

Содержание семинара

Содержание и задачи семинара

Занятие 1: Введение в системы управленческой отчетности

Занятие 2: Что представляет собой система и как ее использовать?

- ***Определение сводок и отчетов, отчетов о продажах, дебиторской задолженности, запасах готовой продукции***

Занятие 3: Что представляет собой система и как ее использовать?

- ***Отчеты о запасах сырья, отчеты о закупках***

Занятие 4: Реализация системы - Адаптация системы

Занятие 5: Что представляет собой система и как ее использовать?

- ***Сводный отчет, отчет о денежных потоках, отчет о бартерных сделках***

Занятие 6: Применение системы управленческой отчетности

Занятие 7: Реализация системы - Внедрение системы

Занятие 8: Выводы и разбор задания

Сессия 2: Что представляет собой система и как ее использовать? Определение сводок и отчетов Что такое сводка? Что такое отчет? Как они взаимосвязаны?

Сбыт является важнейшим видом деятельности предприятия : он определяет, сколько выручки получит предприятие

- Отчет о продажах дает возможность руководству следить за результатами реализации каждого вида продукции
- Это полезный инструмент оценки клиентов

Дебиторская задолженность: сейчас большинство предприятий в России испытывают трудности с получением причитающихся сумм

- Отчет о дебиторской задолженности используется для того, чтобы следить за тем, сколько должны клиенты и когда они должны произвести оплату
- Отчет также позволяет следить за просроченной дебиторской задолженностью клиентов - чтобы руководство могло принимать оперативные меры

Запасы готовой продукции : сколько товара имеется для продажи

- Отчет о запасах готовой продукции помогает отделу продаж планировать продажи
- ... и производственному отделу планировать производство

Стандартная система управленческой отчетности, которую мы здесь представляем:

- Была разработана в расчете на потребности российского предприятия среднего размера
 - может применяться на большом предприятии, но в этом случае система должна быть компьютеризирована
- Стремится охватить все основные виды деятельности, имея в виду применимость для всех предприятий
 - некоторые предприятия занимаются очень специфическими видами деятельности, которые нельзя включить в систему, поскольку в этом случае она станет непонятной для остальных потенциальных пользователей
- Добавляет новое измерение к данным, существующим в сводках вашего предприятия, не изменяя при этом суть существующей системы, применяемой для целей налоговой отчетности
 - мы не хотим изменять вашу систему, применяемую для целей налоговой отчетности, а хотели бы использовать ее более эффективно, чтобы найти определенное место и для управленческой отчетности
- Для обеспечения эффективности требует адаптации под конкретные потребности предприятия
 - адаптация системы: мы обсудим, как это сделать

Структура процесса управленческой отчетности

Предприятие осуществляет свою деятельность и фиксирует сделки в сводках (журналах учета) деятельности

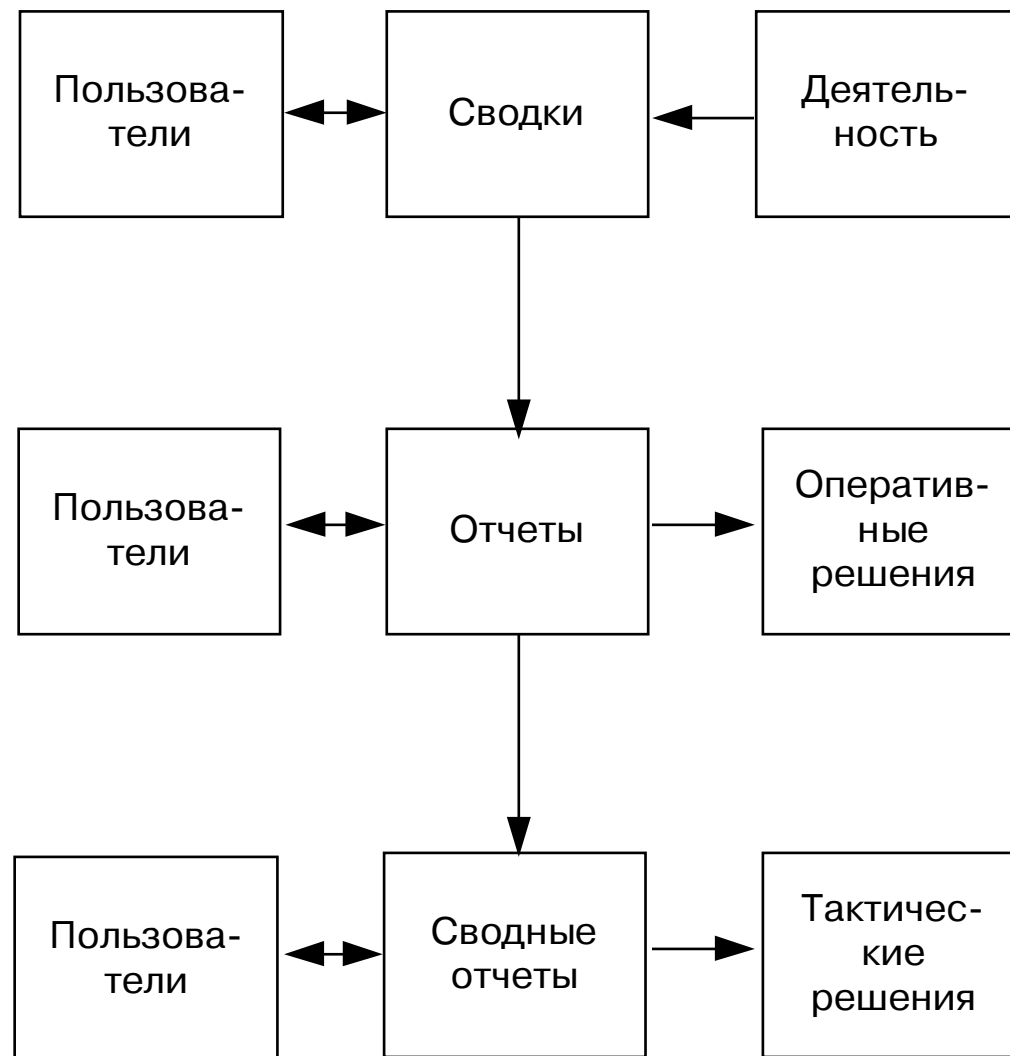
- Пользователи- сотрудники, осуществляющие деятельность
- Пример - Продажи и сводка выставленных счетов-фактур

Регулярно (ежедневно, еженедельно, ежемесячно) по сводкам составляются отчеты о деятельности путем суммирования, фильтрации и анализа данных

