредиторская задолженность**

Виды

1. Задолженность за товары, работы, услуги, срок оплаты которых не наступил;
2. Задолженность за товары, работы, услуги, неоплаченные в срок;
3. Задолженность по векселям полученным;
4. Задолженность по расчётам с бюджетом;
5. Задолженность по расчётам с персоналом;
6. Прочие виды дебиторской задолженности.

1. Задолженность по оплате труда;
2. Задолженность по отчислениям во внебюджетные фонды;
3. Задолженность по перечислениям налогов в бюджет разных уровней;
4. Задолженность по расчётам с дочерними предприятиями;
5. Задолженность перед поставщиками.

Факторы, влияющие на величину задолженности

**Дебиторская задолженность**

1. Общее состояние расчётов в стране;
2. Уровень инфляции в стране;
3. Вид продукции;
4. Взвешенность кредитной политики;
5. Наличие системы контроля за дебиторской задолженностью;
6. Профессиональные и деловые качества менеджмента предприятия.

**Кредиторская задолженность**

1. Состояние экономики в стране;
2. Степень насыщенности рынка конкретной продукцией;
3. Масштабы деятельности предприятия;
4. Наличие системы контроля за кредиторской задолженностью;
5. Объёмы работы с клиентами по предоплате;
6. Неплатежеспособность предприятия.

## ■ Сравнение понятий задолженности

### Дебиторская задолженность – это...

«причитающиеся фирме, но ещё не полученные ею средства». **Стоянова Е.С.**

«один из наиболее ликвидных активов фирмы, представляющий собой хорошее обеспечение по ссуде». **Ван Хорн Дж К.**

«неизбежное следствие предоставления коммерческого кредита». **Ивашкевич В.Б.**

«сумма долгов, причитающихся организации от юридических и физических лиц в результате хозяйственных взаимоотношений с ними». **Грязнова А.Г.**

### Кредиторская задолженность – это...

«имущественные требования других юридических и физических лиц к организации». **Архиерейский А.**

«особая часть имущества организации, являющаяся предметом обязательственных правоотношений между организацией и ее кредиторами». **Николаева И.Н.**

«наиболее краткосрочный вид используемых предприятием заёмных средств». **Бланк И.А.**

«денежные средства, временно привлеченные предприятием, учреждением, организацией и подлежащие возврату соответствующим физическим или юридическим лицам». **Райзберг Б.А.**

## ■ Процесс управления дебиторской и кредиторской задолженностью

Этапы управления дебиторской задолженностью	Этапы управления кредиторской задолженностью
<b>Этап 1</b> Анализ дебиторской задолженности предприятия в предшествующем периоде;	Анализ кредиторской задолженности предприятия в предшествующем периоде;
<b>Этап 2</b> Формирование принципов кредитной политики;	Определение состава кредиторской задолженности в предшествующем периоде;
<b>Этап 3</b> Определение возможной суммы оборотного капитала, направляемого в дебиторскую задолженность по коммерческому кредиту;	Установление периодичности выплат по отдельным видам кредиторской задолженности;
<b>Этап 4</b> Формирование систем кредитных условий	Прогнозирование средней суммы начисления платежей по отдельным видам кредиторской задолженности;
<b>Этап 5</b> Формирование стандартов оценки покупателей и дифференциации условий предоставления кредита;	Прогнозирование средней суммы и размера прироста задолженности в целом;
<b>Этап 6</b> Формирование процедуры инкассации дебиторской задолженности;	Оценка эффекта от прироста кредиторской задолженности в предстоящем периоде;
<b>Этап 7</b> Обеспечение использования на предприятии современных форм рефинансирования задолженности;	Обеспечение контроля за своевременностью начисления и выплаты средств по отдельным видам кредиторской задолженности.
<b>Этап 8</b> Построение эффективных систем контроля за движением и своевременной инкассацией задолженности.	

■ **Динамика состава дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств ЗАО «ПАТ - 7» за 2006-2007 гг.**

