

УДК 336.275:657.36

## УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ НЕПЛАТЕЖІВ

Онищенко С.В., Верещака Т.П.

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

У статті досліджено стан дебіторської заборгованості на підприємствах різних галузей України. Відзначено особливу роль ефективного управління дебіторською заборгованістю в умовах кризи. Виокремлено існуючі проблеми управління дебіторською заборгованістю вітчизняних підприємств. На основі проведеного аналізу були сформовані основні напрямки управління дебіторською заборгованістю й охарактеризовано етапи їх впровадження. Встановлено види рефінансування дебіторської заборгованості як основного етапу оптимізації її розміру.

**Ключові слова:** дебіторська заборгованість, управління дебіторською заборгованістю, криза неплатежів, рефінансування, факторинг, форфейтинг, облік векселів.

**Постановка проблеми.** У процесі здійснення виробничої та комерційної діяльності в підприємства виникає дебіторська заборгованість за розрахунками з покупцями продукції, акціонерами, персоналом, бюджетом і позабюджетними фондами тощо. В умовах кризи неплатежів особливо зростає роль ефективного управління дебіторською заборгованістю, своєчасного її повернення та попередження безнадійних боргів. На сучасному етапі економічного розвитку вітчизняні підприємства неспроможні ефективно управляти дебіторською заборгованістю, яка займає вагомий частку в оборотних активах. Більшість підприємств фактично не мають можливості нормально функціонувати у зв'язку з наявністю значної суми дебіторської заборгованості, адже це відволікає кошти з обороту. Отже, постає актуальне питання, щодо розробки ефективного механізму управління поточною дебіторською заборгованістю.

**Аналіз останніх джерел та публікацій.** Теоретичні та методологічні аспекти політики управління дебіторською заборгованістю знайшли відображення в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків, серед яких: І. Бланк, Ф. Бутинець, Дж. Ван Хорн, В.П. Завгородній, О. Іванілов, С. Кузнецова, В.О. Лялина, А.А. Мазаракі, С.І. Маслова, Н. Новікова, А. Поддєрьогіна, І. Пономарьов, В. Сопко, М. Уткіна та інших. Як правило, автори розглядають питання кредитної політики, яка є запорукою попередження виникнення неконтрольованої дебіторської заборгованості. Значно менше уваги приділено розробці комплексного підходу, щодо управління дебіторською заборгованістю.

**Мета.** Систематизувати основні проблеми управління дебіторською заборгованістю та розробити напрями управління дебіторською заборгованістю. Виявити в яких галузях господарства України обсяги дебіторської заборгованості є найбільшими,

**Виклад основного матеріалу.** Результати господарської діяльності виробничих підприємств свідчать, що на розрахунки з покупцями за відвантаженою продукцією (товари, роботи, послуги) припадає більше ніж 80% загального обсягу дебіторської заборгованості, що робить її одним з основних об'єктів фінансового управління підприємства. Велика частка дебіторської заборгованості у загальній структурі активів знижує

ліквідність, фінансову стійкість підприємства та підвищує ризики фінансових збитків. Управління дебіторською заборгованістю є невід'ємною складовою збутової діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. За статистичними даними частка дебіторської заборгованості у оборотних активах у загальному по всіх галузях України становить близько 60% протягом періоду дослідження (табл. 1).

Таблиця 1  
**Частка дебіторської заборгованості  
у оборотних активах підприємств за видами  
економічної діяльності з 2012 по 2015 рік  
(на 31 грудня, млн. грн.)**

	2012	2013	2014	2015
Оборотні активи	2921135,8	3069041,5	3271954	4108602,7
З них дебіторська заборгованість				
у млн. грн.	1701397,3	1778103,7	1962772,1	2517203,5
у %	58,24	57,94	59,99	61,27

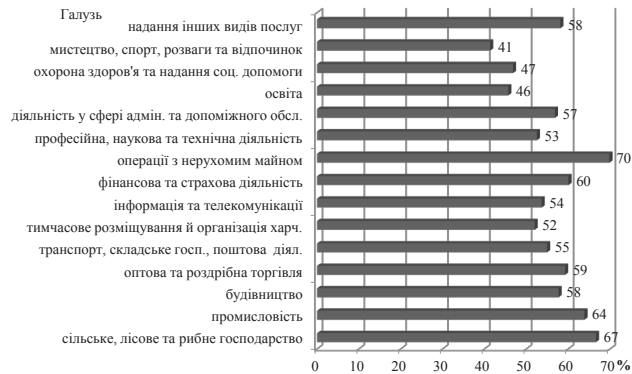
Розроблено автором за джерелом [1]

Як видно із табл. 1 частка дебіторської заборгованості у оборотних активах досить висока, що є однозначно негативним явищем і вказує на те, що управлінню дебіторською заборгованістю в нашій країні приділяється низька увага. На відміну від стану дебіторської заборгованості на вітчизняних підприємствах у підприємств західних країн цей показник не перевищує 25% [6, с. 115].

