

## УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

Жаворонок А.В., Григорович Н.І.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Стаття присвячена теоретичним питанням управління дебіторською заборгованістю підприємств. Визначено основні фактори, що впливають на розмір та структуру дебіторської заборгованості. Подано показники аналізу дебіторської заборгованості. Вивчено основні етапи управління дебіторською заборгованістю. Охарактеризовано економічні заходи для прискорення процесу її погашення.

**Ключові слова:** дебіторська заборгованість, управління дебіторською заборгованістю, погашення, показники, рефінансування дебіторської заборгованості.

**Постановка проблеми.** В ринкових умовах господарювання наявність у підприємства значних розмірів дебіторської заборгованості знижує ліквідність його активів, негативно впливає на фінансову платоспроможність, а також відволікає грошові кошти. Так, за товари, роботи і послуги, які надані покупцю з відстрочкою платежу, підприємство-продавець після звітного періоду має сплатити податки державі, заробітну плату працівникам, розрахуватись за орендну плату, матеріали тощо. Якщо оплата за надані товари своєчасно не надійшла, підприємство вимушено перетворювати власні високоліквідні активи у грошові кошти з метою здійснення розрахунків щодо зобов'язань та запобігання банкрутству.

Тому дослідження, аналіз, належна організація дебіторської заборгованості сприяє ефективному управлінню та контролю за її розмірами, термінами погашення на підприємстві.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Багато фахівців були зацікавлені даною тематикою. Кожен з них зробив свій внесок у дослідження дебіторської заборгованості. Зокрема можемо виділити таких вітчизняних та закордонних дослідників, як І.Т. Балабанов, С.Л. Береза, М.Д. Білик, І.О. Бланк, І.М. Боярко, В.В. Вітлінський, І.О. Власова, В.А. Волнін, М.В. Гридчина, Б. Едвардс, Т.С. Єдинак, К.Г. Заров, Д.І. Коваленко, В.В. Ковальов, В.П. Козлов, Г.М. Колпакова, Л.А. Костирко, С.І. Маслов, М.М. Нашкерська, Н.М. Новікова, Г.Б. Поляк, В.П. Савчук, В.І. Скіцько, О. Сліпачук, Л.В. Таратута. Ці дослідження характеризуються вагомим внеском як в теорію, так і в практику управління дебіторською заборгованістю підприємств.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На сьогоднішній день питання теоретичного та практичного дослідження сутності та необхідності аналізу стану дебіторської заборгованості присвячено багато робіт як іноземних, так і вітчизняних авторів. Проте не дивлячись на значний інтерес до цього питання, проблема аналізу стану дебіторської заборгованості на підприємствах України на сьогоднішній день не достатньо вивчене, тому потрібно продовжувати пошук нових методів вирішення кризи неплатежів дебіторської заборгованості та її постійного зростання.

**Мета статті** полягає у розгляді теоретичних питань щодо управління дебіторською заборгованістю підприємств, визначення проблем, заходів покращення її стану.

**Виклад основного матеріалу.** Дебіторська заборгованість, як і товарно-матеріальні запаси, є

активом, що не приносить прибутку. Однак наявність певного обсягу дебіторської заборгованості є необхідним результатом господарської діяльності підприємства, а оптимізація її обсягу – одним із найважливіших завдань, які повинен вирішувати фінансовий менеджер у процесі управління оборотним капіталом.

Якщо підприємство функціонує в умовах перехідної економіки, значні та стабільні обсяги дебіторської й кредиторської заборгованості, як правило, свідчать про низький рівень фінансової дисципліни в розрахунках між підприємствами. Дебіторська заборгованість у цьому випадку є одним із видів іммобілізованих активів, коштами, що тимчасово вилучені з обігу, а кредиторська – коштами, що тимчасово залучені в безоплатне користування. Дебіторська і кредиторська заборгованість знецінюються в умовах інфляції, тому доцільним є зменшення дебіторської і збільшення кредиторської заборгованості в певних межах [9].