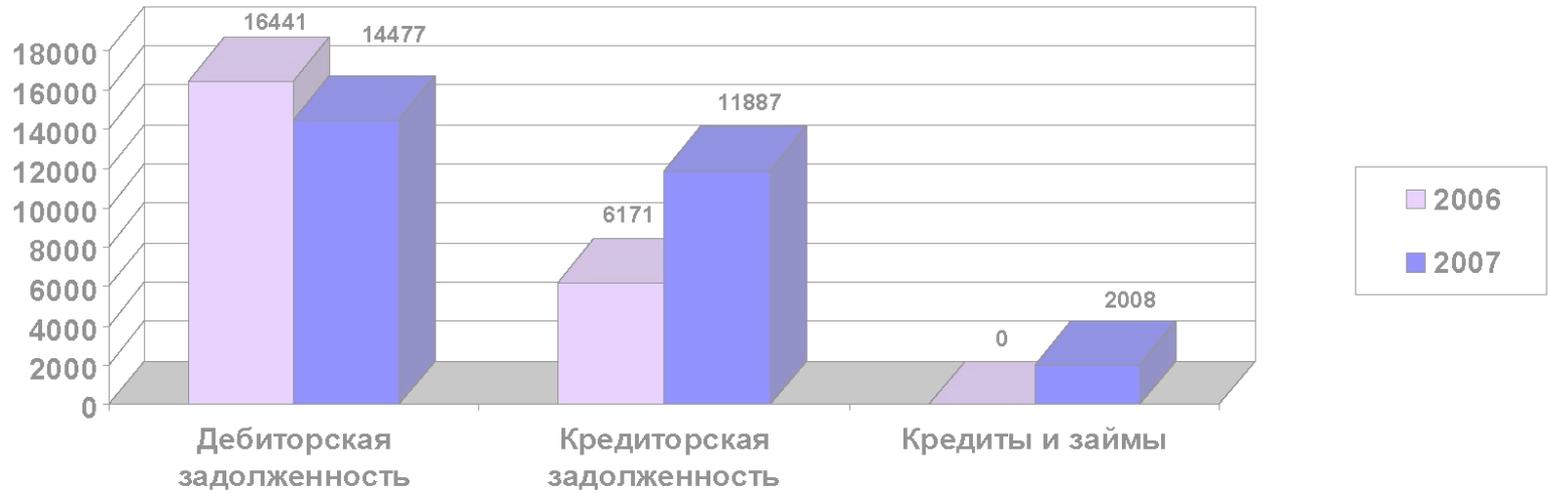
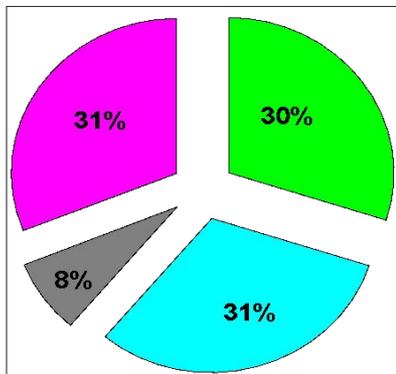
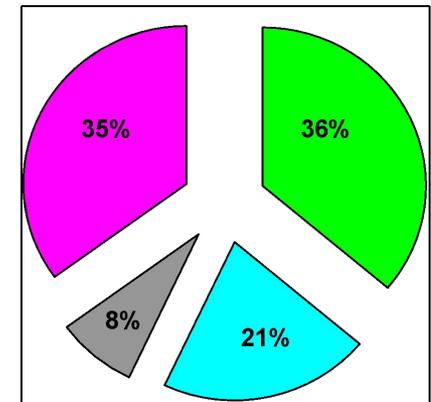
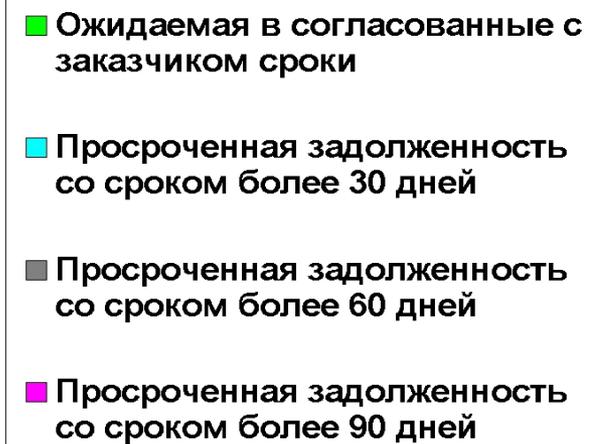


Рисунок 1. Динамика дебиторской задолженности и элементов краткосрочных обязательств, тыс. руб.



**2006 год**



**2007 год**

Рисунок 2. Структура просроченной дебиторской задолженности за 2006 и 2007 гг., %

■ Структура дебиторской и кредиторской задолженности ЗАО «ПАТ - 7» за 2006 и 2007 гг.



