

СИСТЕМА ПОЕТАПНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ  
ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Бабич Л.М., кандидат економічних наук  
Бірюкова А.О., аспірантка

Постановка проблеми. Важливим індикатором фінансового стану є дебіторська заборгованість підприємства. Проблема управління дебіторською заборгованістю виникла разом із формуванням її обсягів і загострюється по мірі їх збільшення. Частка дебіторської заборгованості у складі активів підприємств більшості галузей залишається незмінною на рівні майже 60 %[1]. Така негативна стабільність у динаміці даного показника пояснюється перш за все невиконанням фінансових зобов'язань контрагентів, порушенням нормального циклічного процесу, що охоплює перетворення такого активу у грошові кошти і, як наслідок – відбувається погіршення платоспроможності і ділової активності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Проблема управління дебіторською заборгованістю є досить поширеною і висвітлюється у публікаціях багатьох науковців і практиків, зокрема таких як – І.А.Бланк, Ф.Ф. Бутинець, М.Д. Білик, І.Т. Балабанов, І.М. Бубняк, Л.А. Дробозіна та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми: Аналіз опублікованих матеріалів показав, що незважаючи на істотний прогрес у просуванні науковців у вирішенні проблеми управління дебіторською заборгованістю, більшість з них присвячено лише окремим аспектам, що торкаються класифікації дебіторської заборгованості, а також розгляду інструментів продажу боргів, таких як, наприклад, факторинг, відступлення прав вимоги, тощо. У той же час, керівниками підприємств визнається необхідність удосконалення в цілому механізмів управління, а саме спрямованих на оптимізацію розмірів, термінів погашення та підвищення якості дебіторської заборгованості в напрямку зменшення частини сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості [2] що сприятимуть зменшенню величини дебіторської заборгованості. Саме за таких обставин навіть за наявності значної кількості наукових розробок поки що не відбулось поштовху у зрушенні проблеми щодо зменшення частки дебіторської заборгованості у складі оборотних активів підприємств.

Метою даної наукової статті є обґрунтування основних етапів з формування та реалізації завдань системи щодо управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дебіторська заборгованість являє собою досить змінний і динамічний елемент оборотних коштів та істотно залежить від організації роботи підприємства з контрагентами. Оскільки дебіторська заборгованість являє собою ту частину оборотних коштів, що є не вигідними підприємству, тому в процесі управління важливо застосовувати заходи для максимально швидкого скорочення їх обсягів. Звісно, що дебіторська заборгованість може бути зведена до мінімуму, тим не менше в умовах конкуренції досягти такого стану не просто, тому, на всіх етапах управління важливо відстежувати основні показники дебіторської заборгованості і рейтинг фінансової надійності клієнтів компанії.

З огляду на зазначене доцільним застосування поетапних підходів в управлінні дебіторською заборгованістю з відповідною деталізацією заходів та конкретних дій для реалізації завдань, що ставляться на кожному з таких етапів. Варто зауважити, що етапам управління дебіторською заборгованістю в контексті утворення сумнівних та безнадійних боргів приділяють певну увагу такі автори як, наприклад, Бубняк І.М[4], а створенню резерву сумнівних боргів -Бланк І.А[5], Однак вказані автори не ставили за мету охопити комплексно весь процес від виникнення до якісного перетворення дебіторської заборгованості тому обрані ними підходи поетапного управління не дозволяють в повній мірі охопити весь процес – від виникнення дебіторської заборгованості до перетворення її на безнадійну.

Основний же висновок наукових досліджень з даної проблеми такий: оптимізація обсягів формування дебіторської заборгованості забезпечується коригуванням термінів платежів та використанням найбільш сприятливих і ефективних форм розрахунків підприємства з постачальниками товарів та споживачами продукції. На нашу думку, управління дебіторською заборгованістю слід проводити ставлячи за головну мету найбільш швидке вивільнення та повернення в обіг підприємств грошових коштів.

Таким чином, з урахуванням зазначених особливостей для досягнення поставленої мети в управлінні дебіторською заборгованістю пропонується створити поетапну систему заходів що дозволять мінімізувати проблеми щодо збільшення розмірів дебіторської заборгованості фінансового стану підприємства. Важливо при цьому взяти до уваги, що варто окремо виділити етап на якому деталізується вибір методики, а потім вже перейти до етапу з визначення методів, що є ефективними в управлінні дебіторською заборгованістю, з подальшим просуванням до етапу, що охоплює перелік конкретних дій, які забезпечать врахування коригувань у розмірах дебіторської заборгованості за рахунок факторів найбільшого впливу.

Таким чином, з метою забезпечення ефективного управління дебіторською заборгованістю підприємства, пропонується застосовувати систему заходів, що розподіляються і реалізуються у наступних п'ятьох етапах:

1. Етап попередніх розрахунків та аналізу.

1.1 Аналіз величини дебіторської заборгованості за актами звірок.

1.2 Аналіз покриття заборгованості.

