

О. Є. Федорченко,
к. е. н., доцент кафедри обліку підприємницької діяльності,
ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

O. Fedorchenko,
Candidate of Sciences (Economics), Docent of Entrepreneurship Activities Accounting
Department of Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ACTUAL PROBLEMS OF MANAGEMENT OF ACCOUNTS RECEIVABLE IN THE ENTERPRISE

У статті досліджено різні наукові підходи до визначення сутності управління дебіторською заборгованістю підприємства. Розглянуто актуальні питання організації управління дебіторською заборгованістю на підприємствах в сучасних ринкових умовах як передумову посилення платіжної дисципліни. Досліджено та сформульовано основні задачі управління дебіторською заборгованістю підприємства. Досліджено та узагальнено систему заходів, які необхідно провести з метою ефективного управління дебіторською заборгованістю підприємства. Розглянуто сучасні методи управління дебіторською заборгованістю підприємства. Проведено узагальнення рекомендацій щодо заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю на підприємствах.

Different scientific approaches to defining the essence of accounts receivable management in the enterprise are explored in the article. Actual questions of management of accounts receivable providing in the enterprises within modern market conditions as a precondition for enhancing of payment discipline are examined. Main tasks of accounts receivable management in the enterprise are researched and formulated. The system of necessary measures, which are to be provided with the aim of effective accounts receivable management in the enterprise are investigated and generalized. The modern methods of accounts receivable management in the enterprise are considered. A generalization of recommendations for measures, aimed at the improving of accounts receivable management in the enterprises is conducted.

Ключові слова: дебітор, дебіторська заборгованість, факторинг, управління дебіторською заборгованістю, платіжна дисципліна.

Key words: debtor, accounts receivable, factoring, accounts receivable management, payment discipline.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЇЇ ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ І ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Управління дебіторською заборгованістю є одним з найважливіших елементів управлінської діяльності на підприємстві. Передусім це пов'язане із тим, що в умо-

вах діяльності на висококонкурентних ринках такий важливий етап фінансово-господарської діяльності підприємства, як обіг коштів, не повинен залежати від дій або планів контрагентів. Питання повернення грошових коштів від боржників завжди стояло гостро, але наразі особливо актуальним питанням стало те, що суми грошових коштів, які погашаються боржниками

через певний час вже не мають тієї початкової цінності (вартості).

Основними задачами, які вирішуються за допомогою комерційної політики підприємства, є створення оптимальних умов роботи з клієнтами і захоплення якомога більшої частки ринку.

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.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ, У ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНЕ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Теоретичні і методичні питання управління дебіторською заборгованістю знайшли відображення в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків, зокрема: І. Бланка, Ф. Бутинця, Дж. Ван Хорна, С. Кузнецової, Н. Новікової, М. Уткіної, А. Поддєрьогіна, та інших. У працях цих вчених розкриваються проблеми оцінки та формування дебіторської заборгованості. Основна увага в наукових розробках приділялася аналізу, удосконаленню методики оцінки, управління та оперативного контролю дебіторської заборгованості підприємства, підприємства. Але деякі теоретичні та методичні положення щодо встановлення сутності дебіторської заборгованості підприємств та управління нею залишаються остаточно невирішеними і потребують проведення подальших досліджень.

ЦІЛЬ СТАТТІ

Метою роботи є дослідження актуальних проблем та сутності методів управління дебіторською заборгованістю з метою покращення результатів фінансово-господарської діяльності підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Дебіторська заборгованість — сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату [1].

Також дебіторською заборгованістю вважають права (вимоги), що належать продавцеві (постачальникові) як кредиторів з невиконаних покупцем (одержувачем) грошових зобов'язань щодо оплати фактично поставлених за договором товарів, виконаних робіт або наданих послуг. Загалом вона розподіляється на поточну дебіторську заборгованість, яка має бути погашена упродовж одного року, і довгострокову, тобто зі строком понад 12 місяців. У свою чергу, із довгостроковою виділяється заборгованість, за якою минув термін позовної давності.

Серед основних завдань управління дебіторською заборгованістю можна виділити наступні:

- обмеження прийняттого рівня дебіторської заборгованості;
- вибір умов продажів, що забезпечують гарантоване надходження грошових коштів;
- визначення знижок або надбавок для різних груп покупців з погляду дотримання ними платіжної дисципліни;
- зменшення бюджетних боргів.

Головною задачею управління дебіторської заборгованості є установа з покупцями таких договірних відносин, які забезпечують повне та своєчасне надходження коштів для здійснення платежів кредиторам. Крім того, можна виділити цілу низку задач, а саме:

- обмеження допустимого рівня дебіторської заборгованості на підприємстві;
- вибір умов продажу, які забезпечуватимуть гарантоване надходження грошових коштів;
- визначення знижок або націнок для різних груп покупців з точки зору дотримання ними платіжної дисципліни;
- прискорення вимагання боргу;
- зменшення бюджетних боргів;
- оцінка майбутніх витрат, пов'язаних з дебіторською заборгованістю, тобто невикористаної користі від невикористання коштів, заморожених у дебіторській заборгованості [3, с. 32].

