

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финансовый университет)

**Выпускная квалификационная работа  
на тему: «Управление дебиторской  
задолженностью организации (на примере ООО  
«Кирпичный завод «Ажемак»）」**

Выполнила студентка группы  
14 ИПДФК (2) Саватнеева И.Р.  
Руководитель: Чувилин Д.В.

Уфа – 2020 г.

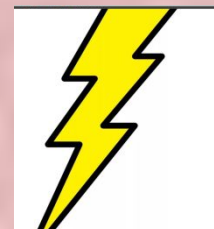
# «Управление дебиторской задолженностью организации»

# 2

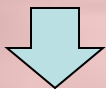
<b>Актуальность</b>	Важной задачей финансового менеджмента на современном этапе развития является эффективное управление дебиторской задолженностью, в связи с замедлением платежного оборота, вызывающего рост дебиторской задолженности на предприятиях
<b>Цель</b>	Выработка рекомендаций по совершенствованию практики управления дебиторской задолженностью организации на основе системного изучения и рассмотрения, стоящих перед ней финансовых задач
<b>Задачи</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. дать краткую экономическую характеристику объекта исследования</li><li>2. провести анализ оборотных активов и дебиторской задолженности организации</li><li>3. оценить процесс управления дебиторской задолженностью в организации</li><li>4. разработать мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью и оценить их экономическую эффективность</li></ol>
<b>Объект</b>	Управление дебиторской задолженностью ООО «Кирпичный завод «Ажемак»

# ООО «Кирпичный завод «Ажемак»

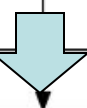
3



С 2011г.



ГК «Башкирский кирпич»



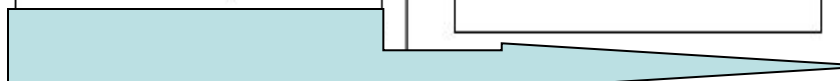
Стерлитамакский завод  
(с.Б.Куганак,  
ул.Ленина, 30)

Завод Ажемак  
(с.Толбазы, ул.Ленина,  
161а)

ШОУ-РУМ (г.Уфа, ул.  
С.Юлаева,34)

2 завод  
(Кармаскалинский район,  
с.Кабаково,  
ул.Шоссейная, 1)

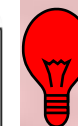
Мелеузовский завод  
(г.Мелеуз, ул.  
Воровского,  
пл.Кирзавода)



Совокупная производственная мощность заводов компании: 195 млн. шт. условного кирпича в год



Работает с 2000 года



«Ажемак» - название испанского оборудования, используемого на производстве



Производит самый прочный кирпич в Башкирии (М-250)



Планирует достигнуть производственной мощности до 20 млн. усл.шт. кирпича в год

# Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Кирпичный завод «Ажемак»

4

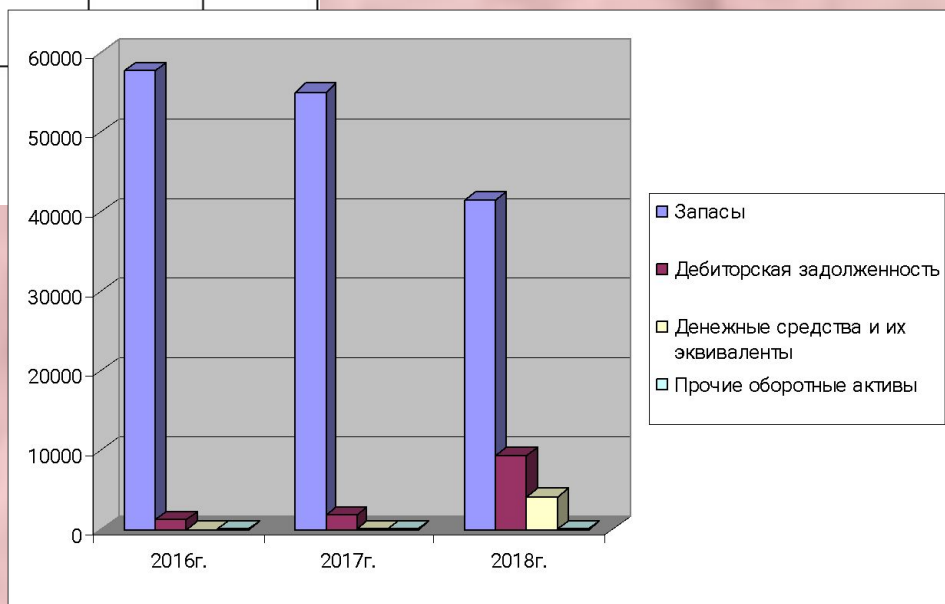
Показатели	Ед. измер.	2016г.	2017г.	2018г.	Отклонение		Темпы роста, %	
					2017-2016г.	2018-2017г.	2017/2016г.	2018/2017г.
1. Выручка реализации	от тыс. руб.	108401	120490	118289	12089	-2201	111,15	98,17
2. Себестоимость	тыс. руб.	90594	102254	91708	11660	-10546	112,87	89,69
3. Затраты на рубль произведенной продукции	на коп.	119,66	117,83	128,98	-1,82	11,15	98,48	109,46
3. Валовая прибыль	тыс. руб.	17807	18236	26581	429	8345	102,41	145,76
4. Прибыль реализации	от тыс. руб.	1752	1753	13709	1	11956	100,06	782,03
5. Прибыль до налогообложения	тыс. руб.	-962	-14479	9557	-13517	24036	1505,09	-66,01
6. Чистая прибыль	тыс. руб.	-868	-11530	8442	-10662	19972	1328,34	-73,22
7. Рентабельность предприятия	%	-0,80	-9,57	7,14	-8,77	16,71	1195,07	-74,58
8. Рентабельность продаж	%	1,62	1,45	11,59	-0,16	10,13	90,02	796,58
9. Среднесписочная численность персонала	Чел.	92	98	93	6	-5	106,52	94,90
10. Производительность труда	Тыс. руб.	1178,27	1229,49	1271,92	51,22	42,43	104,35	103,45
11. Среднемесячная заработная плата	Тыс. руб.	23,56	23,04	22,36	-0,51	-0,68	97,82	97,03
12. Фонд заработной платы	Тыс. руб.	26008	27100	24954	1092	-2146	104,20	92,08



