

Концептуальна модель функціонування СРПР наведена на рис 1.

Висновки. Перетворення концептуальної моделі у діючу вимагає вирішення низки питань, серед яких: формування системи сигналів-індикаторів, що свідчать про можливу появу кризових явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищі; розробка методів і прийомів діагностики змін у

Умовні позначення:

N. М - сфери зовнішнього середовища відповідно внутрішнього та зовнішнього зовнішньому макросередовищі; формування моделі оцінки положення підприємства в конкурентному ринковому середовищі; розробка методів і прийомів діагностики змін у внутрішньому середовищі.

Література

1. Щербань Е. Г. Организационно-методические основы превентивного антикризисного управления предприятием. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Саратов, 2004 – 198 с.

2. Литвак Б. Г. Разработка управленческих решений: Учебник для студ. Вузов, обуч. По спец. «Менеджмент. – 5-е изд., испр. И доп. М.: Дело, 2004. – 416 с.

УДК 656:658.153

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

**Чеснакова Л.С., кандидат економічних наук
Ниженник О.О.**

Вступ. У сучасних умовах господарювання перед суб'єктами економічних відносин гостро постає питання ефективного управління дебіторською заборгованістю [1, 2]. Наявність простроченої заборгованості значно погіршує фінансовий стан підприємства, його платоспроможність, відбувається сповільнення оборотності грошових коштів, що веде до зниження результатів діяльності, становить загрозу банкрутства та гальмує його розвиток [3]. Тому питання розробки шляхів ефективного управління дебіторською заборгованістю, своєчасного її повернення та попередження виникнення безнадійних боргів є актуальними.

Теоретичним та методологічним аспектам політики управління дебіторською заборгованістю присвячені наукові праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків, серед них: Zvi Bodie, Robert C Merton, Christophe Thibierge, James C. Van Horne, І.А. Бланк, Є.О. Іванов, Г.Г. Кірейцев, Л.О. Коваленко, Т.В. Момот, А.М. Поддєрьогін та інші. Проте недостатньо уваги приділено розробці комплексного механізму управління дебіторською заборгованістю, інтегрованого з політикою управління грошовими потоками, з урахуванням галузевих особливостей підприємств.

Мета дослідження. В даній роботі ставиться за мету сформуванню механізму ефективного управління дебіторською заборгованістю на автотранспортних підприємствах (АТП).

Основна частина. Результати аналізу та систематизації сучасних науково-практичних розробок та досліджень з питань управління грошовими потоками дозволили побудувати модель управління дебіторською заборгованістю АТП (рис. 1).

Процес управління дебіторською заборгованістю АТП базується на певному механізмі, який включає елементи зовнішнього і внутрішнього регулювання, а саме:

- державне, правове та нормативне регулювання процесу обліку дебіторської заборгованості автотранспортного підприємства;

- ринковий механізм регулювання роботи АТП з контрагентами;

- розробка системи інформаційного забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю АТП;

- розробка кредитної політики та адаптація її умов до кожного дебітора АТП;

- облік та оцінка стану дебіторської заборгованості АТП;

- розробку заходів щодо зниження ризику та підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю.

Кожному елементу механізму управління дебіторською заборгованістю відповідає певний напрям дії.

Державне, правове та нормативне регулювання процесу обліку дебіторської заборгованості автотранспортного підприємства складається з законодавчих і нормативних актів державних органів, які регулюють дані операції.

Ринковий механізм регулювання роботи АТП з дебіторською заборгованістю включає в себе загальний стан економіки в країні, попит і пропозицію на транспорті послуги, доступність кредитних ресурсів, сезонність виробництва і продажу, стан розрахунків між підприємствами в державі; рівень інфляції, галузеві особливості та ін.

Розробка системи інформаційного забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю АТП здійснює інформаційну підтримку та являється важливим етапом та необхідною умовою побудови ефективної системи роботи з дебіторською заборгованістю.

Розробка кредитної політики та адаптація її умов до кожного дебітора АТП є одним з основних етапів в системі управління дебіторською заборгованістю, оскільки являється важливою складовою конкурентної стратегії підприємства, сприяє підвищенню попиту та максимізації прибутку підприємства.