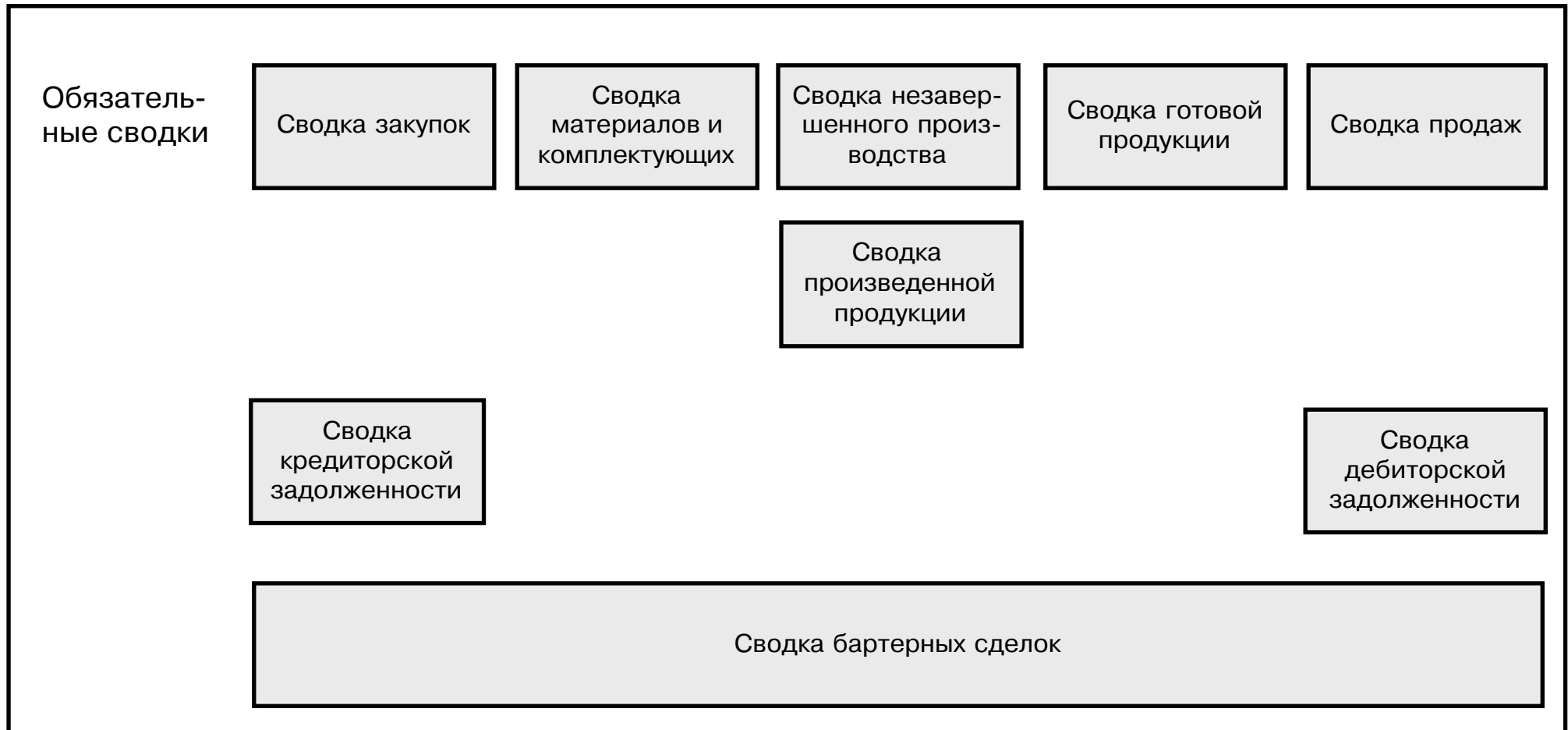
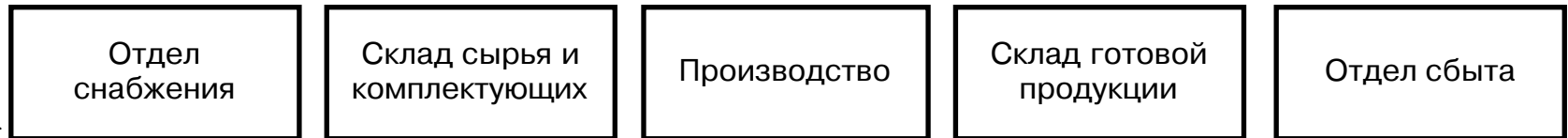
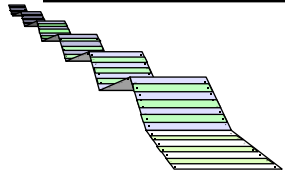
- Пользователи - менеджеры среднего звена для повседневных решений; (высшее руководство - как вспомогат. информация для итоговых отчетов)
- Пример - Отчеты о продажах по периодам, регионам, клиентам

Регулярно (ежедневно, еженедельно, ежемесячно) составляются сводные отчеты для высшего руководства с информацией для важных решений из отчетов о деятельности

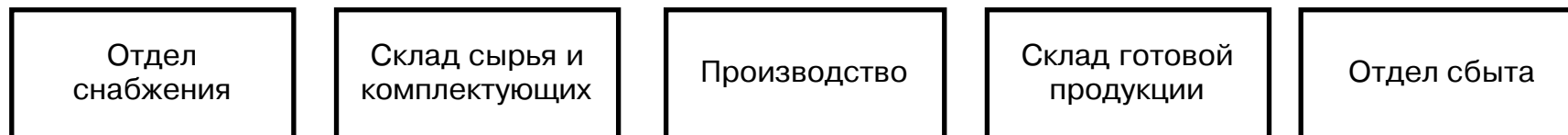
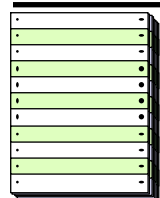
- Пользователи - высшее руководство для принятия стратегических решений
- Пример - Общий объем продаж за предшествующий период



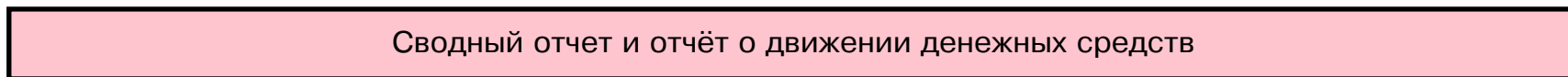
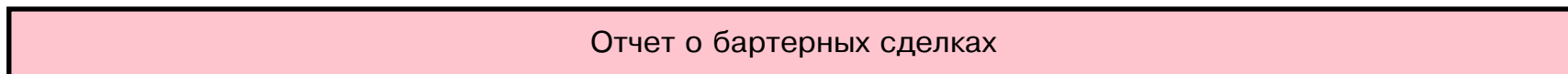
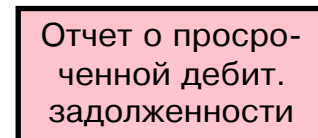
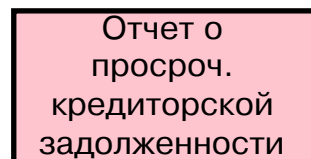
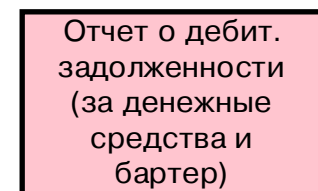
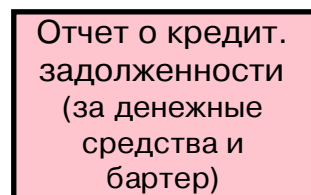
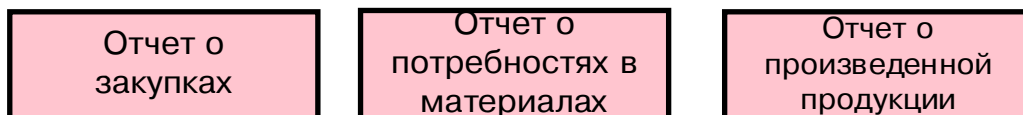
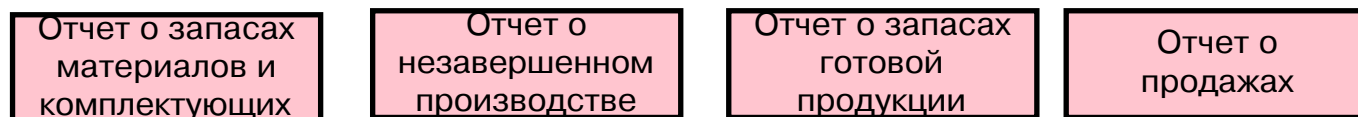
Начнем со сводок основных операций, которые, возможно, уже есть на вашем предприятии



Обобщаем, анализируем или избирательно пропускаем данные для составления полезных для предприятия отчетов



Отчеты, которые можно составить



Когда отчеты готовы, их можно направить нескольким руководителям, с тем, чтобы они более эффективно руководили своим участком работы

| № | Название отчета | Получатель | Периодичность | | |
|---|------------------------------------|------------------------|---------------|--------|--------|
| | | | Ежедн | Еженед | Ежемес |
| 1 | Отчет о продажах | Начальник отдела сбыта | X | | |
| | | Генеральный директор | | | X |
| 2 | Отчет о запасах готовой продукции | Зав.складом | X | | |
| | | Начальник отдела сбыта | | X | |
| | | Генеральный директор | | | X |
| 3 | Отчет о незавершённом производстве | Главный инженер | X | | |
| | | Начальник отдела сбыта | | X | |
| | | Начальник снабжения | | X | |
| | | Генеральный директор | | | X |
| 4 | Отчет о произведенной продукции | Главный инженер | X | | |
| | | Начальник отдела сбыта | | X | |
| | | Начальник снабжения | | X | |
| | | Генеральный директор | | | X |
| 5 | Сырье и комплектующие | Зав.складом | X | | |
| | | Начальник снабжения | | X | |
| | | Генеральный директор | | | X |
| 6 | Отчет о закупках | Начальник снабжения | X | | |
| | | Генеральный директор | | | X |
| 7 | Отчет о дебиторской задолженности | Начальник отдела сбыта | X | | |
| | | Бухгалтерия/Финотдел | | X | |
| | | Генеральный директор | | X | |
| 8 | Отчет о кредиторской задолженности | Начальник снабжения | X | | |
| | | Бухгалтерия/Финотдел | | X | |
| | | Генеральный директор | | X | |
| 9 | Отчет о движении денежных средств | Начальник отдела сбыта | X | | |
| | | Начальник снабжения | X | | |
| | | Генеральный директор | | X | |