# Состав и структура оборотных средств

# 5

Виды оборотных средств	2016г.		2017г.		2018г.		2017г. в % к 2016г.	2018г. в % к 2017г.
	Тыс.руб.	В % к итого	Тыс.руб.	В % к итого	Тыс.руб.	В % к итого		
Запасы	57713	97,69	55113	96,44	41517	75,28	-1,25	-21,16
Итого труднореализуемые активы	57713	97,69	55113	96,44	41517	75,28	-1,25	-21,16
Дебиторская задолженность	1335	2,26	1830	3,20	9367	16,98	0,94	13,78
Денежные средства и их эквиваленты	7	0,01	35	0,06	4111	7,45	0,05	7,39
Прочие оборотные активы	25	0,04	170	0,30	156	0,28	0,26	-0,01
Итого легкорезализуемые активы	1367	2,31	2035	3,56	13634	24,72	1,25	21,16
Итого оборотных активов	59080	100	57148	100	55151	100	-	-
Итого оборотных активов в общей сумме активов	-	50,99	-	48,21	-	48,58	-2,78	0,37
Соотношение труднореализуемых активов с легкорезализуемыми	42,22	-	27,08	-	3,05	-	-	-



# Анализ дебиторской задолженности

6



Показатель	2016г.		2017г.		2018г.		Измене- ние в 2018г. к 2016г.
	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	
Краткосрочная дебиторская задолженность, всего, в т.ч.:	1335	100	1830	100	9367	100	8032
покупатели и заказчики	856	64,12	706	38,58	8260	88,18	7404
авансы выданные	283	21,20	687	37,54	524	5,59	241
прочая дебиторская задолженность	196	14,68	437	23,88	583	6,22	387



Показатели	2016г.	2017г.	2018г.	Изменение	
				2017г. к 2016г.	2018г. к 2017г.
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, об.	1,83	2,11	2,14	0,27	0,04
Период оборачиваемости оборотных активов, дн.	196	171	168	-25	-3
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	81,20	65,84	12,63	-15,36	-53,21
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	4	5	29	1	23
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об.	10,58	5,27	15,49	-5,31	10,22
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни	34	68	23	34	-45