Формування ефективної кредитної політики управління дебіторською заборгованістю АТП передбачає здійснення певних послідовних етапів її розробки:

1-й етап: визначення можливих сум оборотних коштів, які АТП може спрямувати в дебіторську заборгованість;

2-й етап: формування стандартів оцінки потенційних дебіторів АТП;

3-й етап: аналіз та ранжування покупців та формування бази даних потенційних дебіторів АТП;

4-й етап: формування методології диференційованого підходу до ціноутворення залежно від рангу дебітора;

5-й етап: формування типу кредитної політики та системи кредитних умов відповідно рангу дебітора;

6-й етап: визначення оптимальної грошової компоненти в розрахунках;

7-й етап: розрахунок резерву сумнівних боргів;

8-й етап: моделювання наслідків та визначення ефективності розробленої кредитної політики.

Облік та оцінка стану дебіторської заборгованості АТП має важливе значення, оскільки сприяє:

- упорядкуванню існуючої інформації по розрахунках;
- своєчасному та правильному відображенню наявності та руху дебіторської заборгованості;
- мінімізації виникнення простроченої та безнадійної заборгованості;
- забезпеченню контролю за станом, розмірами та термінами розрахунків;
- прийняттю ефективних управлінських рішень та ін.

Побудову ефективного механізму обліку, оцінки та контролю дебіторської заборгованості на транспортному підприємстві доцільно організувати наступним чином:

а) побудова системи обліку та аналізу дебіторської заборгованості по дебіторах, термінах виникнення, номенклатурних групах товарів, робіт, послуг, сумах та інших критеріях, які є важливими для кожного конкретного підприємства.

Розробку даної системи необхідно проводити базуючись на діючому законодавстві України в галузі управління дебіторською заборгованістю та з використанням сучасних інноваційних комп'ютерних технологій.

б) оцінку вірогідності виникнення дебіторської заборгованості по кожному контрагенту на підприємстві проводять шляхом розрахунку низки фінансових показників, що дає можливість здійснювати постійний контроль їх фінансового стану.

Для аналізу фінансового стану і надійності позичальника, як правило, використовуються чотири групи оціночних показників [4]: коефіцієнти ліквідності, коефіцієнти платоспроможності, показники ділової активності та показники рентабельності. Окрім цього іноді використовуються неформальні критерії.

Джерелом інформації відносно платоспроможності контрагента є фінансові звіти, банківські і аудиторські висновки, інформація органів державної реєстрації, кредитні рейтинг спеціалізованих інформаційних агентств, Інтернет, ЗМІ, відгуки інших постачальників дебітора, дані з неформальних джерел та ін.