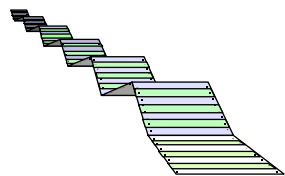
Сводки и отчеты в базовой системе управленческой отчетности

Введённые для рассмотрения сводки и отчеты:

- Сводки и отчеты о продажах
- Сводки и отчеты о закупках
- Сводки и отчеты о дебиторской задолженности;
Отчет о просроченной дебиторской задолженности
- Сводки и отчеты о кредиторской задолженности
- Сводки и отчеты о запасах готовой продукции
- Сводки и отчеты о незавершенном производстве
- Сводки и отчеты о запасах сырья и комплектующих
- Сводки и отчеты о произведенной продукции
- Сводки и отчеты о бартерных сделках
- Сводный отчет
- Отчет о движении денежных средств

Создание и использование сводок и отчетов: предлагаемые форматы

Сбыт : Начнем со сводки, которая показывает, какой доход должно получить ваше предприятие



Отдел снабжения

Склад сырья и комплектующих

Производство

Склад готовой продукции

Отдел сбыта

Обязательные сводки

Сводка закупок

Сводка материалов и комплектующих

Сводка незавершенного производства

Сводка готовой продукции

Сводка продаж

Сводка произведенной продукции

Сводка кредиторской задолженности

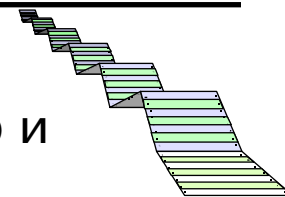
Сводка дебиторской задолженности

Сводка бартерных сделок

Сводка продаж содержит данные, полученные до факта продажи

Сводка продаж :

- Составлена персоналом отдела сбыта на основе счетов-фактур и информации из других отделов предприятия

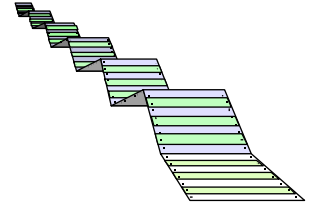


Эта сводка должна включать следующую основную информацию (в нее при необходимости могут быть включены любые дополнительные сведения) :

- Идентификационный номер продукции, название продукции
- Единица измерения
- План продаж на период
- Планируемая цена продажи
- Продукция, имеющаяся для продажи(по видам), которая может быть подсчитана и разделена на группы :
 - запас готовой продукции, имевшийся для продажи в начале периода
 - готовая продукция, полученная с производства в течение периода
- Расчетный (запланированный) минимально допустимый уровень запаса готовой продукции на конец периода (отдел продаж должен участвовать в определении этого уровня)

Сводка продаж также содержит основную информацию о продажах

Эту информацию ваше предприятие почти наверняка имеет



- Продажи (единиц продукции по видам)
- Покупатель
- Номер контракта
- Продажная цена
- Продажи (общий объем)
- Условия поставки

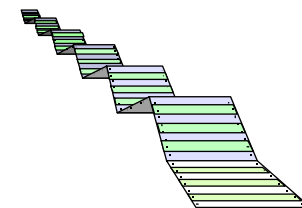
Если продажа осуществляется на основе бартера, то этот факт должен быть отмечен

Сводка продаж: советы для составления и использования

Эти сводки лучше составлять на каждую отдельную продукцию из номенклатуры предприятия .

Сводки могут составляться вручную или на компьютере.

Сводка составляется сотрудником, выставляющим счет-фактуру клиенту или по получении информации о том, что произведена новая продукция, которая готова к продаже - посредством внесения необходимой информации и исправлений в соответствующих колонках:

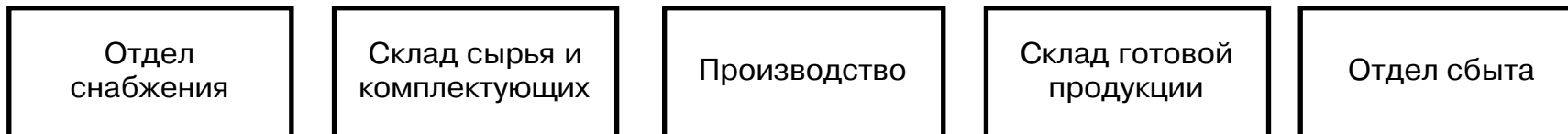
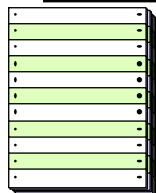


- Например, вычитая количество проданных единиц из количества, имеющегося для продажи
- Добавляя количество единиц, которые поступили для продажи

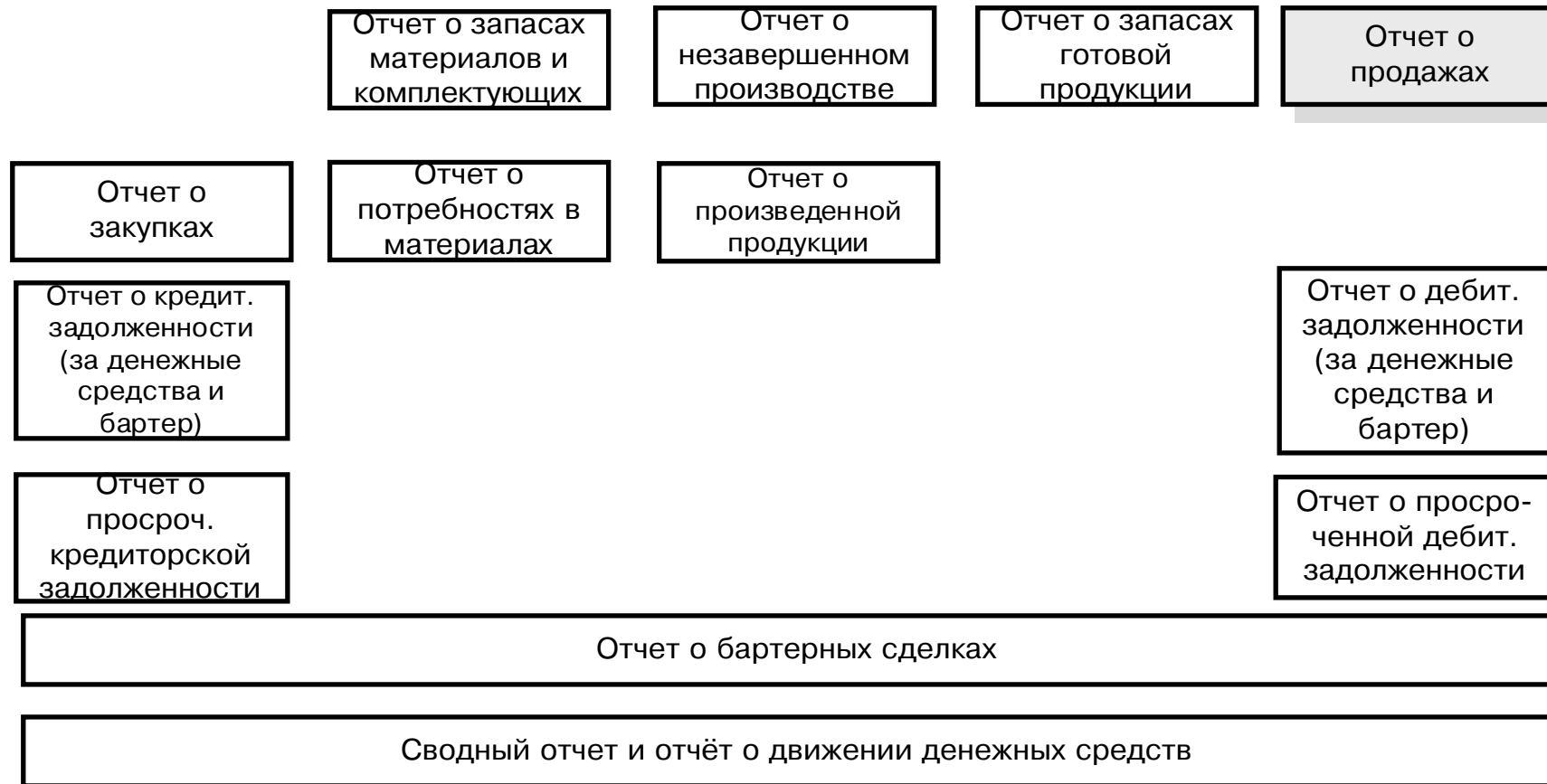
Эта сводка используется персоналом отдела сбыта для того, чтобы :