Дебіторська заборгованість підприємства являє собою один з елементів ліквідних активів, тобто достатньо легко перетворюється у готівкові кошти. Отже, 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.

На практиці часто складається ситуація, коли клієнт хоче швидше одержати товар, а розрахуватися якомога пізніше. При аналізі (управлінні) дебіторської заборгованості, яка виникає внаслідок такої ситуації, основний акцент необхідно робити не на її ліквідації, а на гармонізації комерційних та фінансових інтересів підприємства. Іноді в процесі управління дебіторською заборгованістю необхідно поступатися короткостроковими економічними вигодами для досягнення довготермінових маркетингових цілей, передусім для збереження та розширення клієнтської бази, формування лояльних до підприємства та його торгових марок груп клієнтів тощо.

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю, підприємство має здійснити наступні заходи:

1. Здійснити попередню перевірку клієнтів щодо можливості своєчасного погашення ними заборгованості.

2. Сформуванати рейтинг кредитоспроможності клієнтів і відмовитися від подальшого співробітництва з клієнтами, які мають низький кредитний рейтинг. При формуванні рейтингу необхідно врахувати такі фактори, що характеризують масштаб співробітництва у минулому, як загальний стаж співробітництва із клієнтом, середньомісячний обсяг продажів або вартість наданих послуг, швидкість обертання дебіторської заборгованості клієнта, суми і терміни простроченої дебіторської заборгованості, оцінку важливості клієнта для організації.

3. Визначити критерії надання кредиту, його граничний розмір, терміни відстрочки повернення боргу, розмір та порядок надання знижок, форму штрафних санкцій.

4. Класифікувати дебіторську заборгованість за різними ознаками (за боржниками, термінам, підставах виникнення дебіторської заборгованості) з метою визначення для підприємства групи VIP — клієнтів, які забезпечують підприємству найбільший прибуток і втрачати яких небажано; визначення групи неплатників, у яких необхідно вимагати термінового погашення боргу; визначення видів продукції чи наданих послуг, за які найбільш можливо буде виникати заборгованість.

5. Розробити план заходів по роботі з кожним клієнтом з визначенням термінів, відповідальних, оцінки затрат, а також одержаного ефекту.

6. Організувати ведення реєстру дебіторської заборгованості та виокремити прострочену дебіторську заборгованість.

7. Провести реальну оцінку вартості і швидкості обороту дебіторської заборгованості.

8. Встановити зв'язок системи мотивації персоналу з розміром дебіторської заборгованості, а також розробити та затвердити положення про мотивацію по досягнутих результатах.

9. Внести інформацію щодо запланованих сум погашення дебіторської заборгованості до фінансового плану підприємства і здійснити контроль за виконанням.

10. За можливість, запроваджувати інші сучасні методи управління дебіторською заборгованістю, такі як факторинг, страхування фінансових ризиків, використання оплати векселями [4, с. 215].

11. Запроваджувати політику надання знижок за швидку оплату продукції. Негайне погашення дебіторської заборгованості скоротить суму заборгованості дебіторів [5, с. 198].

Отже, головною задачею управління дебіторською заборгованістю є встановлення таких договірних відносин, які забезпечують повне і своєчасне надходження коштів, а застосування наведених методів має знижувати ступінь ризикованості неповернення коштів від боржників.

Крім основних, існують альтернативні методи стягнення боргу, а саме стратегія взаємозаліку, стратегія продажу боргових зобов'язань, стратегія банкрутства боржника тощо. На жаль у вітчизняній прак-

тиці, на відміну від міжнародної, ці методи управління дебіторською заборгованістю розповсюджені недостатньо.

Жорстка конкуренція на ринку вимагає встановлювати низькі ціни за рахунок підтримання прибутків на мінімальному рівні. Така ситуація не дає можливості кредиторам у випадку виникнення заборгованості виплачувати банкам комісійну винагороду, і відповідно застосовувати при роботі із дебіторами такі методи управління дебіторською заборгованістю, як факторинг або оформлення боргу векселем.

В умовах коли для успішної діяльності підприємства необхідні фінансові ресурси і захист від ризиків, факторинг являє собою сучасну і гнучку послугу, яка допомагає підприємству знайти потрібне рішення з допомогою фінансуванні оборотними коштами під заборгованість дебітора.

Факторинг являє собою найбільш оптимальне рішення для підприємств які одночасно із збільшенням обсягів реалізації швидко збільшується кількість дебіторів і витрат, пов'язаних з контролем над ними [4, с. 215].

У зв'язку із інтеграцією України у світову економіку, ростом ВВП, збільшенням іноземних інвестицій в економіку країни, постійно збільшується потреба в адекватних заходах щодо забезпечення від фінансових ризиків у сфері бізнесу. Розвиток такого виду страхування фінансових ризиків стримується недосконалістю законодавчої бази. Але, не зважаючи на це, у найближчому майбутньому експерти прогнозують різке збільшення страхування фінансових ризиків в Україні, що залучить на ринок великі зарубіжні компанії. При цьому страхування фінансових ризиків має розвиватися за умови адаптації західних стандартів до українського ринку.

