

**ФГБОУ ВПО БАШКИРСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**



Анализ и управление  
кредиторской  
задолженностью  
организации  
на примере АО «Туймазыторг»

**Миндуллина Гульнур Ришатовна**

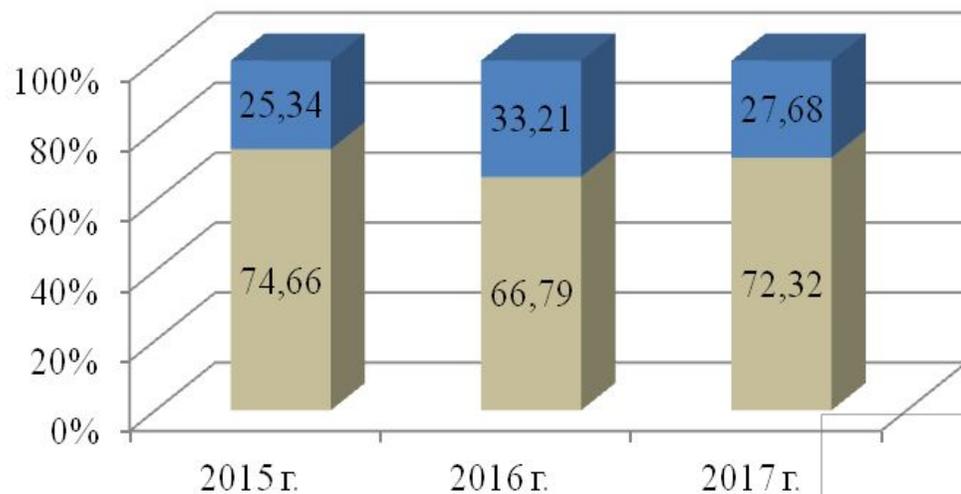
**Актуальность исследования** заключается в том, что в исследованиях большое внимание уделяют вопросам управления дебиторской задолженностью, вопросы управления кредиторской задолженностью встречаются значительно реже

**Объект исследования** – АО «Туймазыторг».

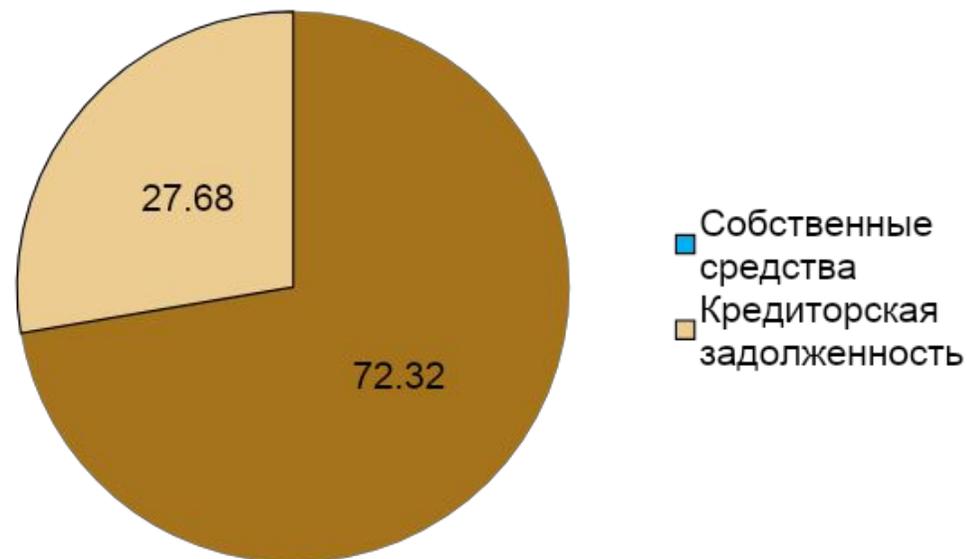
**Предмет исследования** – анализ и управление кредиторской задолженностью в АО «Туймазыторг»

**Цель исследования** – разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления кредиторской задолженностью организации на основе теоретического и практического исследования и проведенного анализа на примере АО «Туймазыторг»