- Наблюдать за ходом продаж и тенденциями рынка (объем продаж, изменения продажной цены)
- Знать в любой момент времени объем продукции, имеющейся для продажи
- Планировать минимально допустимый резервный запас (для выполнения долгосрочных контрактов, для удовлетворения пожеланий наиболее важных для компании т.д.)
- Готовить отчеты о продажах для руководства

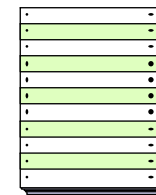
Из сводки продаж можно составить важный отчет о продажах



Отчеты, которые можно составить

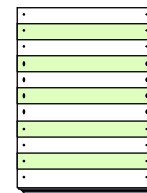


Отчет о продажах (в физических единицах)



| Обозн. прод. | Наименование продукции | Единица измерения | План продаж на месяц | Продано на сегодняшний день | Отклонение от плана | Текущий запас готовой продукции | Расчетный минимально допуст. уров. запасов готовой продукции |
|--------------|------------------------|-------------------|----------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------------------|--|
| YO | Окись иттрия | kg | 450 | 250 | (200) | 530 | 45 |
| EO | Окись европия | kg | 25 | 12 | (13) | 24 | 2.5 |
| SO | Окись самария | kg | 20 | 8 | (12) | 21 | 2 |
| GO | Окись гадолия | kg | 20 | 24 | 4 | 23 | 2 |
| YtO | Окись иттербия | kg | 10 | 0 | (10) | 6 | 1 |
| TO | Окись тербия | kg | 10 | 0 | (10) | 4 | 1 |
| SM | Металл самарий | kg | 10 | 0 | (10) | 8 | 1 |
| GM | Металл гадолий | kg | 10 | 0 | (10) | 2 | 1 |
| LP | Ламповые люминофоры | kg | 100 | 45 | (55) | 55 | 10 |
| RTP | Красные ТВ люминофоры | kg | 50 | 45 | (5) | 15 | 5 |
| GTP | Зеленые ТВ люминофоры | kg | 50 | 26 | (24) | 18 | 5 |

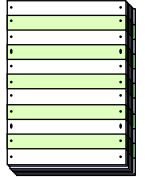
Отчет о продажах (в денежном выражении)



| Обознач. продукции | Наименование продукции | Единица измерения | План продаж (единиц) | Плановая цена в рублях | План реализации | Продано на сегодняшний день | Фактическая цена продажи | Фактический объем продаж |
|--------------------|------------------------|-------------------|----------------------|------------------------|-----------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| YO | Окись иттрия | kg | 450 | 120,413 | 54,185,625 | 250 | 110,000 | 27,500,000 |
| EO | Окись европия | kg | 25 | 137,660 | 3,441,500 | 12 | 140,000 | 1,680,000 |
| SO | Окись самария | kg | 20 | 175,648 | 3,512,950 | 8 | 175,000 | 1,400,000 |
| GO | Окись гадолия | kg | 20 | 87,954 | 1,759,075 | 24 | 90,000 | 2,160,000 |
| YtO | Окись иттербия | kg | 10 | 94,166 | 941,663 | 0 | 90,000 | 0 |
| TO | Окись тербия | kg | 10 | 182,370 | 1,823,700 | 0 | 180,000 | 0 |
| SM | Металл самарий | kg | 10 | 219,538 | 2,195,375 | 0 | 200,000 | 0 |
| GM | Металл гадолий | kg | 10 | 212,770 | 2,127,700 | 0 | 215,000 | 0 |
| LP | Ламп. люминофоры | kg | 100 | 175,969 | 17,596,875 | 45 | 175,000 | 7,875,000 |
| RTP | Крас.ТВ люминофоры | kg | 50 | 226,230 | 11,311,500 | 45 | 225,000 | 10,125,000 |
| GTP | Зел.ТВ люминофоры | kg | 50 | 219,543 | 10,977,125 | 26 | 220,000 | 5,720,000 |

Отчет об объеме продаж может обобщать информацию по покупателям

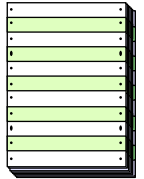
Пример отчета о продажах, который анализирует продажи за период в разрезе разных покупателей:



- Клиент (покупатель)
- Идентификационный номер продукции
- Наименование продукции
- Единица измерения
- Запланированная продажная цена
- Продажи (по видам продукции)
- Средняя продажная цена
- Продажи (объем)

Отчет о продажах суммирует данные, как того требует конкретная ситуация

Отчет легко может составлять торговый или старший торговый персонал с требуемой периодичностью (ежедневно, еженедельно или ежемесячно), основываясь на сводках продаж:

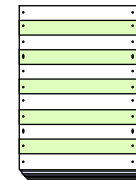


- *Отчеты о продажах могут представлять собой итог продаж за отчетный период, сгруппированный по регионам, видам продукции, продавцам, клиентам и т.д. (в зависимости от потребностей руководителей)*
- *Отчеты могут составляться торговым персоналом в конце периода*

В зависимости от потребностей руководителей и потенциального использования отчета, он может включать всю информацию из сводки (или выборку), собранную и сгруппированную таким образом, чтобы способствовать оценке эффективности текущих операций по продаже.

Как использовать отчет о продажах - удобный и информативный рабочий инструмент

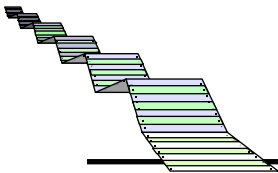
Отчеты о продажах могут использоваться руководителями отдела продаж, чтобы...