Наведемо на рис. 1 частку дебіторської заборгованості в оборотних активах вітчизняних підприємств за видами економічної діяльності.

З рис. 1 видно, що найбільший розмір дебіторської заборгованості спостерігається по операціях з нерухомим майном – 70% та в підприємствах сільської, лісової та рибної галузі оптової та роздрібною торгівлі – 67%. Отже, саме підприємствам цих галузей найбільше необхідно звернути увагу на управління дебіторською заборгованістю, яке являє собою процес цілеспрямованого, комплексного, систематичного проведення заходів щодо оптимізації обсягів дебіторської заборгованості

та забезпечення своєчасної інкасації боргу, що досягається шляхом розробки ефективної кредитної політики, використання сучасних форм рефінансування, здійснення моніторингу за дебіторською і кредиторською заборгованостями, врахування впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, і спрямоване на максимізацію прибутку та підвищення рівня фінансової безпеки підприємства.



**Рис. 1. Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах підприємств за видами економічної діяльності (на 31 грудня 2015 р., %) [1]**

Провівши аналіз основних проблем управління дебіторською заборгованістю, з якими стикаються підприємства можна виокремити такі як:

– немає достовірної інформації про терміни погашення зобов'язань компаніями-дебіторами;

– не регламентована робота з простроченою дебіторською заборгованістю;

– відсутні дані про зростання витрат, пов'язаних зі збільшенням розміру дебіторської заборгованості і часу її оборотності;

– не проводиться оцінка кредитоспроможності покупців і ефективності комерційного кредитування;

– функції збору грошових коштів, аналізу дебіторської заборгованості і ухвалення рішення про надання кредиту розподілені між різними підрозділами [5, с. 413].

Для вирішення зазначених проблем і покращення фінансового стану підприємств доцільно визначити чітку методику та етапи управління дебіторською заборгованістю на підприємствах (рис. 2).

Розглянемо детальніше зміст кожного з етапів. Першим етапом є аналіз дебіторської заборгованості в минулому періоді. Основним завданням цього аналізу є оцінка рівня та складу дебіторської заборгованості підприємства, а також ефективності відстороненого в неї обігового капіталу.

Основними параметрами, що характеризують стан дебіторської заборгованості, є її середньорічний розмір, середній термін погашення та частка в структурі доходу від операційної діяльності. Слід проаналізувати кількісний та якісний склад заборгованостей, коефіцієнти оборотності, співвідношення заборгованостей по сумах та строках оплати, їх вплив на фінансові результати підприємства.



**Рис. 2. Етапи управління дебіторською заборгованістю підприємства**

Розроблено авторами за джерелом [7]

Під якістю дебіторської заборгованості слід розуміти вірогідність одержання цієї заборгованості в повній сумі. Показником цієї вірогідності є термін утворення заборгованості, а також питома вага простроченої заборгованості в загальній сумі. Практика діяльності господарських суб'єктів свідчить: чим більший строк дебіторської заборгованості, тим нижча вірогідність її одержання.

Необхідно, також, порівнювати поточні обсяги дебіторської з поточними обсягами кредиторської заборгованості, оскільки зменшення дебіторської заборгованості без зміни кредиторської знижує коефіцієнт покриття, що негативно позначається на платоспроможності підприємства.

Другим етапом є формування принципів кредитної політики по відношенню до покупців. Типи кредитної політики зобразимо на рис. 3.

Тип кредитної політики характеризує принципів підходи до її здійснення з позиції співвідношення рівнів прибутковості і ризику кредитної діяльності підприємства. Розрізняють три типи кредитної політики підприємства по відношенню до покупців продукції: консервативний, помірний і агресивний (рис. 3) [8, с. 5].