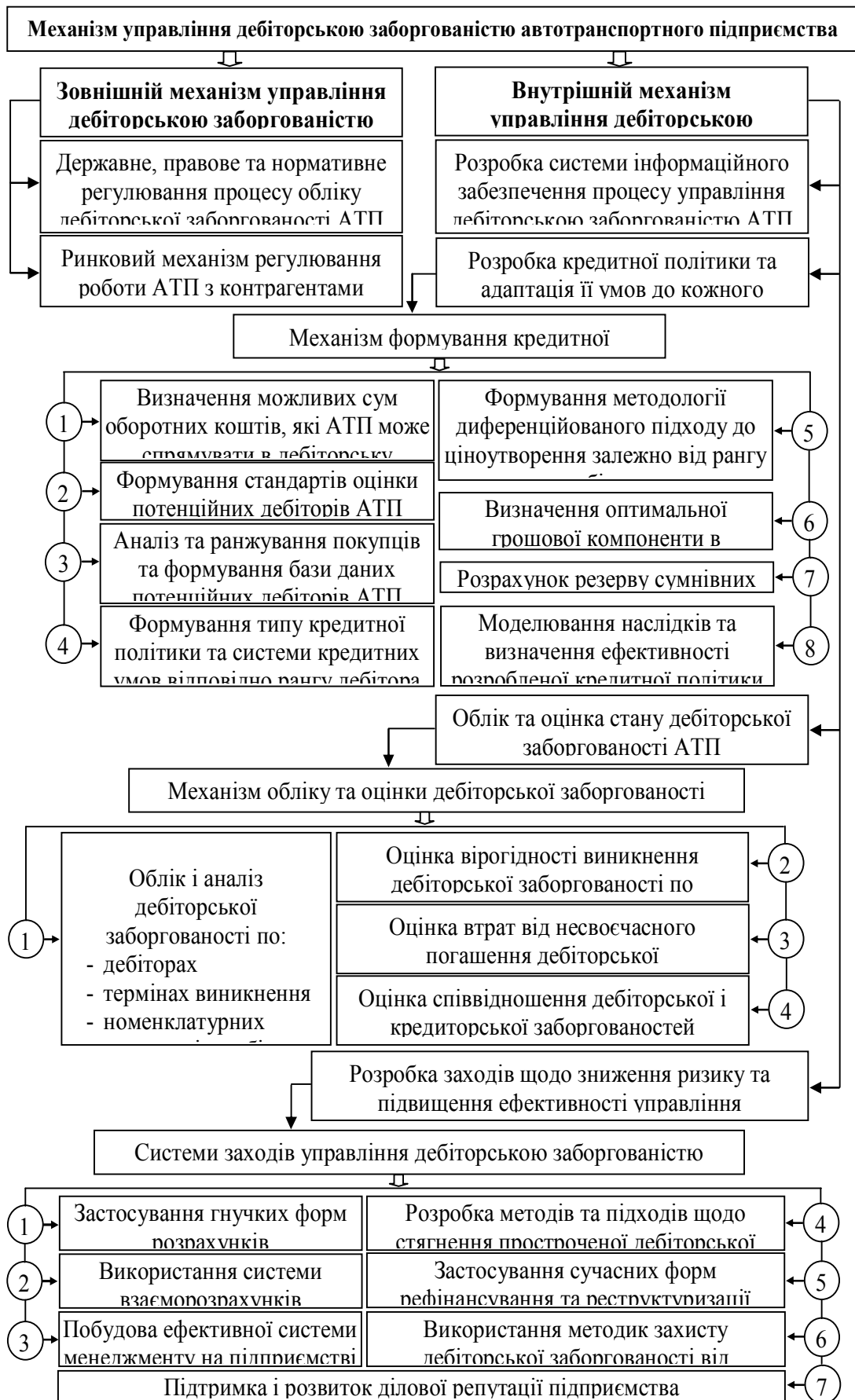


Рис. 1. Модель управління дебіторською заборгованістю АТП

в) проведення оцінки втрат від несвоєчасного погашення дебіторської заборгованості.

У процесі кругообігу дебіторської заборгованості дуже часто виникає ситуація, коли дебітори не розраховуються вчасно за надані послуги, а затримують оплату на декілька днів, тижнів або місяців. Кредитна політика підприємства повинна враховувати можливість настання такої події, і з метою мінімізації ризиків, в договорах на надання послуг повинен міститись пункт, де вказано розмір штрафних санкцій за несвоєчасну оплату.

Проте, в будь-якому разі, у проміжок часу між передбаченим договором та фактичним надходженням грошових коштів по наданих послугах на розрахунковий рахунок, у підприємства будуть виникати витрати (не обов'язково в монетарній формі), які потребують оцінки з метою недопущення значного погіршення фінансового стану та ділової репутації АТП у поточному періоді. До таких витрат можна віднести:

- витрати на рефінансування та аутсорсінг простроченої дебіторської заборгованості;
- витрати на пошук додаткових джерел фінансування оборотного капіталу, через брак власних фінансових ресурсів;
- витрати на відновлення ділової репутації, в разі несвоєчасного погашення кредиторської заборгованості та ін.

г) оцінку співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованостей здійснюють за допомогою коефіцієнту співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості [4]:

$$K_{ДЗ/КЗ} = \frac{ДЗ}{КЗ} = \frac{\Phi 1(p.160 + \dots + p.210)}{\Phi 1(p.530 + \dots p.600)}, \quad (1)$$

де $K_{ДЗ/КЗ}$ – коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості;

$ДЗ$ – загальна сума дебіторської заборгованості, тис. грн.;

$КЗ$ – загальна сума кредиторської заборгованості, тис. грн.

Нормативним вважається значення $K_{ДЗ/КЗ} \geq 1$, тобто нормальним вважається стан, коли кредиторська заборгованість перевищує дебіторську не більше ніж у два рази, але не менше ніж у 1,5 рази, оскільки, з точки зору політики фінансування оборотних активів, позитивно вважається ситуація коли дебіторська заборгованість перекриває кредиторську, тобто відстрочка по платежах, які надає підприємство, повинна бути меншою ніж відстрочка отримана від кредиторів. При значній різниці в оборотах дебіторської і кредиторської заборгованостей тривалість фінансового циклу підприємства може приймати негативне значення, а це означає, що фінансування його діяльності відбувається переважно за рахунок кредиторів. Така ситуація веде до втрати ліквідності підприємством [4].