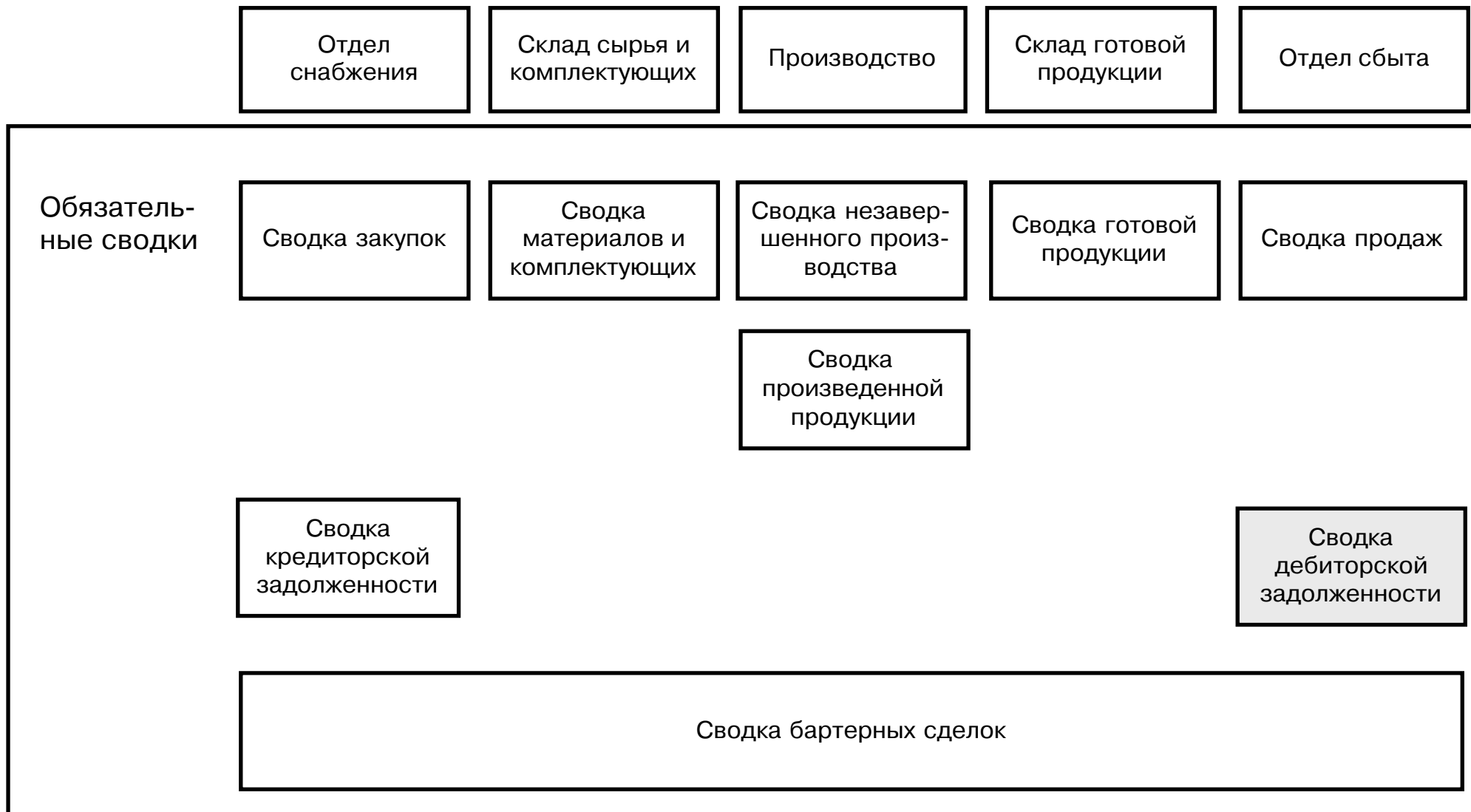
- Анализировать деятельность предприятия в сфере сбыта и наблюдать за тенденциями на рынке данной продукции (а также изменять продажную политику, если этого требует рынок)
- Планировать операции по продаже (изменять планы продажи), следить за запасом готовой продукции, имеющимся для продажи, и согласовывать заявки на производство
- Сравнить сведения о запасах готовой продукции, сообщаемые бухгалтерией и складами, со сведениями о продукции, имеющейся для продажи, сообщаемыми торговым персоналом
- Наблюдать за работой торгового персонала
- Анализировать причины отклонений от плана
- Сообщать о результатах продаж высшему руководству

Высшее руководство использует отчеты о продажах в своей работе

Чтобы руководство могло планировать работу на предстоящий период, надо знать, сколько денежных средств принесли (или скоро принесут) текущие продажи



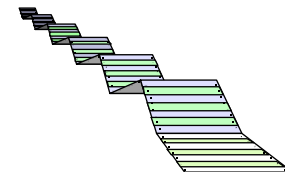
Дебиторская задолженность: взгляд на бухгалтерские и кредитные стороны деятельности



Сводка дебиторской задолженности (денежные средства: в тыс руб)

| Регистр. номер | Клиент | Номер контракта | Сумма контракта в рублях (или эквивалент) | Ожидаемый срок платежа |
|----------------|---------------------------------|-----------------|---|------------------------|
| 1001-01 | Кировский ламповый завод | 1996-0001 | 300,000 | 15/01/96 |
| 1008-02 | Компания "Экспериментал Гарнет" | 1996-0004 | 230,000 | 08/04/96 |
| 1011-01 | Компания "Магнит плюс" | 1996-0006 | 500,000 | 11/07/96 |
| 1020-02 | Кировский ламповый завод | 1996-0010 | 200,000 | 20/02/96 |
| 1021-01 | Горизонт | 1996-0012 | 100,000 | 21/02/96 |
| 1022-02 | ВЭФ | 1996-0013 | 400,000 | 22/04/96 |
| 1022-03 | Компания "Стрит Лэмп" | 1996-0014 | 220,000 | 22/06/96 |
| 1022-04 | Гамбург трейдинг | 1996-0015 | 1,200,000 | 01/02/97 |
| 1024-01 | Сальда | 1996-0017 | 500,000 | 30/03/96 |
| 1025-01 | Фотолаборатория | 1996-0020 | 50,000 | 25/02/96 |
| 1026-02 | Кировский ламповый завод | 1996-0022 | 100,000 | 15/02/96 |
| 1027-01 | Компания "Магнит плюс". | 1996-0023 | 50,000 | 25/02/96 |
| 1028-01 | Сальда | 1996-0024 | 1,000,000 | 30/03/96 |
| 1030-01 | Горизонт | 1996-0026 | 200,000 | 28/02/96 |
| 1030-02 | Компания "Стрит Лэмп" | 1996-0028 | 250,000 | 30/03/96 |
| 1031-01 | Сальда | 1996-0029 | 500,000 | 30/06/96 |

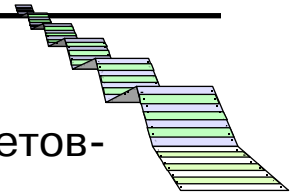
Итого: 5,800,000



Сводка дебиторской задолженности (денежные средства: в тыс руб)

| Регистр. номер | Клиент | Номер контракта | Сумма контракта в руб. (или эквивалент) | Ожидаемый срок платежа | 0-30 дней | 31-60 дней | 61-90 дней | 91-180 дней | от 180 дн. до 1 года | Более 1 года |
|----------------|---------------------------------|-----------------|---|------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
| 1001-01 | Кировский ламповый завод | 1996-0001 | 300,000 | 15/01/96 | 300,000 | | | | | |
| 1008-02 | Компания "Экспериментал Гарнет" | 1996-0004 | 230,000 | 08/04/96 | | | | 230,000 | | |
| 1011-01 | Компания "Магнит плюс" | 1996-0006 | 500,000 | 11/07/96 | | | | | 500,000 | |
| 1020-02 | Кировский ламповый завод | 1996-0010 | 200,000 | 20/02/96 | | 200,000 | | | | |
| 1021-01 | Горизонт | 1996-0012 | 100,000 | 21/02/96 | 100,000 | | | | | |
| 1022-02 | ВЭФ | 1996-0013 | 400,000 | 22/04/96 | | | | 400,000 | | |
| 1022-03 | Компания "Стрит Лэмп" | 1996-0014 | 220,000 | 22/06/96 | | | | 220,000 | | |
| 1022-04 | Гамбург трейдинг | 1996-0015 | 1,200,000 | 01/02/97 | | | | | | 1,200,000 |
| 1024-01 | Сальда | 1996-0017 | 500,000 | 30/03/96 | | | 500,000 | | | |
| 1025-01 | Фотолаборатория | 1996-0020 | 50,000 | 25/02/96 | 50,000 | | | | | |
| 1026-02 | Кировский ламповый завод | 1996-0022 | 100,000 | 15/02/96 | 50,000 | | | 50,000 | | |
| 1027-01 | Компания "Магнит плюс" | 1996-0023 | 50,000 | 25/02/96 | 50,000 | | | | | |
| 1028-01 | Сальда | 1996-0024 | 1,000,000 | 30/03/96 | | | 300,000 | | 300,000 | 400,000 |
| 1030-01 | Горизонт | 1996-0026 | 200,000 | 28/02/96 | | 100,000 | 100,000 | | | |
| 1030-02 | Компания "Стрит Лэмп" | 1996-0028 | 250,000 | 30/03/96 | | | 250,000 | | | |
| 1031-01 | Сальда | 1996-0029 | 500,000 | 30/06/96 | | | | 500,000 | | |
| Итого: | | | 5,800,000 | | 550,000 | 300,000 | 1,150,000 | 1,400,000 | 800,000 | 1,600,000 |
| | | | % | | 9% | 5% | 20% | 24% | 14% | 28% |

Сводка дебиторской задолженности : подготовка и составление



Сводка дебиторской задолженности :

- готовится в отделе сбыта на основе договоров с отсрочкой платежа и счетов-фактур продажи, выданных покупателям

Сводка готовится для всей дебиторской задолженности (включая дебиторскую задолженность по бартерным сделкам)