На третьому етапі формуються відповідні параметри, згідно з обраним типом кредитної політики:

- рівень кредитного ліміту як гранична межа рівня дебіторської заборгованості;
- ліміт строку інкасації дебіторської заборгованості;
- шкала нормативної рентабельності для формування договірної ціни за товари та послуги;
- шкала знижок для розрахунків із замовниками на умовах попередньої оплати та у випадку скорочення строку інкасації дебіторської заборгованості.

Ліміти обмежують обсяги та строки кредитування, тобто опосередковано характеризують рівень ризику втрати підприємством ліквідності, який відповідає обраному типу кредитної політики. Шкали визначають рівень прибутковості, що досягається в процесі реалізації політики.

Четвертий етап – формування стандартів оцінки покупців і диференціація умов надання кредиту. Цей процес базується на вивченні кредитоспроможності покупців. Формування системи стандартів оцінки покупців включає наступні елементи: визначення системи характеристик, що оцінюють кредитоспроможність окремих груп покупців, формування експертизи інформаційної бази проведення оцінки і покупців, вибір методів оцінки окремих характеристик кредитоспроможності покупців, групування покупців за рівнем кредитоспроможності, диференціація кредитних умов відповідно до рівня кредитоспроможності [2, с. 50].

Здійснюється інформаційне забезпечення процесу оцінки покупця за кількісними та якісними показниками. Основні компоненти щодо розрахунку і оцінки кількісних показників потенційного покупця на основі аналізу дебіторської заборгованості: оборотність дебіторської заборгованості, період погашення дебіторської заборгованості, відношення дебіторської заборгованості до обсягу реалізації товарів, робіт, послуг (за умови попереднього співробітництва). Основними елементами аналізу якісних показників покупців підприємства є аналіз історії покупця; дотримання платіжної дисципліни; компетентність менеджменту покупця; наявність угоди.

Найбільш гнучким інструментом впливу на швидкість повернення коштів в оборот підприємства є надання знижок за швидку оплату продукції. Негайне погашення дебіторської заборгованості скоротить суму заборгованості дебіторів.

П'ятий етап – формування процедури інкасації дебіторської заборгованості, який передбачає розробку ряду заходів щодо погашення дебіторської заборгованості, терміни сплати якої прострочені. Це процедури взаємодії з покупцями у випадку порушення умов оплати, системи покарання контрагентів, які допустили прострочення платежів, ін.

При цьому можуть використовуватися різноманітні методи, які можна класифікувати на такі групи:

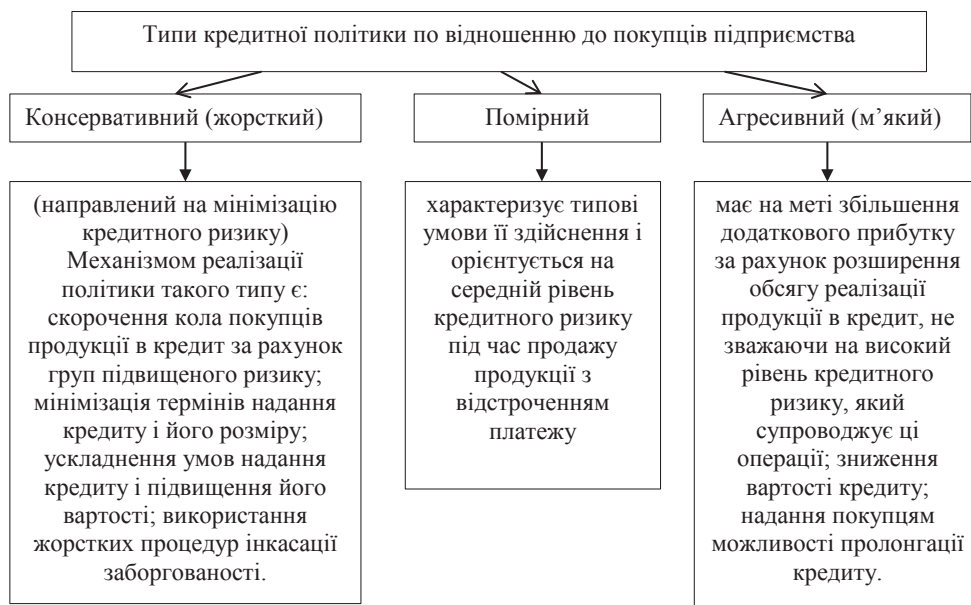


Рис. 3. Типи кредитної політики підприємств по відношенню до покупців

Розроблено авторами за джерелом [8]