# Основные дебиторы ООО «Ажемак»



**Ключевые дебиторы**

**ИП Ишбулатов Р.Р.**

**ООО «Кристал-стройпроект»**

**ИП Краснов О.Н.**

**ООО «Стройпроект-монтаж»**

**ООО «СтройПартнер»**

**874524 руб..**  
(менее 1%)

**508140 руб.**  
(менее 1%)

**218912 руб.**  
(менее 1%)

**1229780 руб.**  
(1%)

**4687229 руб.**  
(4%)

**Текущая**

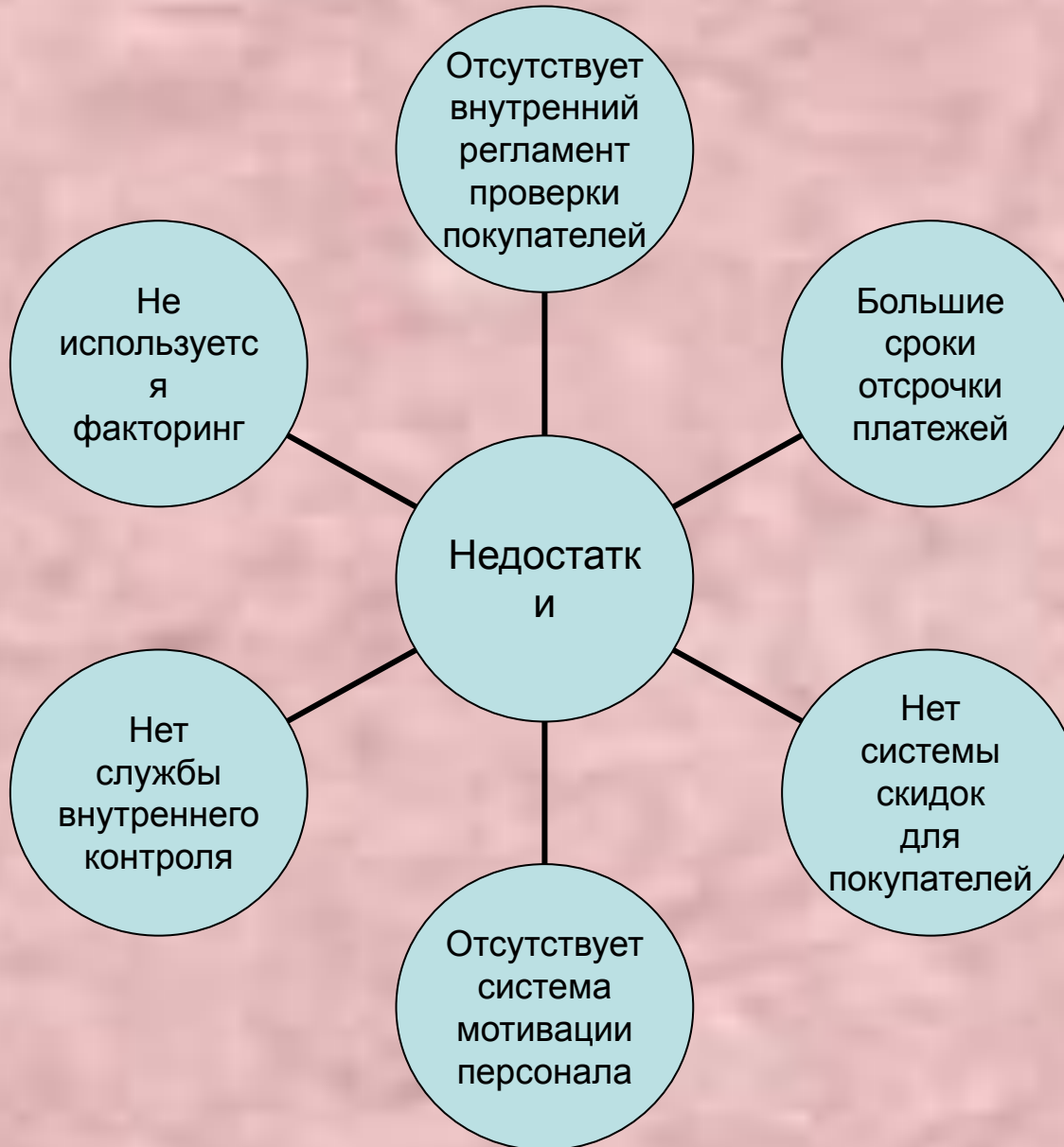
**Текущая**

**Просроченная**

**Просроченная**

**Просроченная**

# Основные недостатки в процессе управления дебиторской задолженностью





# Основные мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью

9



# Совершенствование управления дебиторской задолженностью

# 10

1

**Разработан внутренний регламент по проверке контрагентов** для служб организации, ответственных за работу с потенциальными покупателями

2

**Разработана система скидок для покупателей, осуществляющих предоплату:**

- 2% при единовременной покупке товара на сумму от 1 до 3 млн.руб.;
- 3% при единовременной покупке товара на сумму свыше 3 млн.руб.

3

**Разработана система наценок для случаев увеличения срока отсрочки платежа по договору:**

- до 60 дней наценка отсутствует;
- 60 дней – наценка составляет 0,5%;
- от 60 до 90 дней – наценка составляет 1%;
- от 90 до 180 дней – наценка составляет 1,5%;
- 180 дней – 2%.

4

Определены участники **системы внутреннего контроля** предприятия и разработан **график документооборота** в части управления дебиторской задолженностью

5

**Предложена система мотивации сотрудников** кирпичного завода

6

Рассмотрена возможность **использования факторинга** при взаимодействии с некоторыми покупателями

# Изменение основных показателей ООО «Кирпичный завод «Ажемак» после внедрения предложенных мероприятий

11

Показатели	До изменения	После изменения	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение
Дебиторская задолженность, тыс.руб.	9367	7505,2	-1861,80	80,12
Выручка от продаж, тыс.руб.	118289	118289	0,00	100,00
Денежные средства, тыс.руб.	4111	5789,4	1678,40	140,83
Оборотные активы, тыс.руб.	55151	54967,6	-183,40	99,67
Оборачиваемость дебиторской задолженности, <u>коэф.</u>	12,63	15,76	3,13	124,79
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	29	23	-6	79,31
Оборачиваемость оборотных активов, <u>коэф.</u>	2,14	2,15	0,01	100,56
Период оборачиваемости оборотных активов, дни	168	167	-1	99,40

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!!!**