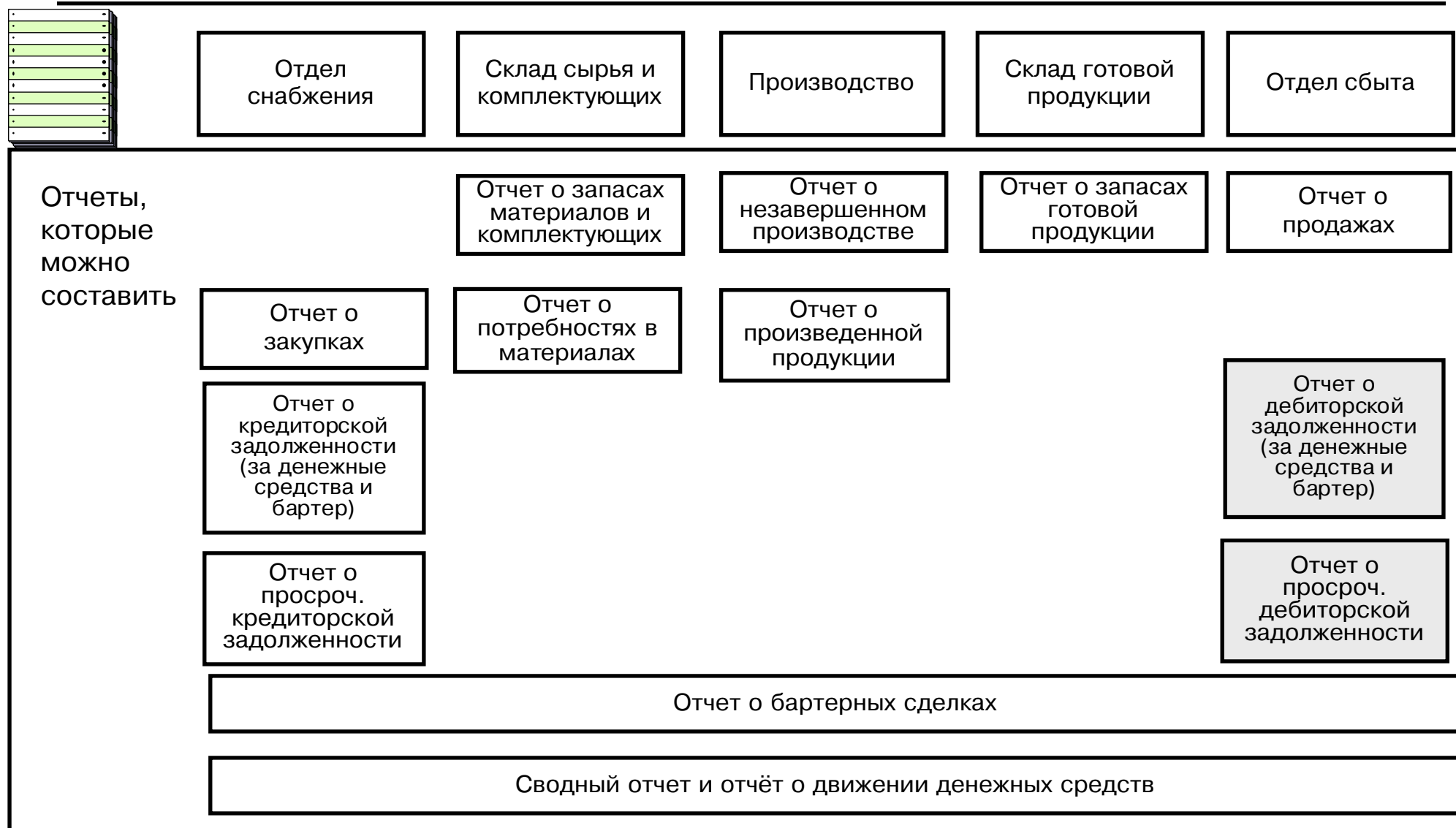
Сводка готовится (обновляется) на основе :

- Контрактов о продаже с отсрочкой платежа
- Счетов-фактур, подтверждающих факт продажи
- Подтверждений о платеже, полученных от клиентов (до отправки в бухгалтерию), и подтвержденных банковской выпиской (а в случае бартерных сделок -на основе получения бартерной продукции, подтвержденного складом)

Эта сводка используется торговым персоналом, чтобы :

- Поддерживать отношения между предприятием и клиентами, политику продаж предприятия, включая продажи в кредит и скидки
 - предприятие может ввести ограничения на продажи с отсрочкой платежа, чтобы свести к минимуму риск неплатежей
 - в этих же целях предприятие может вести классификацию клиентов
- Следить за ходом выполнения контрактов и оперативно реагировать на нештатные ситуации

Из сводки дебиторской задолженности можно составить полезные отчеты по дебиторской задолженности



Итоговый отчет о дебиторской задолженности - в разрезе клиентов и срока поступления платежей (денежные средства: в тыс руб)

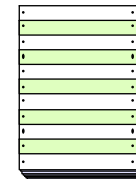
| Клиент | Сумма контракта в рублях (или эквивалент) | 0-30 дней | 31-60 дней | 61-90 дней | 91-180 дней | от 180 дн. до 1 года | Более 1 года |
|---------------------------------|--|----------------|----------------|------------------|------------------|-------------------------|------------------|
| Компания "Экспериментал Гарнет" | 230,000 | 0 | 0 | 0 | 230,000 | 0 | 0 |
| Фотолаборатория | 50,000 | 50,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Горизонт | 300,000 | 100000 | 100,000 | 100,000 | 0 | 0 | 0 |
| Гамбург трейдинг | 1,200,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,200,000 |
| Кировский ламповый завод | 600,000 | 350,000 | 200000 | 0 | 50,000 | 0 | 0 |
| Компания "Магнит плюс" | 550,000 | 50,000 | 0 | 0 | 0 | 500000 | 0 |
| Салда | 2,000,000 | 0 | 0 | 800000 | 500,000 | 300000 | 400000 |
| Компания "Стрит Лэмп" | 470,000 | 0 | 0 | 250,000 | 220000 | 0 | 0 |
| ВЭФ | 400,000 | | | | 400,000 | | |
| Итого: | 5,800,000 | 550,000 | 300,000 | 1,150,000 | 1,400,000 | 800,000 | 1,600,000 |
| % | | 9% | 5% | 20% | 24% | 14% | 28% |

Отчет по старению дебиторской задолженности - по планируемым срокам поступления платежей (денежные средства: в тыс руб)

| | Сумма контракта в руб. (или эквивалент) | Средний срок платежа | 0-30 дней | 31-60 дней | 61-90 дней | 91-180 дней | от 180 дней до 1 года | Более 1 года |
|---------------|--|----------------------------|-----------|------------|------------|----------------|--------------------------|-----------------|
| Итого: | 5,800,000 | 82 дня | 550,000 | 300,000 | 1,150,000 | 1,400,000 | 800,000 | 1,600,000 |
| % | | | 9% | 5% | 20% | 24% | 14% | 28% |

Отчеты о дебиторской задолженности: Их можно составлять так, чтобы показать, сколько продано в кредит и как долго деньги не возвращаются в оборот - по клиентам или видам продукции

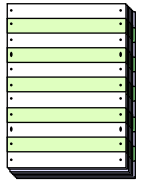
Отчеты о дебиторской задолженности могут составляться из сводок по дебиторской задолженности сотрудниками или руководителями отдела сбыта с требуемой периодичностью (ежедневно, еженедельно или ежемесячно)



- Отчеты о дебиторской задолженности могут представлять собой обобщенные сведения о продажах с отсрочным платежом, сгруппированные по клиентам, готовой продукции и т.д.
- Отчеты о дебиторской задолженности могут составляться в разной форме в зависимости от потребностей:
 - Дебиторская задолженность по сделкам за денежные средства (сгруппированная по сроку платежа)
 - Дебиторская задолженность по бартеру (сгруппированная по сроку платежа)
 - Просроченная дебиторская задолженность по сделкам за денежные средства или по бартеру (сгруппированная по сроку платежа)
- Отдел сбыта - лучшее место для ведения отчетов о дебиторской задолженности, так как он
 - ведет запись отгрузки - сделанной и предстоящей
 - обычно отвечает за собираемость платежей
 - обладает достаточной информацией для предложения изменения кредитной политики предприятия