Рисунок 1. Динамика структуры элементов оборотных активов, %

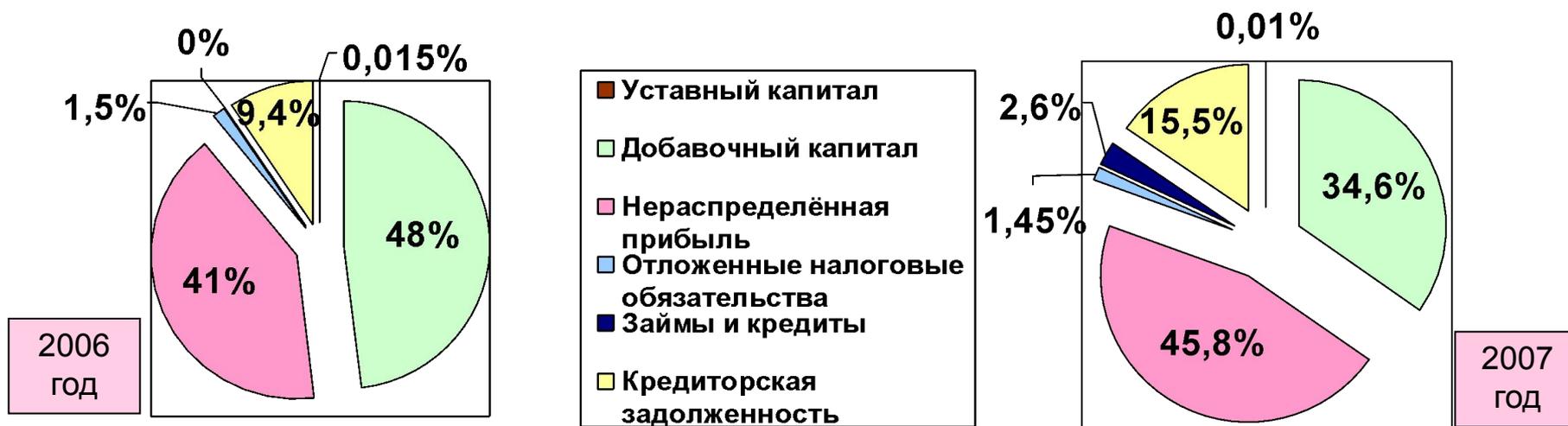


Рисунок 2. Динамика структуры источников средств предприятия, %

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности ЗАО «ПАТ - 7» за 2006-2007 гг.