1) юридичні – претензійна робота, подача позову до суду;

2) економічні – фінансові санкції (штраф, пеня, неустойка), передача в заставу майна і майнових прав, призупинення постачань продукції;

3) психологічні – нагадування по телефону, факсу, пошті, використання ЗМІ чи поширення інформації серед суміжних постачальників, що загрожує боржнику втратою іміджу;

4) фізичні – арешт майна боржника, вирошений органами державної виконавчої служби [9, с. 28].

Виникнення загрози перетворення дебіторської заборгованості в сумнівну є сигналом для підприємства, що воно не просто втратить свій прибуток, а може отримати збиток, для покриття якого необхідно буде використовувати власні фінансові кошти. Для уникнення такої ситуації підприємству доцільно рефінансувати дебіторську заборгованість.

Шостий етап – забезпечення використання на підприємстві сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості. Рефінансування дебіторської заборгованості – це прискорене переведення в інші форми оборотних активів підприємства: грошові кошти та високоліквідні короткотермінові цінні папери. При цьому можуть застосовуватися різні форми рефінансування: факторинг, облік векселів виданих покупцями продукції, форфейтинг.

Факторинг полягає у переуступленні банку або факторинговій компанії права на отримання грошових коштів за платіжними документами за поставлену продукцію. Факторингова компанія купує у своїх клієнтів платіжні вимоги до покупців на умовах негайної оплати 80–90% вартості прямих поставок (за винятком комісійних). Факторингова операція дозволяє підприємству-продавцю рефінансувати переважну частину дебіторської заборгованості по наданому покупцю кредиту в короткі терміни, скоротивши тим самим період фінансового та операційного циклу. До недоліків факторингової операції можна віднести лише додаткові витрати продавця, пов'язані з продажем продукції, а також втрату прямих контактів (і відповідної інформації) з покупцем у процесі здійснення ним платежів [4, с. 102].

Форфейтинг – це спосіб фінансування (кредитування) зовнішньоекономічних операцій, який полягає в купівлі в експортера експортних вимог форфейтером (комерційним банком чи спеціалізованою компанією) з виключенням права регресу (зворотної вимоги). Експортеру виплачується залишкова сума експортної вимоги за мінусом суми дисконту.

Облік векселів, виданих покупцями продукції, являє собою фінансову операцію по їх продажу банку (або іншої фінансової установи, іншому господарюючому суб'єкту) за певною (дисконтною) ціною, яка встановлюється в залежності від їх номіналу, терміну погашення й облікової вексельної ставки. Облікова вексельна ставка складається із середньої депозитної ставки, ставки комісійної винагороди, а також рівня премії за ризик при сумнівній платоспроможності векселедавця. Зазначена операція може бути здійснена тільки з переказним векселем [3, с. 24].

Сьомий етап – побудова ефективної системи контролю за рухом і своєчасною інкасацією дебіторської заборгованості – необхідний для того, щоб забезпечити надходження інформації не тільки про те, що відбулося, але й про відхилення, які можуть бути. Це потрібно для того, щоб регулювання могло здійснюватися в превентивному порядку. Найбільше значення набуває здійснення контролю, який дозволяє з'ясувати наскільки ефективно та своєчасно відбувається погашення дебіторської заборгованості.

Серед головних проблем, що стосуються дебіторської заборгованості, варто відмітити те, що наявність простроченої безнадійної заборгованості негативно впливає на фінансовий стан підприємства та його платоспроможність. Відволікання з обігу значних сум коштів за рахунок збільшення дебіторської заборгованості змушує підприємство підвищувати власну кредиторську заборгованість, що веде до зростання витрат підприємства, а відповідно і до зниження його прибутків.

Отже, основна мета управління дебіторською заборгованістю полягає в мінімізації її розміру та строків інкасації боргу.