На відміну від факторингових операцій, вексельні схеми розрахунків більш поширені серед підприємств України.

Застосування тих чи інших методів управління дебіторською заборгованістю в основному залежить від поведінки боржника. На практиці можливі такі три варіанти:

1. Порядність та пунктуальність. Боржник планує своєчасно погасити заборгованість, відверто попереджає про затримку платежу, у його наміри входить подальше співробітництво з кредитором.

2. Байдужість. Як правило, така поведінка боржника характеризується апатією, байдужістю, порушенням термінів сплати, серйозними внутрішньо корпоративними проблемами.

3. Непорядність. Боржник не виконує свої зобов'язання, впевнений у безкарності своєї поведінки, явно не зацікавлений у подальшому партнерстві з кредитором, впевнений у відсутності майбутніх відносин із ним. [2, с. 23]

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 сформувати 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.

На практиці більшість підприємств постійно контролюють загальний обсяг дебіторської заборгованості. При цьому значно менше уваги приділяється термінам її погашення. Це пов'язано із відсутністю або недосконалістю системи управління дебіторською заборгованістю. Часто керівники підприємств не можуть одержати необхідну інформацію про терміни погашення дебіторської заборгованості, тому що наявні інформаційні системи не можуть забезпечити формування відповідного звіту.

Крім обсягів та термінів дебіторської заборгованості, необхідно контролювати черговість платежів, надходження по кожній групі товарів і по кожному дебітору, виникнення критичного рівня заборгованості по кожному дебітору.

ВИСНОВКИ

Виходячи з вищенаведеного, на нашу думку, доречно буде запропонувати наступні заходи, щодо покращення управління дебіторською заборгованістю на підприємствах:

1. Перегляд подальшого співробітництва з усіма клієнтами, у тому числі відмова від співробітництва з підприємствами, матимуть низький кредитний рейтинг.
2. Періодичний перегляд граничної суми кредиту і її можливе зменшення.
3. Розгляд і використання підприємством погашення дебіторської заборгованості векселями, продаж дебіторської заборгованості (факторинг), страхування фінансових ризиків.
4. Формування та затвердження в обліковій політиці підприємства системи штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань контрагентами.
5. Розробка плану співпраці з кожним клієнтом з визначенням відповідальної особи за здійснення операції, внаслідок якої може виникати дебіторська заборгованість, визнанням термінів, оцінки затрат, одержаного ефекту.

6. Розробка фінансового плану організації з внесенням до нього інформації щодо запланованих сум погашення дебіторської заборгованості, здійснення контролю за його виконанням.

7. Створення, за необхідності, спеціальної групи для роботи із дебіторською заборгованістю, розробка та затвердження положення про мотивацію по результатах роботи групи.

Усі перелічені вище способи оцінки та методи управління дебіторською заборгованістю сприятимуть зниженню ступеня ризикованості недержання грошових коштів від боржників, допоможуть налагодити ефективну кредитну політику на підприємстві, що спричинятиме одержання більшого прибутку.

Література:

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість", затверджений наказом Міністерства фінансів України №237 від 08.10.1999 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>
2. Малкин О. Управление задолженностью: стратегии взыскания долгов и защиты от кредиторов / Олег Малкин. — М.: Вершина, 2007. — 208 с.
3. Брунгильд С. Управление дебиторской задолженностью / Светлана Брунгильд. — М.: АСТ: Астрель, 2007. — 256 с.
4. Фінанси підприємств: підруч. / [кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін]. — [3-тє вид., перероб. та доп.]. — К.: КНЕУ, 2000. — 460 с.
5. Кузнецова С.А. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в умовах антикризового регулювання стану підприємств: монографія / С.А. Кузнецова. — Тернопіль: Тернопільська академія народного господарства, 2004. — 256 с.

References:

1. Ministry of finance of Ukraine (1999), The order "On approval of (standard) of Accounting", Position (Standard) of Accounting 10 "Receivables", available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99> (Accessed 20 October 2015).
 2. Malkin, O. (2007), *Upravlenie zadolzhennost'ju: strategii vzyiskaniya dolgov i zashhity ot kreditov* [Debt management: strategy of debt collection and protection from the creditors], Verzhina, Moscow, RF.
 3. Brungil'd, S. (2007), *Upravlenie debitorskoj zadolzhennost'ju* [Accounts receivable management], Astrel', Moscow, RF.
 4. *Finansy pidpriemstv* (2000), [Finance of the enterprises] (ed. by prof. A.M. Poddier'ohin), 3rd ed., KNEU, Kyiv, Ukraine.
 5. Kuznetsova, S.A. (2004), *Oblik ta analiz debitors'koi zaborhovanosti v umovakh antykrizovoho rehulivannia stanu pidpriemstv* [Accounting and analysis of accounts receivable in terms of anticrisis management of situation on the enterprises], Ternopil Academy of National Economy, Ternopil, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 21.10.2015 р.*