

**Світлана НОГІНА**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів,  
Запорізька державна інженерна академія

**Сергій ШУМІКІН**

кандидат технічних наук, доцент кафедри фінансів,  
Запорізька державна інженерна академія

**Анна ТИЩЕНКО**

Запорізька державна інженерна академія

## РОЗРОБКА ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*У статті розглядається ефективне управління дебіторською заборгованістю, яке полягає в мінімізації строків її інкасації. Обґрунтовується теза, що підприємство повинне перейти до активного управління дебіторською заборгованістю, зосередитися на розробці кредитної політики, а у разі простроченої дебіторської заборгованості використовувати основні форми рефінансування.*

**Ключові слова:** дебіторська заборгованість, факторинг, форфейтинг, інкасація дебіторської заборгованості.

У сучасних умовах у процесі виробничої діяльності підприємство не має можливості ефективно управляти дебіторською заборгованістю. Насамперед через те, що існує багато причин, які впливають на розмір дебіторської заборгованості, серед яких: покупці, які не прогнозують свій фінансовий стан у майбутньому; постачальники сировини і матеріалів, які не виконують своїх зобов'язань; затягування банками термінів здійснення платіжних операцій між підприємством та покупцями.

Дебіторська заборгованість відноситься до ліквідних активів, тобто належне управління дебіторською заборгованістю може прискорити грошовий потік та задовольняти необхідність підприємства у грошових коштах. Кінцевою метою управління дебіторською заборгованістю вважається збільшення оборотного капіталу, підвищення платоспроможності підприємства та ліквідності балансу.

Мета статті полягає у розробці та вдосконаленні етапів управління дебіторською заборгованістю, а також формуванні кредитної політики на підприємстві.

У П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» вказано, що дебітори – це юридичні та фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми грошових коштів, їх еквівалентів або інших активів, а дебіторська заборгованість – це сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату [3]. Величина дебіторської заборгованості підприємства залежить від багатьох причин, таких, як:

- при зростанні обсягів виробництва та реалізації продукції на підприємстві, як правило, зростає і дебіторська заборгованість;
- при пільгових умовах розрахунків з покупцями залишки дебіторської заборгованості лише зростатимуть, підприємство має своєчасно

стягувати дебіторську заборгованість, таким чином зменшуючи розмір заборгованості покупців;

- фінансовий стан покупців, на який впливає в першу чергу економічна ситуація в країні, а тому підприємству необхідно проводити аналітичну роботу щодо кожного дебітора.

Таким чином, підприємству необхідно перейти до активного управління дебіторською заборгованістю, тобто не тільки аналізувати склад і структуру дебіторської заборгованості, а розробити ефективну політику кредитування покупців, яка буде спрямована на зростання прибутку на підприємстві.

Етапи управління дебіторською заборгованістю наведено на рис. 1.

Головним завданням ефективного управління дебіторською заборгованістю є зменшення її обсягу та строків інкасації заборгованості.

При управлінні дебіторською заборгованістю підприємство має вирішити наступне:

- формування певного кола потенційних дебіторів;
- інвестування дебіторської заборгованості, визначення розмірів інвестицій;
- розробка ефективної політики кредитування покупців;
- можливість прискорити стягування боргів з дебіторів за допомогою рефінансування дебіторської заборгованості.

У процесі розробки управління дебіторською заборгованістю на підприємстві рекомендується дотримуватися наступних етапів:

1. Удосконалення кредитної політики підприємства;
2. Формування та покращення принципів кредитної політики;
3. Розроблення процедури інкасації дебіторської заборгованості;
4. Застосування відомих форм рефінансування дебіторської заборгованості.