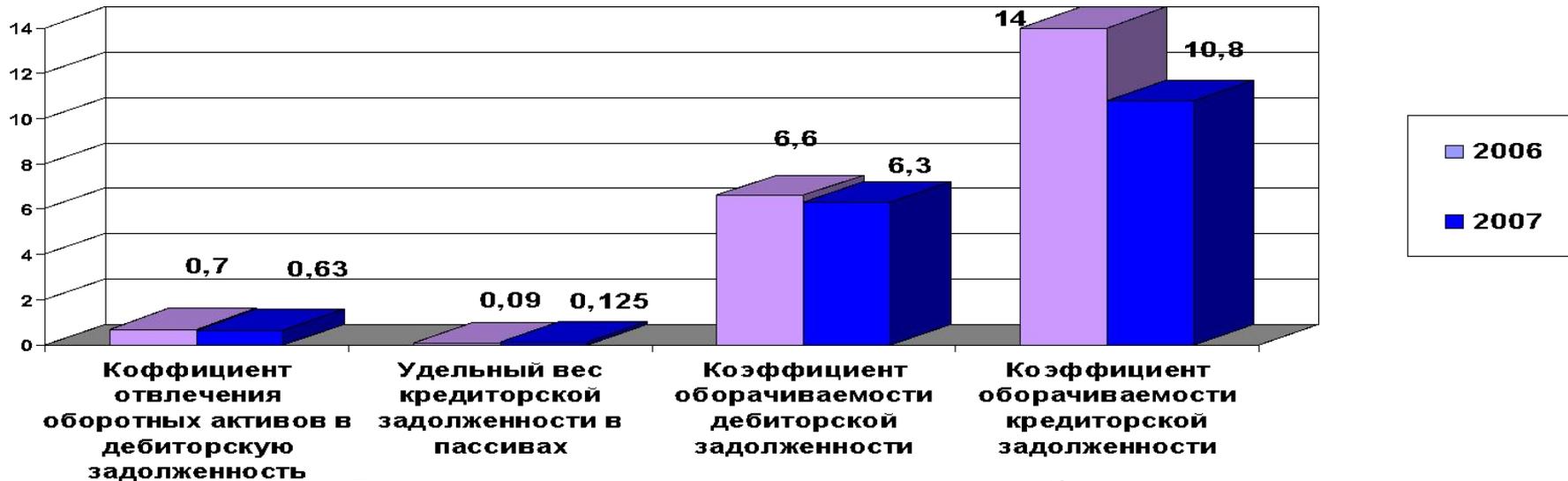


Рисунок 1. Динамика коэффициентов отвлечения и оборачиваемости

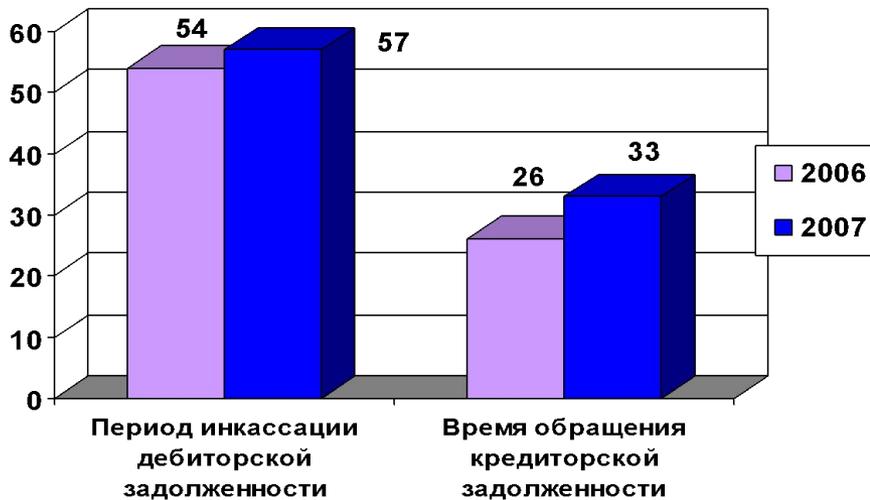


Рисунок 2. Динамика периодов обращения, дни

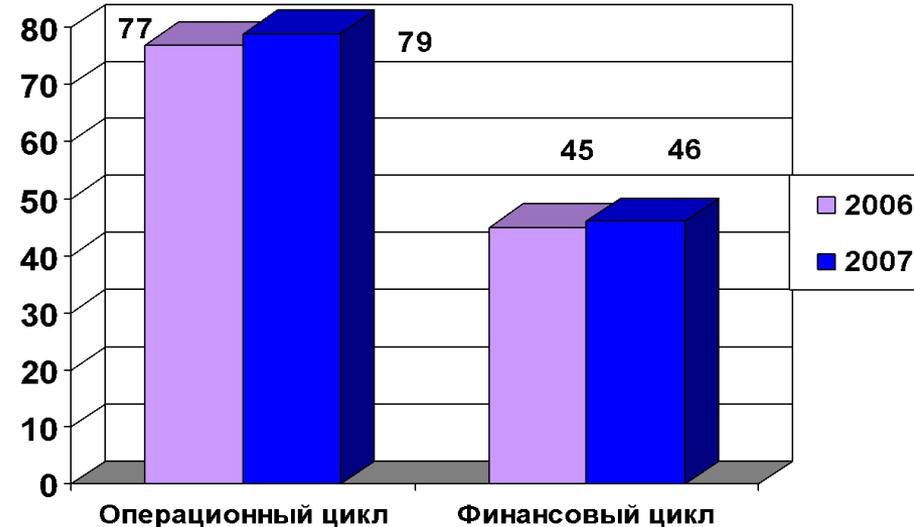


Рисунок 3. Динамика циклов предприятия, дни

## Анализ платежеспособности ЗАО «ПАТ - 7» за 2006-2007 гг.

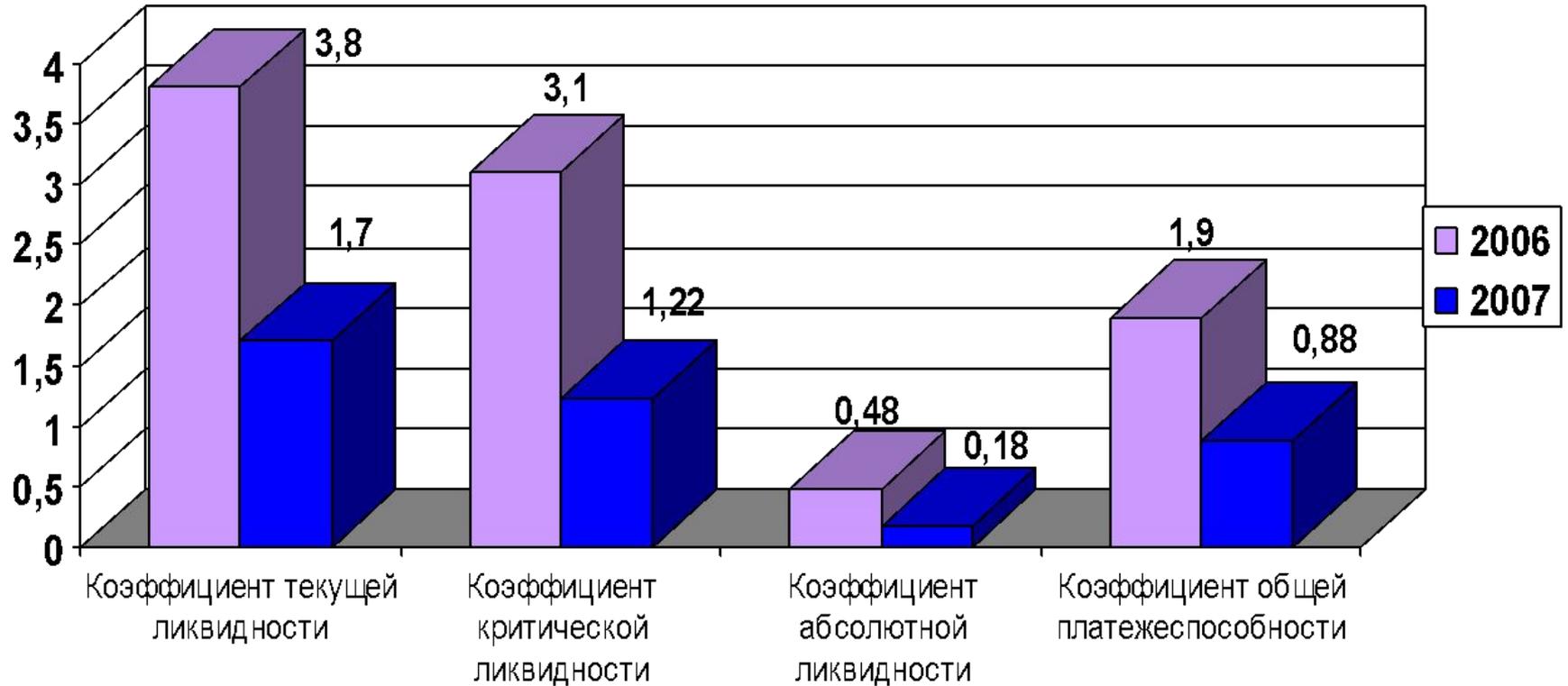


Рисунок 1. Динамика коэффициентов платежеспособности

- Движение дебиторской и кредиторской задолженности ЗАО «ПАТ - 7» в 2007 г. при соответствии условий расчётов договорным, тыс. руб.