Зарубіжні економісти-аналітики пропонують низку ефективних методів управління заборгованістю дебіторів, що допомагають інкасувати грошові суми з боржників та надають практичний механізм дій при виникненні такого виду заборгованості:

- визначати термін прострочених залишків на рахунках дебіторів і порівнювати цей термін з нормами в галузі, показниками конкурентів та даними минулих років;

- періодично переглядати граничну суму реалізації продукції, виходячи з фінансового стану клієнтів;

- якщо виникають проблеми з одержанням грошей, вимагати заставу на суму, не меншу, ніж сума на рахунку дебітора;

- використовувати установи, які стягують борги;

- продавати рахунки дебіторів факторинговій компанії, якщо при цьому можна отримати економію [9, с. 25]

Отже, реалізація ефективної політики управління дебіторською заборгованістю підприємства повинна призвести до: збільшення обсягів реалізації продукції; встановлення довготривалих господарських зв'язків; максимізації прибутку під час збереження ліквідності та платоспроможності підприємства; зниження рівня операційного ризику і як наслідок – підвищення фінансової безпеки.

**Висновки.** Таким чином, розробка механізму управління дебіторською заборгованістю дозволить оптимізувати її обсяги, терміни погашення. Значне збільшення дебіторської заборгованості та її частки в оборотних активах може свідчити або про неефективну кредитну політику підприємства до покупців, або про збільшення обсягів реалізації, або про неплатоспроможність частини покупців. Зменшення заборгованості за рахунок скорочення періоду її погашення, а не за рахунок зменшення обсягів реалізації позитивно характеризує управління дебіторською заборгованістю.

**Список літератури:**

1. Оборотні активи за видами економічної діяльності: Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Городянська Л. Організація контролю дебіторської заборгованості на підприємстві / Л. Городянська // Бухгалтерський облік і аудит. – 2013. – № 5. – С. 46-53.
3. Кожевнікова О. Дебіторська заборгованість і кредитна політика компанії / О. Кожевнікова // Фінансовий ринок України. – 2012. – № 6. – С. 21-25.
4. Масловська Л. Ц. Операції факторингу в управлінні дебіторською заборгованістю / Л. Ц. Масловська, І. В. Абрамова, Л. В. Недільська // Фінанси України. – 2013. – № 6. – С. 100-107.
5. Ружицький А. В. Використання сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості для підвищення рівня економічної безпеки підприємства / А. В. Ружицький, О. О. Томчишин // Науковий вісник «Львівської політехніки». – 2015. – № 4. – С. 411-415.
6. Пасінович І. І. Актуальні проблеми аналізу і управління дебіторською заборгованістю / І. І. Пасінович, О. М. Шевчук // Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – № 2 (10). – С. 114-120.
7. Тучак О. Управління дебіторською заборгованістю / О. Тучак // Баланс. – 2014. – № 92. – С. 19-24.
8. Таратута Л. В. управління поточною дебіторською заборгованістю в умовах кризи / Л. В. Таратута // Сталий розвиток економіки. – 2014. – 5 – С. 5-9.
9. Блакита Г. В. Актуальні питання управління дебіторською заборгованістю / Г. В. Блакита // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2015. – № 3 (69). – С. 23-30.

**Онищенко С.В., Верещака Т.П.**

Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка

## **УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА НЕПЛАТЕЖЕЙ**

### **Аннотация**

В статье исследовано состояние дебиторской задолженности на предприятиях различных отраслей Украины. Отмечено особую роль эффективного управления дебиторской задолженностью в условиях кризиса. Выделены существующие проблемы управления дебиторской задолженностью отечественных предприятий. На основе проведенного анализа были сформулированы основные направления управления дебиторской задолженностью и охарактеризованы этапы их внедрения. Установлены виды рефинансирования дебиторской задолженности как основного этапа оптимизации ее размера.

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, управление дебиторской задолженностью, кризис неплатежей, рефинансирование, факторинг, форфейтинг, учет векселей.

**Onishchenko S.V., Vereshchaka T. P.**

Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University

## **THE MANAGEMENT OF ACCOUNT RECEIVABLE OF ENTERPRISES IN CONDITION OF NON-PAYMENTS CRISIS**

### **Summary**

The article describes account receivables of enterprises in various sectors of Ukraine economy. Noted the special role of effective management of account receivable in condition of crisis. Singled out existing problems of management of account receivables of domestic enterprises. On the basis of the analysis was formulated the main directions of management of account receivable and described the steps of their implementation. Defined types of refinancing account receivable as the main stage of optimization of its size.

**Keywords:** Account receivable, management of account receivable, non-payments crisis, refinancing, factoring, forfeiting, bills accounting.