Необхідно звертати більшу увагу саме на

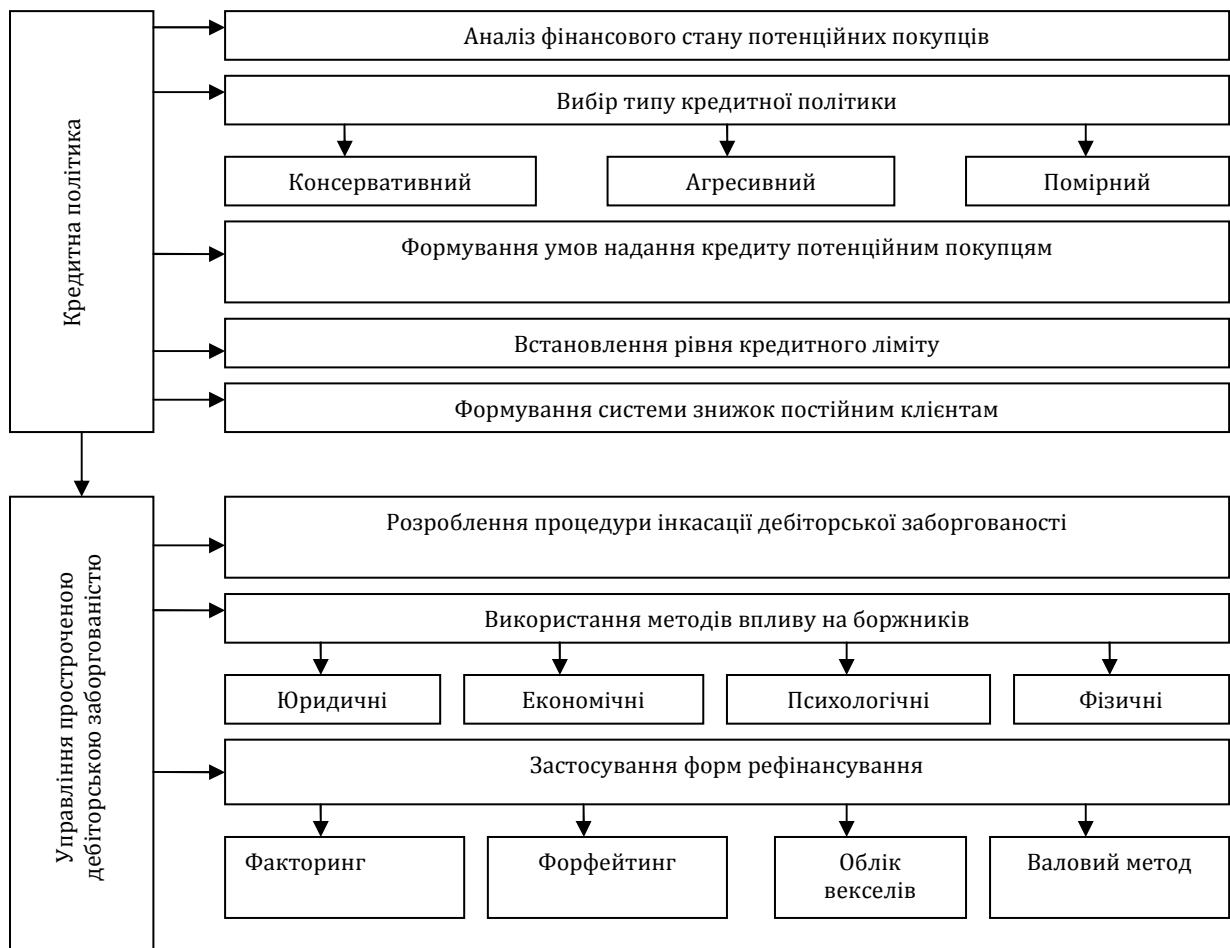


Рис. 1. Етапи управління дебіторською заборгованістю на підприємстві

формування та удосконалення кредитної політики підприємства, так як саме на базі кредитної політики будуть ухвалюватися рішення щодо надання кредитів покупцям, особливі умови знижок тощо.

До першого етапу розробки управління дебіторською заборгованістю належить удосконалення кредитної політики підприємства, яке містить:

- огляд надійності потенційних покупців, що повинен бути здійснений до надання кредиту;
- необхідність переглянути встановлений рівень кредитного ліміту як граничного рівня дебіторської заборгованості;
- можливість запропонувати більш ліберальний платіж, ніж зазвичай, для перевірених покупців.

Для постійних клієнтів підприємству необхідно розробити більш гнучкі умови кредитної політики та пом'якшити умови розрахунків.

Удосконалення кредитної політики на підприємстві дозволить розробити максимально індивідуальні умови надання кредитів дебіторам, але для цього потрібно провести аналіз платоспроможності та ліквідності потенційних покупців шляхом здійснення розрахунку загальноприйнятих показників: коефіцієнта загальної ліквідності, коефіцієнта абсолютної ліквідності, коефіцієнта швидкої ліквідності [2].

Умови надання кредиту потенційним покупцям продукції визначаються індивідуально, найбільший вплив мають саме термін придатності виготовленої

продукції, ціна виготовленої продукції, фінансовий стан клієнта.

Наступний етап управління дебіторською заборгованістю - це формування та покращення принципів кредитної політики. Тобто підприємство обирає той тип кредитної політики, який буде діяти стосовно покупця.

Розрізняють три типи кредитної політики підприємства відносно покупців продукції: консервативний, помірний і агресивний [4, с. 165].

Агресивний тип кредитної політики спрямований на розширення кількості покупців продукції; встановлення більш тривалих строків погашення зобов'язань; встановлення вищого рівня розміру наданого кредиту; застосування менш жорсткої процедури інкасації дебіторської заборгованості. Таким чином, головною метою агресивної кредитної політики є збільшення прибутку за допомогою збільшення обсягу реалізованої продукції у кредит, хоча існує високий ризик неповернення кредитів.