Розробку заходів щодо зниження ризику та підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю на підприємствах вантажного автомобільного транспорту доцільно проводити використовуючи наступний механізм:

1. Застосування гнучких форм розрахунків дозволяє прискорити оборот дебіторської заборгованості, грошових коштів, запасів і зобов'язань підприємства, а отже покращити його фінансовий стан.

До методів прискорення обороту дебіторської заборгованості можна віднести факторинг (придбання банком прав грошових вимог на виручку за послуги, поставлені підприємством на умовах товарного кредиту) та використання при наданні послуг договорів з гнучкими формами оплати.

2. Використання системи взаєморозрахунків дозволяє прискорити обіг дебіторської заборгованості та спростити розрахунки між контрагентами.

Система взаєморозрахунків є інструментом погашення взаємних вимог підприємств, тобто це спосіб виконання зобов'язань, при якому погашаються зустрічні вимоги контрагентів [5].

3. Побудова ефективної системи менеджменту на підприємстві на основі «центрів відповідальності» [6, 7].

4. Розробка методів та підходів щодо стягнення простроченої дебіторської заборгованості проводиться підприємством з метою побудови чіткого алгоритму роботи у разі виникнення заборгованості по контрагентах.

При цьому можуть використовуватися різноманітні методи, які можна поділити на такі групи [8]:

- юридичні – претензійна робота, подача позову до суду;
- економічні – фінансові санкції (штраф, пеня, неустойка), передача в заставу майна і

майнових прав, призупинення постачань продукції;

– психологічні – нагадування по телефону, факсу, пошті, використання ЗМІ чи поширення інформації серед суміжних постачальників, що загрожує боржнику втратою іміджу;
– фізичні – арешт майна боржника органами державної виконавчої служби.

Застосування вище перерахованих методів залежить від строку заборгованості.

5. Застосування сучасних форм рефінансування та реструктуризації є одним із головних етапів в політиці управління дебіторською заборгованістю.

Необхідність реструктуризації дебіторської заборгованості може виникнути не лише у разі загрози банкрутства контрагента, а й при виявленні симптомів кризи, пов'язаної із зниженням рівня абсолютної платоспроможності, виникненням постійної потреби у залученні додаткових позикових коштів для здійснення поточних платежів [9].

Реструктуризація дебіторської заборгованості передбачає розробку заходів направлених на зміну структури зобов'язань підприємства, і може розглядатися як сукупність заходів, спрямованих на підвищення рівня її ліквідності та прибутковості [5, 10].

Головним в реструктуризації дебіторської заборгованості є її рефінансування (переведення дебіторської заборгованості в інші, ліквідні, форми оборотних активів: грошові кошти, короткострокові фінансові інвестиції тощо), основними формами якого можуть бути: факторинг, облік векселів, форфейтинг, продаж продукції з відстрочкою платежу [10]. Вибір тієї чи іншої форми рефінансування здійснюється підприємством самостійно виходячи з фінансової стратегії розвитку, рівня менеджменту, ситуації на ринку.

6. Використання методик захисту дебіторської заборгованості від знецінення актуальні в умовах інфляційної економіки. Потреба в цьому обумовлена тим, що погашення дебіторської заборгованості відбувається через певний проміжок часу з урахуванням фактору інфляції за номінальною вартістю її виникнення. Таким чином справжня вартість погашеної дебіторської заборгованості менша за обсягом виникнення на розмір втрат підприємства [11].

Захисту дебіторської заборгованості від знецінення сприяє виконання наступних рекомендацій [12]:

а) В договорах на надання послуг доцільно визначити максимальний термін дії ціни, що зафіксована в договорі. Якщо в визначений термін оплата не проводиться, відпускна ціна повинна щоденно збільшуватися для покриття витрат підприємства від знецінення заборгованості.

Ціна реалізації товарів визначається так:

$$ЦР_n = ЦР \cdot \left(1 + \frac{q}{30}\right)^{n-m}, \quad (2)$$

де $ЦР_n$ – ціна реалізації через n - день після визначеного договором терміну сплати;

$ЦР$ – ціна реалізації, зафіксована в договорі;

q – фактор дисконту, що враховує інфляцію грошових коштів за місяць;

30 – умовна тривалість місяця в днях;

m – період дії ціни реалізації, зафіксованої в договорі.

Фактор дисконту визначається у такий спосіб, що дозволяє найбільш об'єктивно визначити реальні втрати підприємства від відволікання коштів в дебіторську заборгованість.