Управління дебіторською заборгованістю є одним з найважливіших елементів управлінської діяльності на підприємстві. Більша частина дебіторської заборгованості формується як борги покупців підприємству. На розмір дебіторської заборгованості впливають різні фактори такі, як ринкова кон'юнктура, існуюча система взаєморозрахунків із клієнтами, платіжна дисципліна клієнтів, якість і послідовність роботи з цією заборгованістю тощо, які мають бути враховані при формуванні облікової та кредитної політики підприємства. Тільки правильно організована аналітична робота з дебіторською заборгованістю може допомогти систематизувати відносини з дебіторами [8].

Іноді помилково вважають, що завдання управління дебіторською заборгованістю зводиться лише до збалансування її обсягів з кредиторською заборгованістю підприємства. Насправді, зовсім недостатньо, щоб сума дебіторської заборгованості не перевищувала суму кредиторської заборгованості. Адже підприємство зобов'язано розрахуватися за своїми боргами перед кредиторами незалежно від того, отримує воно борги від своїх дебіторів чи ні. Більш принципове значення, з погляду фінансового менеджменту, має забезпечення доброякісної дебіторської заборгованості та прискорення її оборотності [5].

Національним стандартом бухгалтерського обліку – П(С)БО 10 – визначено, що: «Дебіторська заборгованість – це сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату» [1].

Управління дебіторською заборгованістю – процес планування, організації та контролю дебітор-

ської заборгованості, що спрямований на досягнення її керованого стану та недопущення виникнення некерованої дебіторської заборгованості.

Під управлінням дебіторською заборгованістю розуміють такі дії: визначення політики надання кредиту та інкасації для різних груп покупців і видів продукції; аналіз і ранжирування покупців залежно від обсягів закупівель, історії кредитних відносин і пропонувананих умов оплати; контроль розрахунків із дебіторами; визначення прийомів прискорення погашення боргів та зменшення обсягу безнадійних боргів; розробка умов продажу, що забезпечують гарантоване надходження грошових коштів; прогноз надходжень грошових коштів від дебіторів [3].

Виникнення дебіторської заборгованості – це об'єктивний процес, який зумовлений існуванням ризиків при проведенні взаєморозрахунків між контрагентами за результатами господарської операції. Проте на її розмір та структуру впливає ряд факторів, які можна поділити на три основні групи:

1) загальноекономічні (зовнішні) фактори (стан економіки в країні, ефективність грошово-кредитної політики НБУ, рівень інфляції, стан розрахунків тощо);

2) галузеві фактори (стан галузі, де працює фірма; динаміка виробництва цього виду продукції та попит на неї);

3) внутрішні фактори (організаційно-правова структура та форма власності підприємства, фінансовий менеджмент підприємства тощо) [4].

Зважаючи на те, що ефективність управління дебіторською заборгованістю безпосередньо впливає на прибутковість підприємства, визначає дисконтну і кредитну політику для покупців, шляхи прискорення повернення боргів і зменшення безнадійної заборгованості, на вибір умов продажу, що забезпечують гарантоване надходження коштів, можемо констатувати, що управління дебіторською заборгованістю повинно мати безперервний характер та постійно вдосконалюватися.

Управління дебіторською заборгованістю – одна з ключових складових системи управління будь-якого підприємства, яка включає сукупність методів, принципів та процедур взаємодії з покупцями щодо реалізації активів чи послуг з відстрочкою платежу, інкасації заборгованості та організацією фінансового забезпечення боргової активності. Воно також характеризується системою інструментів, які, враховуючи макрота мікропоказники, регулюють та узгоджують інтереси підприємства та контрагентів, таким чином забезпечуючи фінансову стійкість підприємства у довгостроковій перспективі [6].

Основна мета управління дебіторською заборгованістю полягає в мінімізації її обсягу та строків інкасації боргу. В процесі управління вирішуються такі завдання:

- визначення обсягу інвестицій у дебіторську заборгованість за комерційним і споживчим кредитом;
- формування принципів та умов кредитної політики щодо покупців продукції;
- визначення кола потенційних дебіторів;
- забезпечення інкасації дебіторської заборгованості;

– прискорення платежів за допомогою сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості.