Консервативний тип кредитної політики навпаки має на меті зниження кредитного ризику. Ця кредитна політика передбачає жорстку процедуру відбору покупців продукції підприємства за рахунок аналізу його фінансової звітності; зменшення строків погашення зобов'язань; встановлення рівня кредиту; застосування жорсткої процедури щодо інкасування дебіторської заборгованості. Дотримуючись такого типу кредитної політики, підприємство не матиме змоги отримати додатковий прибуток, але тим самим забезпечить мінімальний кредитний ризик.

Помірний тип кредитної політики передбачає орієнтацію на середній рівень ризику при реалізації продукції потенційним дебіторам. За допомогою реалізації помірної кредитної політики підприємство оберігає себе від можливих негативних наслідків, яких не уникнути при дотриманні консервативної та агресивної кредитних політик.

Обираючи тип кредитної політики, підприємству необхідно враховувати такі фактори, як: платоспроможність потенційних дебіторів; допустимий рівень кредитного ризику; кон'юнктура ринку; можливість збільшення обсягів виробництва продукції при розширенні обсягів її реалізації, використання відстрочки платежу; можливість стягнення заборгованості з покупців.

Також підприємству необхідно зважати на зовнішні та внутрішні фактори. До зовнішніх факторів відносять: рівень інфляції в країні; процентні ставки по кредитах у банках; кризу неплатежів.

До внутрішніх факторів зараховують: цілі підприємства; фінансовий стан підприємства; попит на вироблену продукцію; практика застосування санкцій та штрафів за несвоєчасну сплату.

На цьому ж етапі формуються основні принципи 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 [4, с. 166].

На цьому етапі підприємство також формує умови надання кредиту потенційним покупцям виробленої продукції. Останні визначаються на основі фінансового стану та платоспроможності. Для прийняття рішення щодо надання кредиту та умов цього кредиту необхідно розробити стандарти оцінки потенційних покупців. Слід враховувати не тільки платоспроможність покупця, але і його репутацію, термін існування цієї організації, гранично допустимий рівень дебіторської заборгованості на підприємстві тощо. Для заохочення покупців за швидку оплату надісланій продукції необхідно впровадити систему знижок, що в майбутньому слугуватиме ефективним інструментом швидкого повернення коштів підприємству.

Наступний етап управління дебіторською заборгованістю – розроблення процедури інкасації дебіторської заборгованості, який містить формування заходів щодо погашення дебіторської заборгованості, яка не відбулася своєчасно. Ці заходи спрямовуються на покупців, що порушили умови сплати за продукцію, або допустили прострочення граничного терміну сплати.

Основним завданням управління дебіторською заборгованістю є зменшення обсягів дебіторської заборгованості та своєчасна інкасація боргу.

Підприємство має право використовувати наступні методи управління дебіторською заборгованістю:

- юридичні, тобто підприємство може звернутися до суду та подати позов на клієнта;
- економічні, які включають: штрафні санкції, передача майна в заставу, припинення постачання

продукції ненадійним клієнтам;

- психологічні, такі як: дзвінки, листи, факс на підприємство з метою нагадування про борг, розповсюдження інформації про ненадійних покупців, що загрожує репутації клієнта;
- фізичні, тобто арешт майна дебітора.

Підприємству необхідно розробити процедуру стягнення боргу з клієнтів, яка має містити:

- нагадування клієнту про борг, суму боргу та терміну її прострочення;
- з'ясування причини несплати боргу;
- листовне прохання погасити борг до певного періоду;
- надсилання листа, завіреного юридично, про можливість звернення до суду у разі непогашення боргу;
- звернення до суду при значній сумі заборгованості.

Останнім етапом управління дебіторською заборгованістю є застосування відомих форм її рефінансування. Метою використання форм останньої є прискорення розрахунків дебіторів з підприємством за своїми боргами. Мається на увазі, що дебіторська заборгованість буде переведена в грошові кошти або цінні папери, тобто перетворена у форми оборотних коштів підприємства. Основними формами рефінансування дебіторської заборгованості вважаються: факторинг, облік або продаж векселів, форфейтинг.

Обираючи форму рефінансування, підприємству необхідно зважати на те, що:

- витрати на проведення рефінансування не повинні перевищувати очікуваний дохід від поверненого боргу;
- при перевищенні інфляційних витрат при затримці платежу над витратами на проведення рефінансування цю операцію проводити недоцільно.

Факторинг – це операція, яка передбачає продаж дебіторської заборгованості фінансовим посередникам, таким як: факторингові компанії або банки. У якості прибутку банк або факторингова компанія отримує комісійні від підприємства, яке передало право отримання грошей від дебітора. Комісійна плата складає певний відсоток від суми платежу, а також залежить від ризикованості проведеної операції, платоспроможності покупця, строків заборгованості.