Номер дня платежа	Поступление платежей дебиторов	Платежи кредиторам	Сбор средств (+) или недостаток средств (-)
17		4493	-4493
25	6766		+2273
34		4493	- 2220
50	6766		+4546
51		4493	+53
68		4493	- 4440
75	6766		+2326
85		4493	- 2167
100	6766		+4599
102		4493	+106
119		4493	- 4387
125	6766		+2379
136		4493	- 2114
150	6766		+4652
153		4493	+159

## Анализ возможных способов снижения дебиторской задолженности ЗАО «ПАТ - 7»

Учёт векселей	В настоящее время, имея достаточное количество средств на счетах в банке, клиенты ЗАО «ПАТ - 7» предпочитают пользоваться отсрочкой платежа, так как применение векселя для должника всегда связано с потерями при передаче. А также велика вероятность подделки.
Факторинг	Основная причина отказа – высокая стоимость. В ходе работы были рассчитаны действительные годовые издержки по договору факторинга при обращении ЗАО «ПАТ - 7» в Челябинское представительство Банка «Национальная факторинговая компания». Затраты составили 4957 тыс. руб., а потери от инфляции за год - 1859 тыс. руб.
Форфейтинг	Не подходит для данного предприятия, так как применяется во внешней торговле при продаже крупных объектов недвижимости, а кредитование осуществляется на длительные сроки.
Обмен долга на акции должника	Должниками ЗАО «ПАТ - 7» является только 4% от числа крупных должников предприятия, имеющих организационно-правовую форму – акционерное общество.
Страхование дебиторской задолженности	Основной недостаток – высокая стоимость услуги. Страховая премия может составлять до 9% застрахованного объёма продаж с рассрочкой платежа, то есть 8798 тыс. руб., что является невыгодным для ЗАО «ПАТ - 7», так как в 2007 году убытки предприятия от списания безнадежных долгов составили 3500 тыс. руб.
Зачёт взаимных требований	По итогам проведения взаимозачёта между ЗАО «ПАТ - 7» и его контрагентами произошло снижение размера дебиторской и кредиторской задолженности на 1303, 698 тыс. руб.
Скидки за досрочное погашение	В результате применения тактики скидок с условиями «2% - 10 дней» при полных 30 днях затраты на скидку составили 687 тыс. руб., а доходы – 734 тыс. руб. Дебиторская задолженность снизилась на 3669 тыс. руб.

- Проблемы управления задолженностью на ЗАО «ПАТ - 7» и пути их решения

Проблема	Пути решения	Результат
Большая дебиторская задолженность	Проведение зачёта взаимных требований между ЗАО «ПАТ - 7» и его контрагентами.	Уменьшение дебиторской и кредиторской задолженности ЗАО «ПАТ - 7» на 1303,698 тыс. руб.
	Увеличение платёжной активности покупателей за счёт применения тактики скидок за досрочную оплату.	Эффект от предоставления скидок составил 3669 тыс. руб.
Рост кредиторской задолженности почти в 2 раза	Снижение кредиторской задолженности за счёт направления высвободившихся по итогам проведения мероприятий денежных средств на её погашение.	От полученного в результате мероприятий эффекта можем оплатить кредиторскую задолженность в размере 2965 тыс. руб.
Появление заёмных средств	Погашение краткосрочного банковского кредита за счёт средств, высвободившихся во время проведения мероприятий.	Полное погашение кредита в размере 2008 тыс. руб. за счёт высвободившихся в ходе мероприятий денежных средств.

■ **Мероприятие 1: Снижение дебиторской и кредиторской задолженности за счёт проведения взаимозачёта, тыс. руб.**

Наименование	Дебиторская задолженность ЗАО «ПАТ - 7»	Кредиторская задолженность ЗАО «ПАТ - 7»	Сумма взаимозачёта (без НДС)	Дебиторская задолженность после проведения взаимозачёта	Кредиторская задолженность после проведения взаимозачёта
«ЖБИ - Сервис»	118819	80960	68610	37860	0
Завод КПД	571983	8132	6892	563851	0
«КровСтрой»	24544	736099	20800	0	711555
ЧП Кузнецов А.	77318	12070	10229	65248	0
ООО «МКЗ»	160255	50000	42373	110255	0
ООО «Питон»	2198	25585	1863	0	23387
ООО «Плат»	98242	61017	51709	37255	0
ООО «Риэлт»	113245	105000	88983	8245	0
«Завод ЖБИ»	374707	368655	312419	6052	0
«Трансстрой»	1173987	591116	500946	582871	0
<b>Итого:</b>	<b>2715298</b>	<b>2038634</b>	<b>1104824</b>	<b>1411606</b>	<b>734942</b>

**Результат:** Уменьшение дебиторской и кредиторской задолженности на 1303,698 тыс. руб.

■ Мероприятие 2: Применение наилучших условий скидок для уменьшения суммы задолженности ЗАО «ПАТ - 7»