1.3 Проведення експертних опитувань щодо платоспроможності дебіторів

1.3.1 Нереальна для стягнення

1.3.2 Реальна для стягнення

1.4 Висновки щодо реальності стягнення дебіторської заборгованості на основі опитувань

2. Етап виявлення методик з управління дебіторською заборгованістю

2.1 Методика обліку

2.2 Методика стягнення

2.3 Методика спостереження за можливістю стягнення

3. Етап визначення методу управління дебіторською заборгованістю

3.1 Стягнення грошових коштів

3.2 Проведення взаєморозрахункових схем

3.3 Цессія, факторинг, аутсорсинг

3.4 Обмін боргу на акції боржника

3.5 Подання позову до суду

3.6 Погодження на відступлення

4. Етап коригування (визначення впливу коригуючих факторів)

4.1 Стійкість фінансового стану партнерів

4.2 Стан інвестицій

4.3 Стан зовнішніх зв'язків

4.4 Відповідальність контрагентів

4.5 Компетентність персоналу підприємства

4.6 Стан секторів економіки

4.7 Політика уряду

5. Етап оцінки змін у обсягах дебіторської заборгованості після застосування методик щодо її стягнення або списання)

5.1 Дебіторська заборгованість стягнена

5.2 Дебіторська заборгованість стягнена частково

5.3 Дебіторська заборгованість не повернена (з врахуванням можливості списання)[3]

Аналізуючи кожен з етапів слід відмітити, що зокрема, на першому етапі з метою усунення розбіжностей та виявлення фактичних обсягів дебіторської заборгованості, важливо здійснювати звірку розрахунків з контрагентами, проводити експертні опитування щодо оцінки платоспроможності дебіторів та робити відповідні висновки. Вже на даному етапі в разі зменшення обсягів дебіторської заборгованості можливо спрогнозувати зміну у обсягах прибутку.

Зрозуміло, що при зниженні показників дебіторської заборгованості, коли діяльність підприємства підтримується належним чином, а платежі здійснюються без відстрочки, прибуток може зростати, в той же час як невиправдане збільшення дебіторської заборгованості, що супроводжується відволіканням коштів з обороту спричиняє зниження обсягів прибутку. В цілому ж політика управління дебіторською заборгованістю на першому етапі повинна забезпечити пошук компромісу між ефективністю роботи підприємств в контексті збалансування грошових потоків з уникненням відстрочки платежів, своєчасного отримання доходів та пов'язаних з ними прибутків і ризиком невиправданого збільшення дебіторської заборгованості.

Другим етапом управління дебіторською заборгованістю є вибір виходячи із визначених цілей та висновків першого етапу найбільш прийнятної методики управління дебіторською заборгованістю,

що надає можливість найбільш ефективно оперувати видами заборгованостей конкретних дебіторів зокрема такими як непрострочена, прострочена, відстрочена в залежності від дати утворення. Наприклад простроченою на сьогодні вважається така заборгованість, що значиться більше трьох місяців віддати утворення, а відстроченою – вважається сума реструктуризованих боргів та боргів, на які накладено мораторій. В залежності від того, в яку категорію потрапила заборгованість конкретного дебітора обирається одна із трьох методик – методика обліку, методика стягнення або методика спостереження за можливістю стягнення дебіторської заборгованості.

Саме на підставі обраної на другому етапі методики стягнення дебіторської заборгованості проводиться вибір методу управління дебіторською заборгованістю. Якщо приймається методика стягнення, а заборгованість є простроченою, тоді крім таких «зручних» способів проведення розрахунків як розрахунки грошовими коштами та заліковими схемами, доцільно використовувати і такі менш популярні проте необхідні методи як обмін боргу на акції боржника, оформлення заборгованості векселем, підписання угоди про відступне. В тому ж випадку, якщо прийнята методика обліку, доцільно використовувати найзручніші для підприємства методи розрахунків, а саме стягнення заборгованості грошовими коштами, проведення залікових схем або відступлення боргу третім особам на підставі договорів цесії чи факторингу. В разі ж невдалого результату щодо застосування вказаних методів єдиним залишається метод впливу на боржника шляхом звернення до суду.

Використання зазначених методів в більшості випадків забезпечить ефективний результат, проте на четвертому етапі, – етапі коригування може відбутися деяке внесення змін з урахуванням реальних умов ринкового середовища коли на повернення боргів можуть вплинути і такі фактори як поведінка конкурентів, стійкість фінансового стану партнерів-боржників, сумлінність партнерів, компетентність персоналу організації, стан секторів економіки країни, стан інвестицій в галузі, можливі зміни на макроекономічному рівні, тощо. В залежності від того, який вплив створюють зазначені фактори надають позитивний чи негативний рівень стягненої дебіторської заборгованості відповідно збільшується або зменшується.