На сучасному етапі факторинг як метод управління дебіторською заборгованістю не набув достатньо широкого використання, а методами впливу все ще залишаються проведення переговорів з боржниками, застосування санкцій, припинення поставки продукції, та, звернення з позовом до суду.

Факторинг як метод управління дебіторською заборгованістю має низку переваг:

- підвищення платоспроможності та репутації підприємства через проведення швидкого розрахунку з кредиторами;
- відсутність вилучення оборотних коштів у дебіторську заборгованість;
- прискорення оборотності коштів;
- покращення стосунків з клієнтами – майбутніми дебіторами.

Зміст обліку або дисконту векселів полягає в тому, що банк, придбавши вексель за іменним

індосаментом, терміново його оплачує пред'явнику, а платіж отримує тільки з настанням зазначеного у векселі терміну погашення [1, с. 372].

Сутність дисконту векселів полягає у їх реалізації на фінансовому ринку. При реалізації векселя банк здійснює операцію з переведення комерційного кредиту в банківський. Платою за реалізацію векселя є певний відсоток від номінальної вартості векселя.

Форфейтинг - це операція, яка здійснюється за допомогою трансформації комерційного кредиту в банківський кредит. У цьому випадку продаж боргу, оформленого обіговими документами (перевідним векселем або перевідним акредитивом), здійснюється на умовах відмови (або форфейтингу) банку від регресу вимог на кредитора (продавця продукції) у разі, якщо боржник (покупець) виявився неплатоспроможним [1, с. 373]. Банк при виконанні цієї операції бере плату у вигляді дисконту (знижки з ціни). По суті форфейтинг об'єднує елементи факторингу і обліку векселів [4, с. 167].

Форфейтингові операції застосовуються здебільшого у випадку операцій, пов'язаних з продажем та вивезенням продукції за кордон, тобто при експортних взаємозв'язках. Недоліком є висока вартість останніх, а перевагою – те що експортер має можливість негайно отримати грошові кошти через облік векселів.

Підприємство має можливість використовувати й інші методи рефінансування, до яких належить зарубіжний або, як його ще називають, валовий метод. Сутність його полягає в особливих умовах розрахунку, а саме те, що підприємство надає покупцям знижки, які діють до певного періоду часу. І якщо покупці сплачують за відвантажену продукцію в той час, коли знижка вже не діє, розмір цієї знижки стає розміром штрафу, який необхідно сплатити підприємству. За допомогою цього методу підприємство і зовсім може уникнути появи дебіторської заборгованості, так як покупці будуть намагатися сплатити до закінчення дії знижки.

У ході дослідження були розглянуті питання, пов'язані з етапами управління дебіторською заборгованістю. Для ефективного управління дебіторською заборгованістю підприємству необхідно контролювати погашення дебіторської заборгованості, визначити коло сумлінних платників, застосовувати форми рефінансування для вивільнення грошових коштів, застосовувати кредитну політику щодо окремих покупців та своєчасно інкасувати дебіторську заборгованість. Перспективним є дослідження методів рефінансування та інкасації дебіторської заборгованості.

### **Список літератури**

1. Курта, Н.В. Сучасні проблеми управління дебіторською заборгованістю [Текст] / Н.В. Курта // Держава та регіони. – 2008. – № 6. – С. 370-373.
2. Механізм управління дебіторською заборгованістю в кризових умовах: зьомя Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Україна наукова» [Текст] / О. В. Боровицька. – К.: КНТЕУ, 2010.
3. Дебіторська заборгованість [Текст] : П(С)БО № 10, затв. наказом Міністерства фінансів України від 08.10.1999 р., № 237.

4. Рибалко, О.М. Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю [Текст] / О.М. Рибалко, М.Б. Сичова // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. - №1(9). – С. 164-168.

### **РЕЗЮМЕ**

**Ногина Светлана, Шумикин Сергей, Тищенко Анна**  
**Разработка политики управления дебиторской задолженностью на предприятии**

В статье рассматривается эффективное управление дебиторской задолженностью, которое заключается в минимизации сроков ее инкасации. Обосновывается тезис, что предприятие должно перейти к активному управлению дебиторской задолженностью, сосредоточиться на разработке кредитной политики, а в случае просроченной дебиторской задолженности использовать основные формы рефинансирования.

### **RESUME**

**Nogina Svitlana, Shumikin Sergiy, Tyschenko Anna**  
**Policy-making in the receivables management company**

The article deals with the effective management of accounts receivable, which is to minimize the timing of its collection. There has been substantiated the thesis that the company should now go to accounts receivable management, focus on the development of monetary policy, and in case of overdue receivables to use the basic form of refinancing.

*Стаття надійшла до редакції 21.03.2012 р.*