## Рисунок 1 – Структура пассива баланса АО «Туймазыторг»



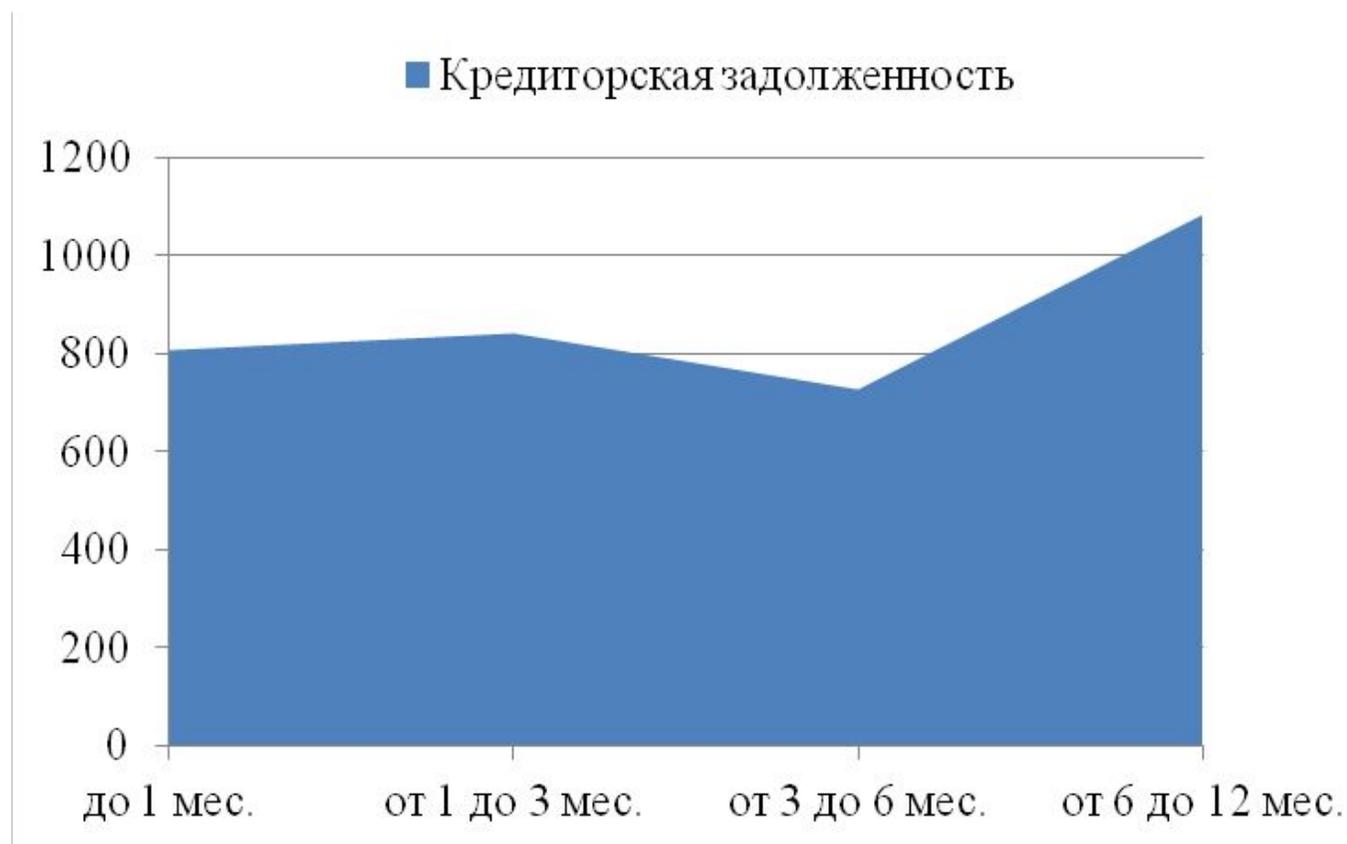
- Собственный капитал, тыс.руб.
- Заемные обязательства, тыс.руб.



## Таблица 1 - Анализ деловой активности АО «Туймазыторг» за 2015-2017 гг.

| Наименование показателя                                       | Год     |         |         |
|---|---------|---------|---------|
|   | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. |
| Коэффициент оборачиваемости активов, об                       | 7,65    | 7,35    | 6,21    |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, об.        | 11,46   | 10,41   | 8,96    |
| Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов, об. | 13,00   | 12,46   | 11,46   |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.    | 292,96  | 228,92  | 230,18  |
| Средний срок оборота дебиторской задолженности, дней          | 1,25    | 1,59    | 1,59    |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, дней  | 32,42   | 28,97   | 23,32   |