Показатель	«2% - 10 дней» при полных 30	«2% - 15 дней» при полных 30	«1,5% - 10 дней» при полных 30
Дебиторская задолженность до скидки, тыс. руб.	13173	13173	13173
Период инкассации дебиторской задолженности после скидки, дни	35	34	41
Дебиторская задолженность после скидки, тыс. руб.	9504	9532	11133
Абсолютное уменьшение дебиторской задолженности, тыс. руб.	3669	3941	2040
Валовая прибыль, тыс. руб.	734	788	408
Абсолютный размер скидки, тыс. руб.	687	880	2933
Чистая прибыль (убыток) от скидки, тыс. руб.	<b>147</b>	<b>- 92</b>	<b>- 2525</b>

**Результат:** при применении тактики скидок с условиями «2% - 10 дней» при полных 30 произошло высвобождение денежных средств в размере 3669 тыс. руб., которые направлены на погашение банковского кредита в размере 2008 тыс. руб. и части кредиторской задолженности в размере 1661 тыс. руб.

■ Платёжная дисциплина ЗАО «ПАТ - 7» в прогнозном году, тыс. руб.

Номер дня платежа	Поступление платежей дебиторов	Платежи кредиторам	Сбор средств (+) или недостаток средств (-)
20		4500	- 4500
23	6511		+2011
40		4500	- 2489
46	6511		+4022
60		4500	- 478
69	6511		+6033
80		4500	+1533
92	6511		+8044
100		4500	+3544
115	6511		+10055
120		4500	+5555
138	6511		+12066
140		4500	+7566
160		4500	+3066
161	6511		+9577
180		4500	+5077
184	6511		+11588
200		4500	+7088

- **Результаты мероприятий по снижению дебиторской задолженности на ЗАО «ПАТ - 7»**

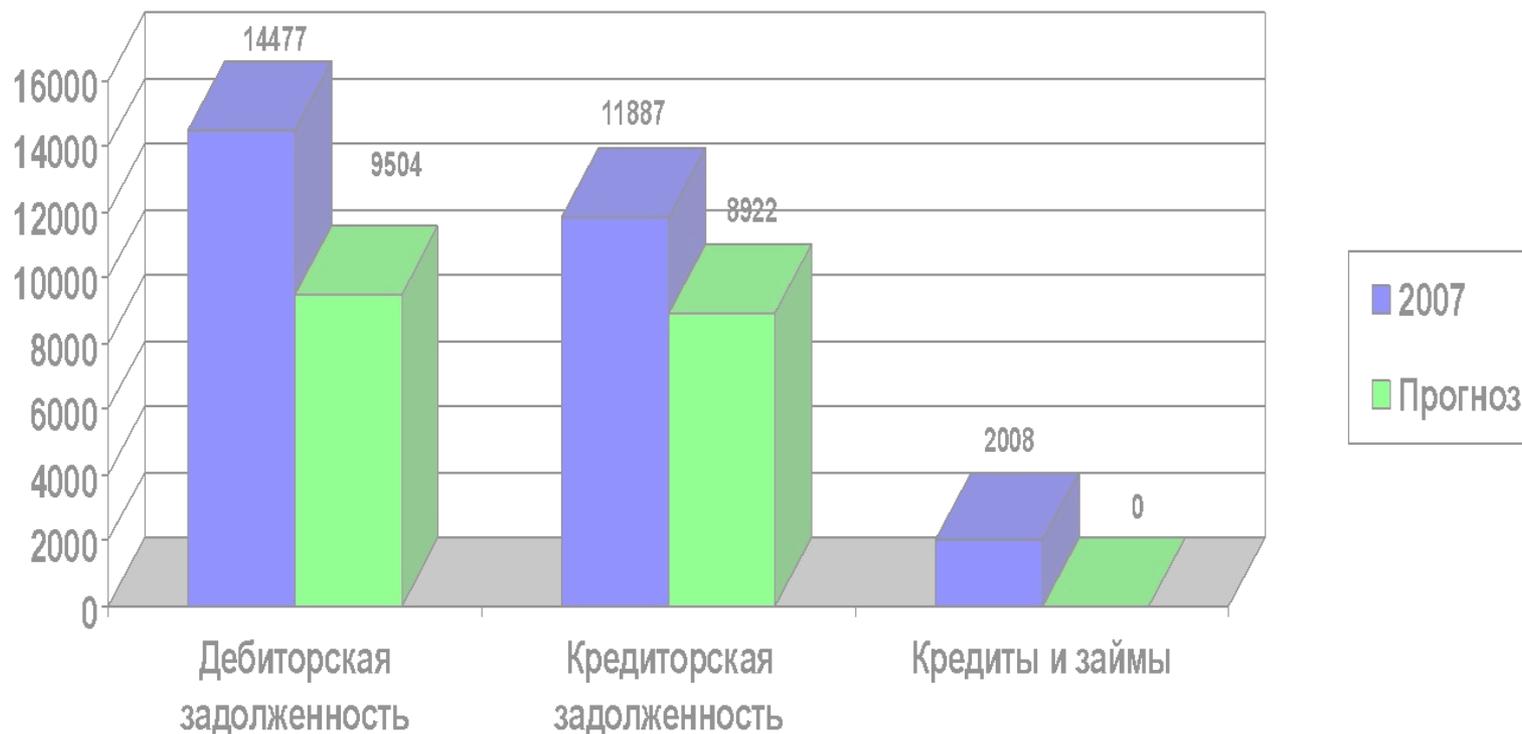


Рисунок 1. Динамика дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств, тыс. руб.