Управління дебіторською заборгованістю має базуватися на використанні великої кількості фінансових показників. Причому аналіз дебіторської заборгованості необхідно проводити не тільки по усій сумі дебіторської заборгованості, але і по її окремих статтях. Одержані результати порівнюються з такими ж показниками за попередні періоди, а також, по можливості, з аналогічними показниками в інших організаціях. Кожне підприємство має сформулювати комплекс аналітичних показників, керуючись власними інформаційними потребами. Як правило, при аналізі дебіторської заборгованості аналітики українських підприємств розраховують наступні показники:

- загальний її обсяг;
- обсяг простроченої дебіторської заборгованості;
- своєчасність платежів;
- фактичну її оберненість (загальну та у розрізі кожного клієнта);
- динаміку її погашення;
- середній період відстрочки платежів;
- середній період погашення відстрочки;
- динаміку руху оборотних коштів тощо.

Розрахунок даних показників дає можливість контролювати рух оборотних коштів і підтримувати мінімально необхідний рівень наявних грошових коштів [8].

Відомий український науковець проф. І.О. Бланк виділяє такі основні етапи управління дебіторською заборгованістю:

1. Аналіз дебіторської заборгованості в минулому періоді. На даному етапі необхідно провести комплексний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості. Слід проаналізувати кількісний та якісний склад заборгованостей, коефіцієнти оборотності, співвідношення заборгованостей за сумами та строками оплати, їх вплив на фінансові результати підприємства.

2. Формування принципів кредитної політики по відношенню до покупців. Тип кредитної політики характеризує принципові підходи до її здійснення з позиції співвідношення рівнів прибутковості та ризику кредитної діяльності підприємства. Розрізняють три типи кредитної політики підприємства по відношенню до покупців продукції: консервативний, помірний і агресивний.

3. Формування параметрів дебіторської заборгованості, 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 довірної ціни за товари та послуги; шкала знижок для розрахунків із замовниками на умовах попередньої оплати та у випадку скорочення строку інкасації дебіторської заборгованості.

4. Формування стандартів оцінки покупців і диференціація умов надання кредиту. Цей процес базується на вивченні кредитоспроможності покупців.

5. Формування процедури інкасації дебіторської заборгованості, який передбачає розробку заходів з погашення дебіторської заборгованості, терміни сплати якої прострочені.

6. Забезпечення використання на підприємстві сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості, які прискорюють її переведення в грошову форму оборотних активів. При цьому можуть застосовуватися різні форми рефінансування: факторинг, облік векселів, виданих покупцями продукції, форфейтинг.

7. Побудова ефективної системи контролю за рухом і своєчасною інкасацією дебіторської заборгованості. Найбільше значення набуває здійснення контролю, який дозволяє з'ясувати, наскільки ефективно та своєчасно відбувається погашення дебіторської заборгованості, наскільки запропонована відстрочка платежу відповідає вимогам ринку та стану на ньому підприємства [2].

Надмірна величина дебіторської заборгованості в активах підприємства є однією з найбільш гострих проблем сучасності, адже в кризових умовах економіки України дотримуватись фінансової дисципліни досить важко, а іноді й зовсім неможливо. Це часто призводить до втрати підприємствами-кредиторами платоспроможності та ліквідності через гостру нестачу ліквідних коштів, які «завантажені» у складі дебіторської заборгованості. Таким чином, в умовах ринкової економічної діяльності менеджменту підприємства доцільно впроваджувати такі економічні заходи, як реструктуризація або рефінансування дебіторської заборгованості, що дозволить прискорити процес її погашення.

Рефінансування дебіторської заборгованості – це переведення її в інші, ліквідні форми оборотних активів: гроші, короткострокові фінансові вкладення тощо.

На сьогоднішній день найбільш поширеними методами рефінансування дебіторської заборгованості, які використовуються підприємствами, є:

1) спонтанне фінансування – застосування спеціальних знижок для покупців за достроковий розрахунок (у разі оплати за надані товари та послуги до завершення зазначеного строку покупець має право отримати знижку);

2) ведення обліку векселів – метод полягає у тому, що підприємство продає банку за дисконтною ціною наявні векселі; у такому разі величина дисконту може залежати від номіналу векселів, строку їх погашення або від облікової вексельної ставки;

3) факторинг – поступка продавцем банку (фактор-фірмі) права одержання коштів за платіжними документами на продукцію, при цьому банк (фактор-фірма) відшкодовує продавцю основну частину суми боргу за такими платіжними документами, стягуючи певний відсоток комісійних залежно від фактора ризику, платоспроможності покупця продукції та передбачених строків її оплати [7].