б) При наданні послуг за кордоном за валютні кошти доцільно встановлювати ціну реалізації в умовних одиницях або з використанням так званих "валютних застережень".

Ціна реалізації товарів в цьому разі визначається за формулою:

$$ЦР_n = ЦР \cdot \frac{KB_n}{KB_0}, \quad (3)$$

де $ЦР_n$ – ціна реалізації через n -й день після укладання договору, в національній валюті;

$ЦР$ – ціна реалізації в день укладання договору;

KB_n , KB_0 – відповідно, курс іноземної валюти по відношенню до національної на n -й день та в момент укладання договору.

З метою недопущення конфліктних ситуацій при оплаті послуг слід чітко визначити в договорі курс валюти, що враховується при проведенні розрахунків: Національного банку України, міжбанківської валютної біржі, курс продажу або купівлі валюти окремо визначеного банку.

в) Розмір штрафних санкцій за несвочасну оплату, що встановлюється в договорі, повинен компенсувати підприємству вплив інфляції та не отриманий прибуток.

7. Підтримка і розвиток ділової репутації, як одного з важливих нематеріальних ресурсів підприємства, сприяє встановленню позитивних зв'язків з партнерами, постачальниками, клієнтами та іншими учасниками ринку. Позитивна репутація підприємства надає йому довгострокові конкурентні переваги, полегшує доступ до фінансових ресурсів та забезпечує надійний захист інтересів організації в зовнішньому середовищі, а отже значно полегшує роботу з дебіторською заборгованістю.

Висновок. Розроблена модель визначає напрямки подальших досліджень в системі управління дебіторською заборгованістю, та дозволяє створити дієвий механізм кредитування контрагентів АТП.

Література

1. Білоус О.М. Аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / О.М. Білоус, М.В. Гайсан. – Режим доступу до журн.: http://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Economics/10_83504.doc.htm

2. Гладій І.О. Проблематика обліку дебіторської заборгованості [Електронний ресурс] / І.О. Гладій, Л.А. Фірсова. – Режим доступу до журн.: http://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Economics/7_84494.doc.htm

3. Рибалко О.М. Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю [Електронний ресурс] / О.М. Рибалко, М.Б. Сичова // Вісник Запорізького національного університету – 2011. – №1(9) – С. 164–169. – Режим доступу до журн.: http://www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vznu/eco/2011_1/164-169.pdf

4. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств: Підручник / Р.А. Слав'юк. — К.: УБС НБУ: Знання, 2010. – 550 с.

5. Классификация методов и инструментов управления дебиторской задолженностью предприятия [Електронний ресурс] / – Режим доступу: http://economic-innovations.com/article/classification_methods_tools_receivables_management_company

6. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій (КНЕУ) [Електронний ресурс] / А.М. Поддєрьогін. – Режим доступу: http://www.vuzlib.net/fm_P/2-1.htm

7. Мочаліна З.М. Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення модуля дисципліни «Фінансовий менеджмент» (для магістрів спец. 8050106 „Облік і аудит”) [Електронний ресурс] / З.М. Мочаліна. – Харків: ХНАМГ, 2006. – 157 с. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/1461/>

8. Управління дебіторською заборгованістю підприємства [Електронний ресурс] / – Режим доступу: http://kk-partners.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=82:2010-07-08-16-49-35&catid=38:2010-03-24-16-15-32&Itemid=30

9. Блащак Л.М. Шляхи до раціонального управління дебіторською заборгованістю підприємства [Електронний ресурс] / Л.М. Блащак. – Режим доступу до журн.: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/6761/1/58.pdf>

10. Маглаперідзе А.С. Реструктуризація як важливий чинник управління дебіторською заборгованістю [Електронний ресурс] / А.С. Маглаперідзе, В.В. Храпкіна. // Экономика Крыма – 2006. – №18. – С. 56–58. – Режим доступу до журн.: http://science.crimea.edu/zapiski/djvu_econom/2006/econ_18_2006/014_maglaperidze.pdf

11. Рогозян С.М. Напрями підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства [Електронний ресурс] / С.М. Рогозян. – Режим доступу до журн.: http://www.rusnauka.com/22_NIOBG_2007/Economics/25257.doc.htm

12. Фінанси підприємств: Навчальний посібник: Курс лекцій / За ред. д.е.н. проф. Г.Г. Кірейцева. – К.: ЦУЛ, 2002. – 327 с.