## Оценка эффективности мероприятий по снижению дебиторской задолженности

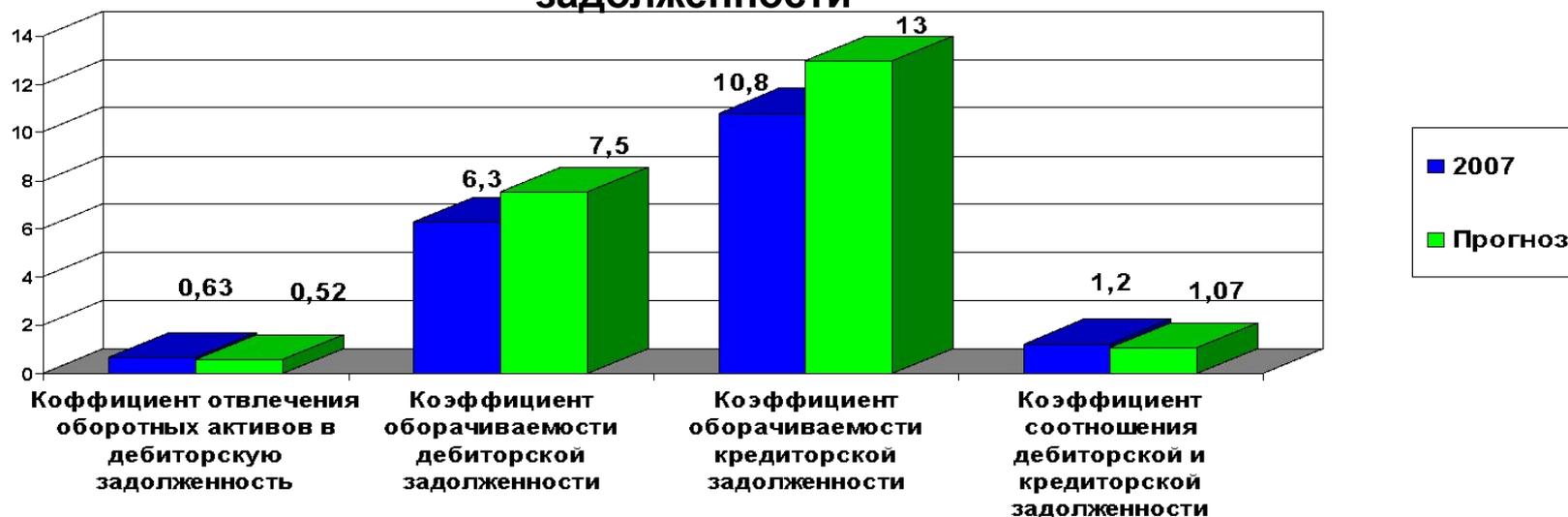


Рисунок 1. Динамика коэффициентов задолженности

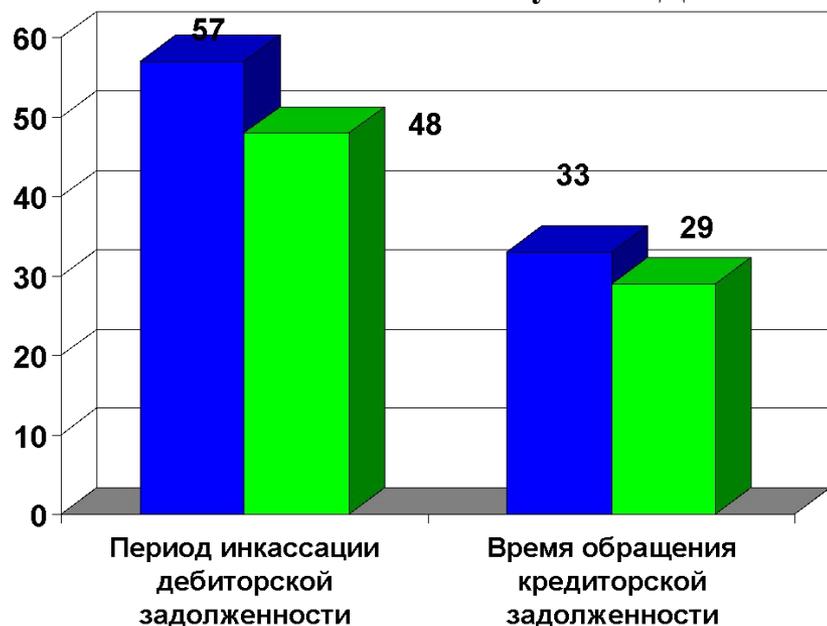


Рисунок 2. Динамика периодов обращения, дни

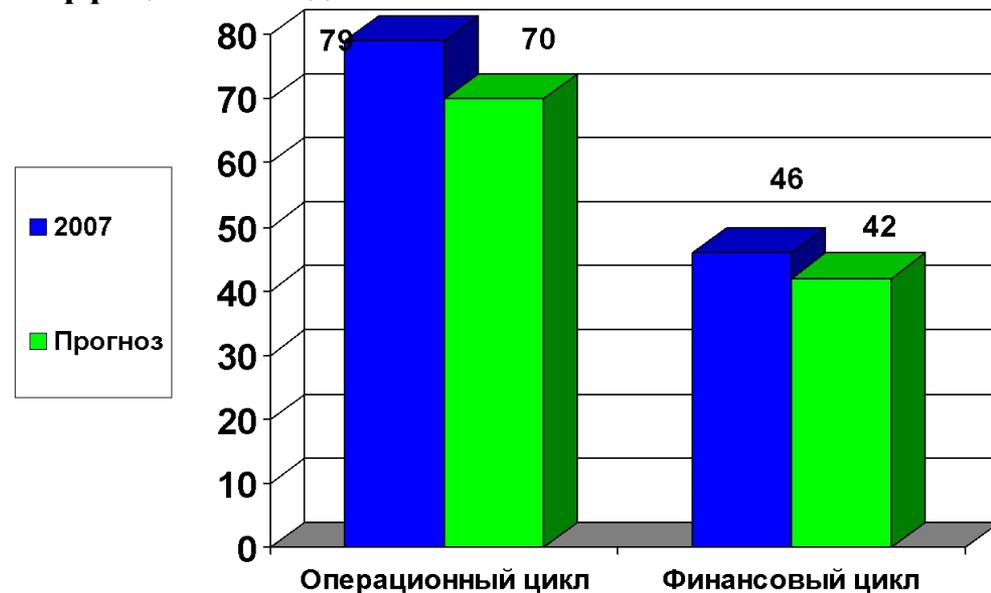