Отже, дебіторська заборгованість підприємства являє собою один з елементів ліквідних активів, тобто достатньо легко перетворюється у готівкові кошти. Цю заборгованість можна віднести до складу оборотного капіталу підприємства. Але на практиці перевести борг у грошові кошти не завжди можливо. Через те, що превентивні заходи практично завжди діють більш ефективно і коштують значно дешевше, то необхідно цілеспрямовано управляти дебіторською заборгованістю, тому що важливо не тільки у найкоротші терміни повернути кошти, але й не допустити подальшого збільшення дебіторської заборгованості. Чим менший розмір дебіторської заборгованості, чим швидше вона буде погашена, тим менша потреба підприємства в оборотному капіталі і вища рентабельність власного капіталу.

## Список літератури:

1. П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» [Електронний ресурс] / Затверджене наказом Міністерства фінансів України від 08.10.1999 р. № 237 – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>
2. Бланк И. А. Финансовый менеджмент / Бланк И. А. – К.: Эльга, 2004. – 655 с., с. 196-201.
3. Дубровська С. В. Теоретичні положення управління дебіторською заборгованістю / Дубровська С. В. // Економіка и управление. – 2009. – № 4. – С. 16-20.
4. Єдинак Т. С. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах фінансово-економічної кризи / Єдинак Т. С. // Економіка та підприємництво. – 2009. – № 3. – С. 54-57.
5. Мартиненко В. П. Фінансовий менеджмент: підручник [Електронний ресурс] / Н. І. Климаш, К. В. Багацька, І. В. Дем'яненко [та ін.] за заг. ред. Т. А. Говорушко. – Львів «Магнолія 2006», 2014. – 344 с. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/52/3796.html>
6. Нашкерська М. М. Управління дебіторською заборгованістю у структурі оборотного капіталу підприємства / М. М. Нашкерська // Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2009. – № 4. – С. 136-140.
7. Потриваєва Н. В. Значення дебіторської заборгованості як складової фінансових активів / Н. В. Потриваєва // Економічний форум. – 2015. – № 1. – С. 262-268.
8. Федорченко О. Є. Актуальні проблеми управління дебіторською заборгованістю на підприємстві / О. Є. Федорченко // Вісник «Інвестиції: практика та досвід». – 2015. – № 21. – С. 60-63.
9. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник [Електронний ресурс] / В. М. Шелудько; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – 2-ге вид., стер. – К.: Знання, 2013. – 375 с. – Режим доступу: [http://pidruchniki.com/17280924/finansu/upravlinnya\\_debitorskoyu\\_zaborgovanistyu](http://pidruchniki.com/17280924/finansu/upravlinnya_debitorskoyu_zaborgovanistyu)

**Жаворонок А.В., Григорович Н.И.**

Черновицкий национальный университет имени Юрия Федьковича

## **УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ**

### **Аннотация**

Статья посвящена теоретическим вопросам управления дебиторской задолженностью предприятий. Определены основные факторы, влияющие на размер и структуру дебиторской задолженности. Поданы показатели анализа дебиторской задолженности. Изучены основные этапы управления дебиторской задолженностью. Охарактеризованы экономические меры для ускорения процесса ее погашения.

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, управление дебиторской задолженностью, погашение, показатели, рефинансирование дебиторской задолженности.

**Zhavoronok A.V., Hryhorovych N.I.**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

## **MANAGEMENT OF DEBT SECRETION**

### **Summary**

Annotation: The article is devoted to theoretical questions of management of receivables of enterprises. The main factors influencing the size and structure of receivables are determined. The indicators of analysis of receivables are presented. The main stages of management of accounts receivable are studied. Economic measures are described to accelerate the process of repayment.

**Keywords:** receivables, management of accounts receivable, repayment, indicators, refinancing of accounts receivable.