Отчеты о дебиторской задолженности: сделки за денежный расчёт

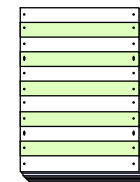
Стандартный сводный отчет о дебиторской задолженности должен включать следующую информацию :



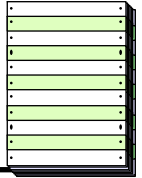
- Информация о продукции
- Информация о клиенте
- Сроки оплаты дебиторской задолженности, разбитые на следующие категории:
 - 0 - 30 дней
 - 31 - 60 дней
 - 61 - 90 дней
 - 91 - 180 дней
 - 180 дней - 1 год
 - более 1 года
- Каждая из вышеперечисленных категорий в % к общей сумме дебиторской задолженности
- Проблемы с получением причитающихся сумм (если таковые имеются)

Отчеты о дебиторской задолженности: Бартерные сделки

Отчет по дебиторской задолженности по бартеру также может содержать специфическую информацию, нужную лишь для этого типа сделок:



- Информация о продукции
- Информация о клиенте
- Сроки 'оплаты' дебиторской задолженности, разбитые на следующие категории:
 - 0 - 30 дней
 - 31 - 60 дней
 - 61 - 90 дней
 - 91 - 180 дней
 - 180 дней - 1 год
 - более 1 года
- Каждая из вышеперечисленных категорий в % к общей сумме дебиторской задолженности
- Информация о материалах и комплектующих, которые будут получены
- Проблемы с получением причитающихся товаров (если таковые имеются)



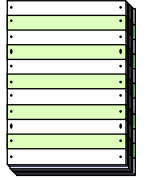
Отчеты о просроченной дебиторской задолженности

О просроченной дебиторской задолженности также должны составляться отдельные отчеты (чтобы привлечь к ним внимание руководства). Они должны включать следующую информацию:

- Информация о продукции
- Информация о клиенте
- Просроченная дебиторская задолженность (от срока платежа):
 - просроченность 0 - 30 дней
 - просроченность 31 - 60 дней
 - просроченность 61 - 90 дней
 - просроченность 91 - 180 дней
 - просроченность 180 дней - 1 год
 - просроченность более 1 года
- Каждая из вышеперечисленных категорий в % к общей сумме дебиторской задолженности
- Предпринятые меры (если таковые были предприняты)

Как пользоваться данными отчётами? Отчеты о дебиторской задолженности имеют важное значение для многих участков работы

Отчеты о дебиторской задолженности могут использовать:

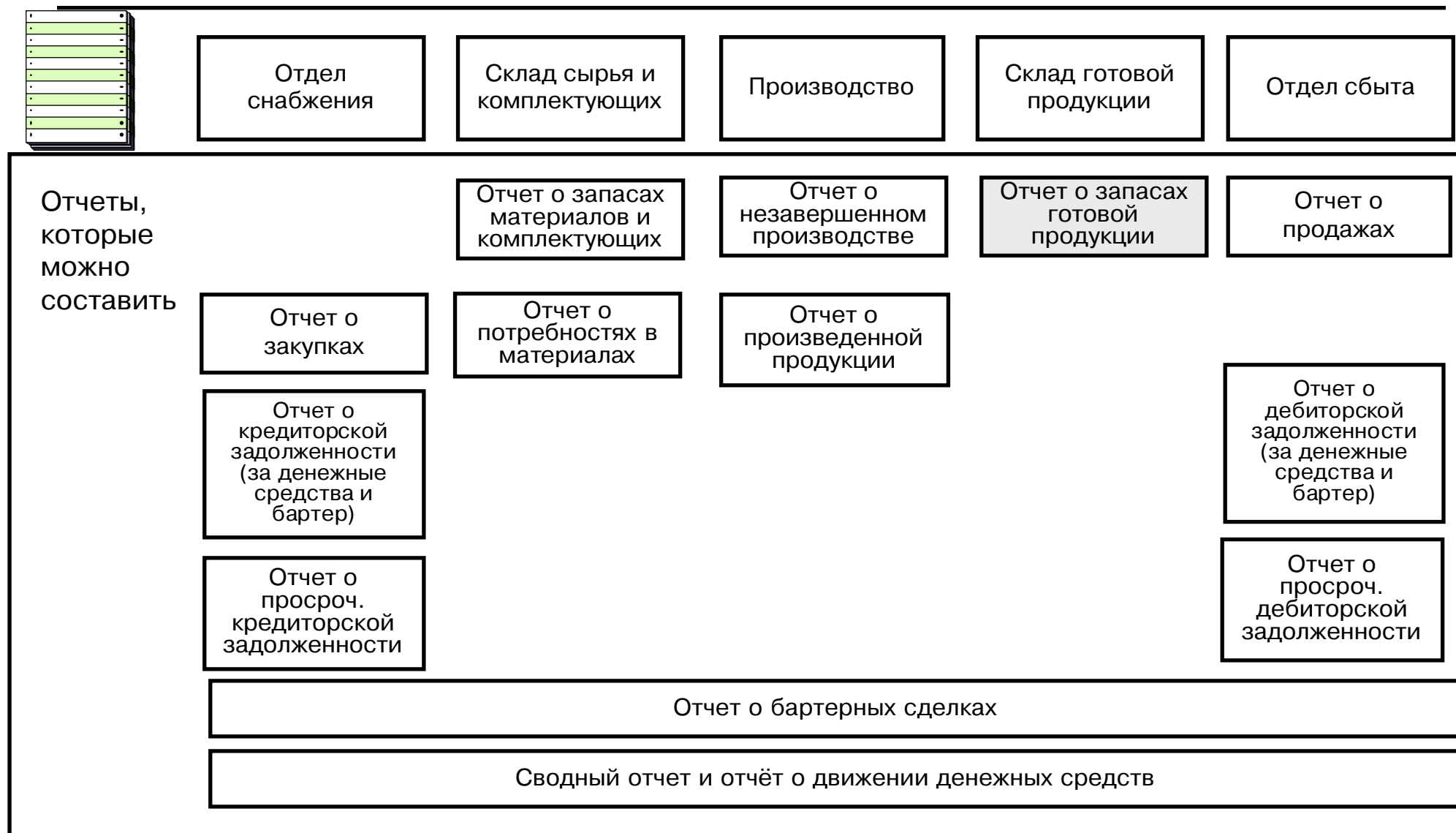
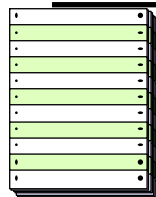


- Руководители отдела сбыта:
 - для принятия решений о продаже продукции клиенту
 - для отслеживания поступления выручки по контрактам с отсроченным платежом и оперативного решения возникающих проблем
 - для отслеживания старения дебиторской задолженности и планирование усилий по ее сбору.
 - для контроля выполнения кредитной политики предприятия
- Юридический отдел
 - для принятия мер по взысканию просроченных платежей
- Бухгалтерия и финансовый отдел:
 - для контроля и планирования поступления денежных средств/материалов по бартеру
 - для списания безнадежных долгов

Высшее руководство использует информацию о дебиторской задолженности для:

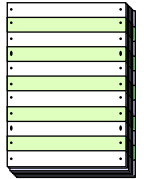
- Анализа и контроля за продажами с отсроченным платежом
- Сравнительного анализа уровней производства, продаж и закупок и проведения изменений в них
- Контроля и сравнения с информацией бухгалтерского учёта
- Управления оборотным капиталом предприятия
- Планирования и составления бюджетов

Отчет о готовой продукции составляется по сводке о запасах готовой продукции и имеет ключевое значение для других сводок и отчетов



Отчеты о запасах готовой продукции: Подготовка и содержание

Отчеты о запасах готовой продукции могут легко готовиться персоналом склада, руководителями или специально назначенными людьми с требуемой периодичностью (ежедневно, еженедельно или ежемесячно) по сводкам о запасах готовой продукции, которые составляются персоналом склада:



- Отчеты о готовой продукции могут представлять собой обобщенные сведения о запасах готовой продукции на какой-то момент времени (или, при необходимости, о движении запасов готовой продукции за отчетный период), сгруппированные по складам, видам продукции и т.д.

Вот самый распространенный формат отчета о запасах готовой продукции:

- Отчет о хранении запасов на определенную дату
- Движение запасов за конкретный период

Зачем нужны разные форматы отчетов?