Рисунок 3. Динамика циклов предприятия, дни

- Анализ платежеспособности ЗАО «ПАТ - 7» после проведения мероприятий

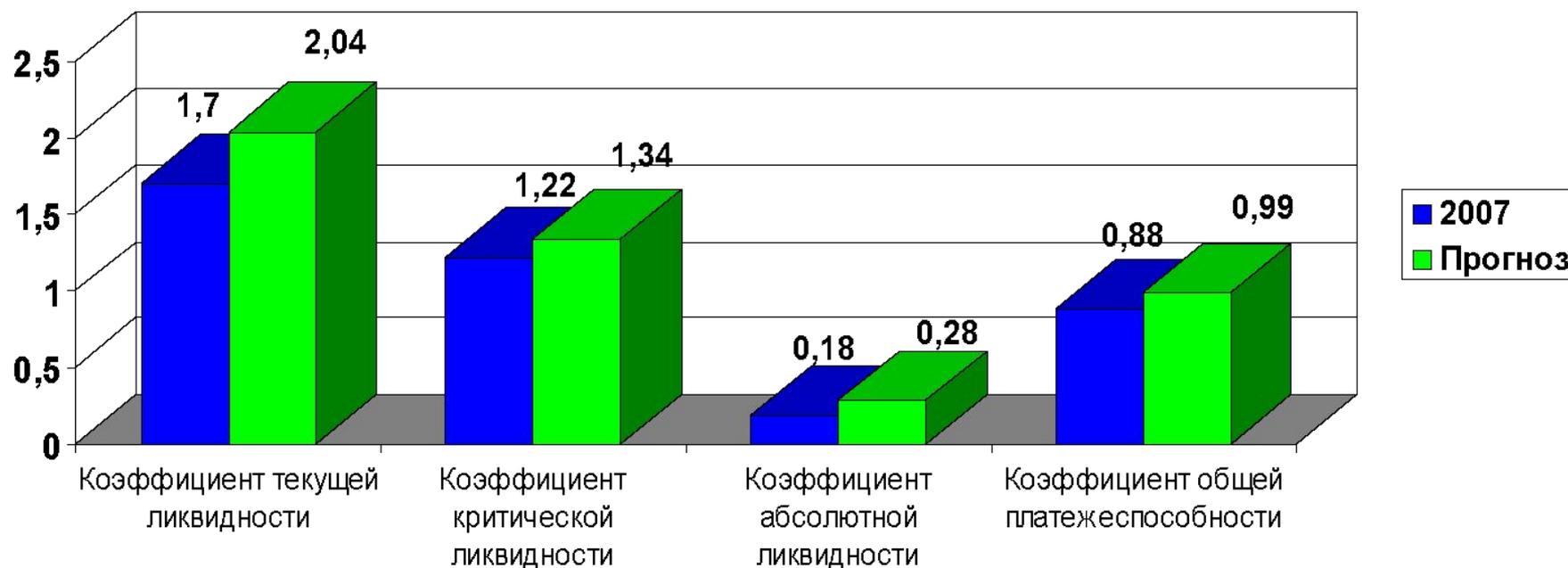


Рисунок 1. Динамика коэффициентов платежеспособности



***Доклад окончен.***

**■ *Спасибо за  
внимание.***