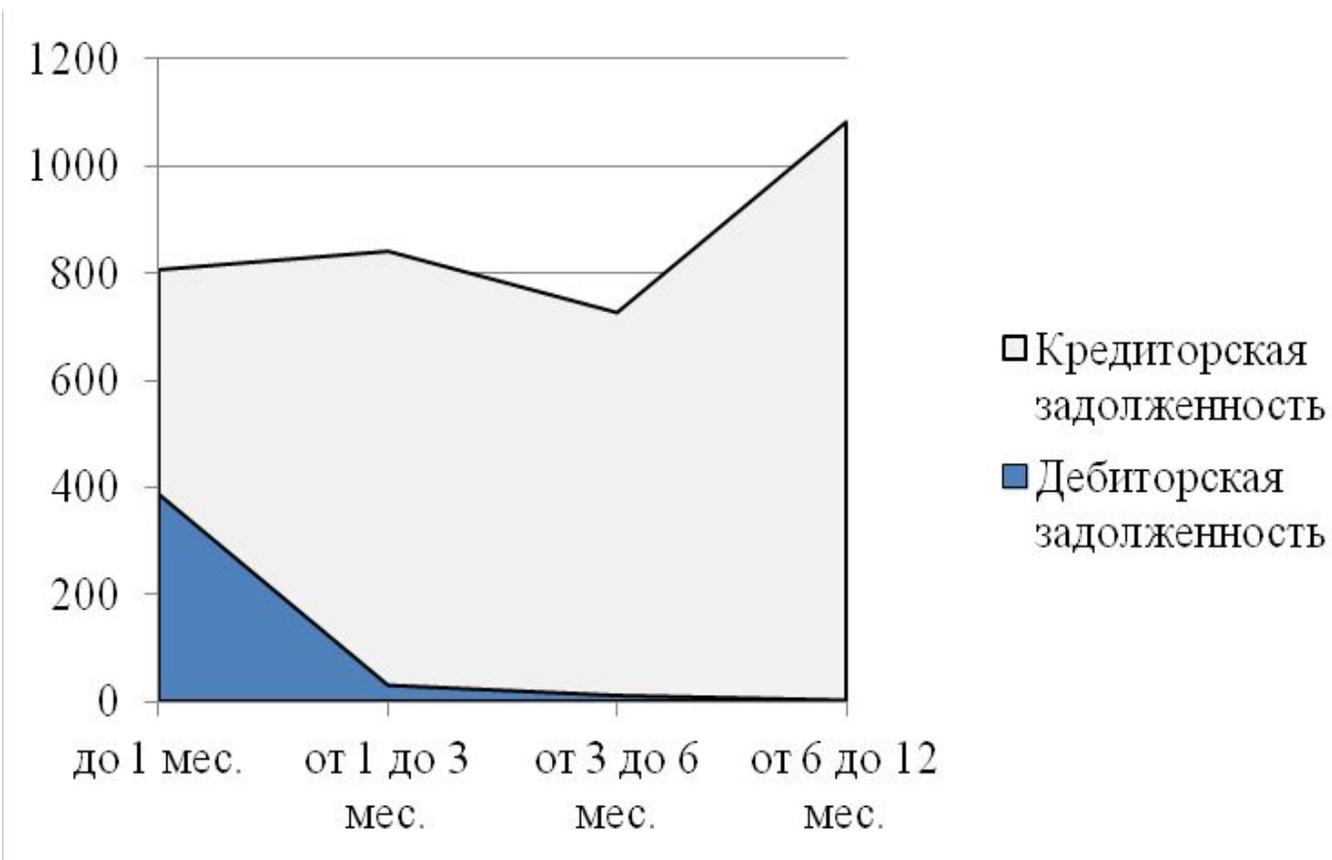
## Рисунок 3 - Графический анализ структуры кредиторской задолженности АО «Туймазыторг»



## Таблица 2 - Показатели характеристики оборачиваемости кредиторской задолженности АО «Туймазыторг» за 2015-2017 гг.

| Показатель   | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. |
|--|---------|---------|---------|
| 1. Среднегодовые остатки кредиторской задолженности, тыс. руб.   | 3749    | 3653    | 3653    |
| 2. Выручка от продаж, тыс. руб.  | 121578  | 105874  | 85168   |
| 3. Себестоимость проданных товаров, продукции и услуг, тыс. руб.   | 121509  | 106321  | 87870   |
| 4. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности по данным объема продаж, оборотов (п.2/п.1)                            | 32,43   | 28,98   | 23,32   |
| 5. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности по данным себестоимости проданных товаров, продукции и услуг (п.3/п.1) | 32,41   | 29,11   | 24,06   |
| 6. Продолжительность погашения кредиторской задолженности, дней  |         |         |         |
| 6.1. Расчет продолжительности оборота исходя из объема продаж (п.1/п.2)*360  | 11,26   | 12,59   | 15,65   |
| 6.2. Расчет продолжительности оборота исходя из себестоимости проданных товаров, продукции и услуг (п.1/п.3)*360                 | 11,26   | 12,54   | 15,17   |