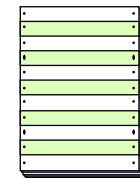
- Отчет о хранении запасов дает возможность понять, сколько продукции готово к продаже
- Отчет о движении запасов дает возможность проанализировать эффективность сбыта (путем сравнения результатов с отчетами о продажах) и эффективность производства.

Запасы готовой продукции: Отчет о запасах, принятых на хранение

| Обозн. продукции | Наименование продукции | Место-нахождение | Единица измерения | Количество в наличии | Кол-во некондици-онной прод. | Кол-во для продажи | Дата изготовл. | Себестои-мость |
|------------------|------------------------|------------------|-------------------|----------------------|------------------------------|--------------------|----------------|----------------|
| YO | Окись иттрия | Склад 1 | kg | 530 | | 530 | 20/02/96 | 96,330 |
| EO | Окись европия | Склад 1 | kg | 24 | | 24 | 21/02/96 | 110,128 |
| SO | Окись самария | Склад 1 | kg | 21 | | 21 | 22/04/96 | 140,518 |
| GO | Окись гадолия | Склад 1 | kg | 23 | | 23 | 22/06/96 | 70,363 |
| YtO | Окись иттербия | Склад 1 | kg | 6 | | 6 | 01/02/97 | 75,333 |
| TO | Окись тербия | Склад 1 | kg | 4 | | 4 | 30/03/96 | 145,896 |
| SM | Металл самарий | Склад 2 | kg | 8 | | 8 | 25/02/96 | 175,630 |
| GM | Металл гадолий | Склад 2 | kg | 2 | | 2 | 15/02/96 | 170,216 |
| LP | Ламповые люминофоры | Склад 3 | kg | 55 | 8 | 47 | 25/02/96 | 140,775 |
| RTP | Красные ТВ люминофоры | Склад 3 | kg | 15 | | 15 | 30/03/96 | 180,984 |
| GTP | Зеленые ТВ люминофоры | Склад 3 | kg | 18 | | 18 | 28/02/96 | 175,634 |

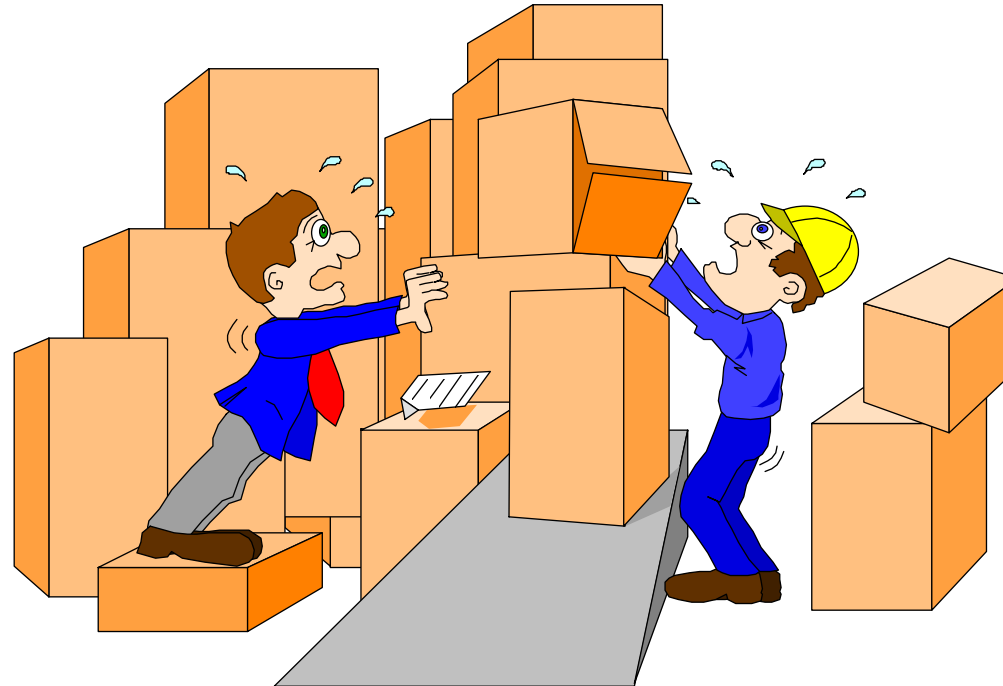
Отчеты о запасах готовой продукции: Отчет о движении товаров

Отчет о движении готовой продукции должен содержать следующую информацию:



- Производственные данные
 - дата изготовления
 - себестоимость
- Идентификационный номер продукции
- Наименование продукции
- Единица измерения
- Местонахождение
- Продукция, полученная с производства в течение периода
- Продукция в наличии (в единицах), которая может быть подсчитана и разбита на категории:
 - общее количество в наличии
 - минус количество некондиционной продукции
 - минус количество устаревшей продукции
- Продукция, отгруженная клиентам в течение периода

Отчеты о запасах готовой продукции могут использоваться заведующими складами



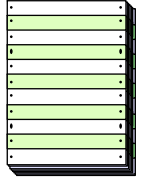
***Чтобы знать о наличии, местонахождении и движении запасов готовой
продукции***

***Чтобы обеспечить сверку данных с бухгалтерией, производственным
отделом и отделом продаж***

Отчеты о запасах готовой продукции являются важной составной частью процесса планирования продаж и производства

Отчет могут использовать:

Менеджеры отдела продаж



- Чтобы знать о наличии продукции на продажу для планирования продаж и подачи заявок на производство

Высшее руководство

- Для анализа процесса производства и операций по продаже, чтобы при необходимости вносить изменения
- Для обеспечения процесса планирования

Пример 1: Что показывают отчёт о продажах и отчёт о запасах готовой продукции?


Отчёт о продажах

| Шифр | Наименование продукции | Единица измерения | План продаж на месяц | Цена по плану | Продано по настоящее время | Отклонение от плана | Текущий уровень запасов готовой продукции | Минимал. допуст. уровень готовой продукции |
|-------|------------------------|-------------------|----------------------|---------------|----------------------------|---------------------|---|--|
| АС 3 | Al, Cu Сплав | kg | 200 | 80,000 | 20 | (180) | 500 | 100 |
| ACZ 5 | Al, Cu, Zn Сплав | kg | 200 | 100,000 | 220 | 20 | 10 | 100 |

Отчёт о запасах готовой продукции

| Шифр | Наименование продукции | Место нахождения | Единица измерения | Имеется на складе | Из них некондиционной | Имеется для продажи | Дата производства | Себестоимость |
|-------|------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|---------------------|-------------------|---------------|
| АС 3 | Al, Cu Сплав | Warehouse 1 | kg | 500 | 0 | 500 | 5-1-96 | 60,000 |
| ACZ 5 | Al, Cu, Zn Сплав | Warehouse 2 | kg | 50 | 0 | 10 | 4-5-96 | 80,000 |

Данные отчёты показывают:

- Спрос на сплав АС 3 значительно упал, что привело к чрезмерному накоплению готовой продукции
- Новый сплав АС 5 продаётся хорошо, но не хватает запасов на складе чтобы выполнить все заказы 
- На основе этих и других рыночных данных отдел сбыта спрогнозировал, что спрос на новый сплав будет повышаться, а на старый постоянно снижаться

Вот некоторые меры, которые может принять предприятие в ответ на ситуацию, и дополнительные отчеты, которые могут помочь в выборе правильных мер

- Уменьшить запасы сплава АСЗ
 - Активно продвигать его на рынок, используя скидки и т.д.
 - Спланировать продажу запасов в долгосрочной перспективе и учесть расходы по хранению
 - Использовать запасы для платежей поставщикам по бартеру
 - Сводка и отчет о кредиторской задолженности
 - Сводка и отчет о бартерных сделках
- Перейти с производства сплава АСЗ на сплав АСЗ5
 - При необходимости проанализировать и изменить производственные планы
 - Производственные отчеты
 - Сводки и отчеты о незавершенном производстве
 - Проанализировать наличие сырья для обоих видов продукции
 - Сводки и отчеты о запасах сырья
- Планировать закупки
 - Отчеты о закупках
 - Отчет о движении денежных средств

Мы проанализируем некоторые из вышеупомянутых сводок и отчетов и их роль в принятии решений позднее в ходе семинара