На п'ятому етапі проводиться оцінка змін у обсягах дебіторської заборгованості в результаті запровадження конкретних методів та заходів відповідно до методик щодо її стягнення з врахуванням факторів найбільшого впливу щодо макро і мікро середовища. У випадку, якщо на цьому, вже останньому етапі дебіторська заборгованість зменшилася, можна зробити висновок, що заходи, проведені на попередніх етапах виявилися вірними. Якщо ж дебіторська заборгованість залишилась незмінною, то слід вважати, що практично всі заходи попередніх етапів можна вважати не вдалим, а значить, необхідно провести аналіз дебіторської заборгованості з точки зору обґрунтування її часткового чи у повному обсязі списання або ж повернутися до попереднього етапу, щоб обрати новий більш ефективний методу управління дебіторською заборгованістю

Висновки. Отже управління дебіторською заборгованістю є одним з функціональних напрямів управління діяльністю підприємства в цілому, а значить повинно забезпечити системність заходів які доцільно об'єднати у окремі п'ять Застосування запропонованої системи поетапного управління дебіторською заборгованістю дозволить на наш погляд обґрунтувати вибір економічного рішення щодо застосування тієї чи іншої методики з управління дебіторської заборгованості, а і визначити і відповідні методи для виконання розрахунків з урахуванням факторів найбільшого впливу при коригуванні обсягів дебіторської заборгованості.

#### ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Оборотні активи за видами економічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – Заголовок з екрану.
2. Бланк И.А. Управление активами и капиталом предприятия. – К.: МІГ «ІТЕМ лтд»: СП «АДЕФ-Україна», 2003. – 446с.
3. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. – Заголовок з екрану.
4. Бубняк І.М. Фінансовий менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://bookdn.com/book\\_359\\_glava\\_54\\_55.Pol%D1%96tika\\_upravl%D1%96nnja%C2%A0\\_.html](http://bookdn.com/book_359_glava_54_55.Pol%D1%96tika_upravl%D1%96nnja%C2%A0_.html). – Заголовок з екрану.
5. Бланк И.А. Управление активами. – Киев: Эльга, Ника-Центр, 2002. – 716с

#### РЕФЕРАТ

Бабич Л.М., Бірюкова А.О. Система поетапного управління дебіторською заборгованістю підприємства. / Людмила Миколаївна Бабич, Анна Олегівна Бірюкова // Вісник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. – Вип. 26.

В статті обґрунтовано доцільність удосконалення управління дебіторською заборгованістю шляхом запровадження системи поетапних заходів.

Об'єкт дослідження – дебіторська заборгованість підприємства.

Мета роботи – розробка основних етапів з формування та реалізації завдань системи щодо управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Новизна полягає у створенні поетапної системи управління дебіторською заборгованістю на підприємстві та розробці поетапної системи заходів що дозволять мінімізувати проблеми щодо збільшення розмірів дебіторської заборгованості фінансового стану підприємства.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ДЕБІТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ, СИСТЕМА ЗАХОДІВ, ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ.

#### ABSTRACT

Babich L.M, Birykova.A.O The system of gradually account receivables management company. / Lyudmila Mykolaivna Babich, Anna Olegivna Birykova // Visnyk NTU. – K.: NTU. – 2012. – Vol. 26.

In the article the expediency of improving receivables management through the introduction of incremental steps.

Object of study – receivables business.

Purpose – to develop the basic stages of development and implementation of tasks on accounts receivable management company.

The novelty lies in the creation of a system of gradual accounts receivable management in the enterprise and development gradual system of measures that will minimize the problem to increase the size of receivables financial condition.

**KEY WORDS:** RECEIVABLES MANAGEMENT, SYSTEM OF MEASURES, MANAGEMENT, SOLVENCY.

#### РЕФЕРАТ

Бабич Л.М., Бирюкова А.А. Система поетапного управління дебіторської задолженностью підприємства. / Людмила Николаевна Бабич, Анна Олеговна Бирюкова // Вестник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. – Вып. 26.

В статье обоснована целесообразность совершенствования управления дебиторской задолженностью путем внедрения системы поэтапных мероприятий.

Объект исследования – дебиторская задолженность предприятия.

Цель работы – разработка основных этапов по формированию и реализации задач системы по управлению дебиторской задолженностью предприятия.

Новизна заключается в создании поэтапной системы управления дебиторской задолженностью на предприятии и разработке поэтапной системы мероприятий, которые позволят минимизировать проблемы по увеличению размеров дебиторской задолженности финансового состояния предприятия.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, УПРАВЛЕНИЯ, СИСТЕМА МЕР, ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ.

УДК 656.078

#### СТРАТЕГІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ РОЗШИРЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

Базилюк А.В., доктор економічних наук

Теслюк Н.П., кандидат економічних наук

Постановка проблеми. В сучасних умовах вітчизняна економіка зіткнулася з гострою необхідністю технічного переозброєння матеріально-технічної бази підприємств автотранспортного комплексу. Але реалізація такого масштабного завдання за рахунок як власних, так і бюджетних коштів неможлива. Потрібно формування нової системи реалізації розширеного фінансування автотранспортних підприємств, зокрема на основі впровадження інноваційних фінансових інструментів і технологій, що передбачає можливість залучення необхідних для модернізації, оновлення і реструктуризації