## Рисунок 4 - Сопоставление задолженности АО «Туймазыторг»



## Таблица 3 - Определение типа политики управления задолженностью

| Показатели                               | 2015 г.        | 2016 г. | 2017 г. | Изменение (+,-)      |                      |
|--|----------------|---------|---------|----------------------|----------------------|
|  |                |         |         | 2017 г. /<br>2015 г. | 2016 г. /<br>2015 г. |
| Дебиторская задолженность,<br>тыс. руб.  | 614            | 311     | 429     | -185                 | -303                 |
| Запасы, тыс. руб.                        | 8937           | 8057    | 6812    | -2125                | -880                 |
| Сумма, тыс. руб.                         | 9551           | 8368    | 7241    | -2310                | -1183                |
| Кредиторская<br>задолженность, тыс. руб. | 3461           | 3845    | 3460    | -1                   | 384                  |
| Результат                                | ДЗ+З>КЗ        | ДЗ+З>КЗ | ДЗ+З>КЗ |                      |                      |
| Тип политики                             | консервативная |         |         |                      |                      |

## Проблемы успешного управления кредиторской задолженностью организации

- **Отсутствует ответственный за мониторинг кредиторской задолженности работник;**
- **У сотрудников недостаточно знаний методики осуществления взыскания дебиторской задолженности и погашения кредиторской задолженности**
- **Отсутствует регламент работы с кредиторской задолженностью.**

## Рекомендации по улучшению организации кредиторской задолженности нами предложены:

- ✓ анализ кредиторской задолженности, структурирование ее объема по срокам просрочки;
- ✓ оптимизация закупок ТМЦ;
- ✓ сравнение дебиторской и кредиторской задолженности;

# 1. Анализ кредиторской задолженности, структурирование ее объема по срокам просрочки

Таблица 4 - Реестр «старения» счетов кредиторов АО «Туймазыторг» за 2017 г.

| Вид кредиторской задолженности                             | Сумма, тыс.р. | Доля, % |
|--|---------------|---------|
| Поставщики и подрядчики                                    | 2560          | 74,00   |
| В том числе задолженность клиентам:                        |               | 0,00    |
| ООО «Макс»   | 645           | 18,65   |
| ООО «Уником»   | 726           | 20,99   |
| АО «УТС-Туймазыхиммаш»                                     | 322           | 9,30    |
| ООО «Девятка»  | 574           | 16,59   |
| ООО «Газовик»  | 214           | 6,19    |
| Другие клиенты   | 80            | 2,31    |
| Задолженность перед персоналом организации                 | 258           | 7,46    |
| Задолженность перед государственными внебюджетными фондами | 347           | 10,03   |
| Задолженность по налогам и сборам                          | 294           | 8,51    |
| Итого  | 3460          | 100,00  |

## 2. Мотивация персонала через премирование

**Таблица 5 - Сравнение конкурентных преимуществ поставщиков**

| Основные поставщики | Дальнейшее сотрудничество                            |     |
|---------------------|--|-----|
| ООО «Аризона»       | дороговизна, нарушение сроков поставок               | нет |
| ООО «Русское поле»  | условия поставки удовлетворяют                       | да  |
| ПФ «Радуга»         | условия поставки удовлетворяют                       | да  |
| ООО «Алтай»         | условия поставки удовлетворяют                       | да  |
| ООО «Мазай»         | условия поставки удовлетворяют                       | да  |
| ЗАО «Триал»         | условия поставки удовлетворяют                       | да  |
| ИП Марков           | дороговизна, нарушение сроков поставок               | нет |
| ООО «Урожай»        | условия поставки удовлетворяют                       | да  |
| ООО «Восход»        | цены выше среднего уровня,<br>своевременная поставка | да  |
| ООО «Вема Маркет»   | условия поставки удовлетворяют                       | да  |



## 4. Сравнение дебиторской и кредиторской задолженности

| Показатели  | 2017 г. | Прогноз | Темп роста<br>(прогноз/2017 г.), % |
|---|---------|---------|------------------------------------|
| Выручка, тыс. руб.  | 85168   | 85168   | 100,00                             |
| Себестоимость продаж, тыс. руб.   | 70202   | 68861   | 98,09                              |
| Коммерческие расходы, тыс. руб.   | 17668   | 16227   | 91,84                              |
| Прибыль от продаж, тыс. руб.  | -2702   | 80      | +2782 тыс.руб.                     |
| Рентабельность продаж, %  | -3,17   | 0,09    | 3,27 п.п.                          |
| Дебиторская задолженность, тыс. руб.  | 429     | 429     | 100,00                             |
| Кредиторская задолженность, тыс. руб.   | 4075    | 933     | 22,90                              |
| Срок оборота дебиторской задолженности,<br>дней   | 1,81    | 1,81    | 100,00                             |
| Срок оборота кредиторской задолженности,<br>дней  | 17,22   | 3,94    | 22,90                              |
| Соотношение периода оборачиваемости<br>кредиторской и дебиторской задолженности,<br>раз | 9,50    | 2,17    | 22,90                              |

## Динамика рентабельности с учетом рекомендаций



*Доклад окончен.*

*Спасибо за  
внимание!*