

## Формування політики управління дебіторською заборгованістю підприємства

У статті систематизуються та узагальнюються методики розрахунків при проведенні основних етапів здійснення політики управління дебіторською заборгованістю підприємства з точки зору оптимізації її обсягу, формування індивідуальної кредитної політики при відносинах, що виникають в процесі реалізації продукції споживачам, враховуючи рівень їх ринкової та фінансової стійкості. Запропонована методика оптимізації обсягу дебіторської заборгованості, яка сприятиме більш ефективному використанню фінансових ресурсів підприємства.

**політика управління, дебіторська заборгованість, підприємство, ринок, фінанси, ресурси**

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах розвитку підприємства в Україні актуальною проблемою є організація ефективної і надійної системи контролю та управління дебіторською заборгованістю. Оптимальність обсягу дебіторської заборгованості сприяє зниженню рівня фінансового і господарського ризику підприємства, оскільки створює можливість додаткового фінансування оборотних фондів та зростанню показників ліквідності, прискорює оборот капіталу підприємства. Сьогодні на підприємствах склалася ситуація або повної відсутності чітко налагодженої та ефективно діючої системи контролю за обсягами та станом дебіторської заборгованості, або існування такої системи є тільки номінальним елементом господарської діяльності підприємства. Розробка та впровадження системи управління дебіторською заборгованістю дозволить підприємству створити підґрунтя більш раціонального використання власних фінансових ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання управління дебіторською заборгованістю розглядаються останнім часом багатьма науковцями, серед яких слід особливо виділити роботи І. Бланка, Т. Беялова, В. Міщенко, Є. Мниха, О. Терещенка. Однак слід зазначити, що вивчення питання проводиться лише в окремих аспектах, що цілком виправдано, враховуючи складність проблеми, але в той же час створює складнощі для діяльності спеціалістів – практиків, оскільки не формується єдина методика вирішення проблеми.

**Ціль статті.** Розкриття суті проведення окремих етапів політики управління дебіторською заборгованістю підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** У процесі фінансово – господарської діяльності у підприємства постійно виникає потреба у проведенні розрахунків із своїми контрагентами, бюджетом, податковими органами. Відвантажуючи вироблену продукцію або надаючи послуги, підприємства незавжди отримують оплату негайно, тобто вони кредитують покупців. З огляду на це на час від моменту відвантаження продукції до моменту надходження платежів кошти підприємства відволікаються у дебіторську заборгованість, рівень якої визначається багатьма чинниками : видом продукції, місткістю ринку, ступенем забезпеченості ринку цією продукцією, умовами договору, прийнятою на підприємстві системою розрахунків. В середньому 80 –90 % від загального обсягу дебіторської заборгованості на підприємствах припадає на розрахунки з покупцями.

Розглядаючи механізм управління товарною дебіторською заборгованістю,

необхідно з'ясувати сутність цього процесу.

Важливий аспект, що гарантує підприємству успіх — контроль і аналіз дебіторської заборгованості по термінах виникнення. Причому такий підхід багатofункціональний: він дозволяє оцінити ефективність і збалансованість кредитної політики при наданні знижок; визначити коло покупців, відносно яких необхідні додаткові зусилля по поверненню боргів; є базою для створення резерву по сумнівних боргах; дозволяє прогнозувати надходження ресурсів.

Оцінку реального стану дебіторської заборгованості необхідно здійснювати, починаючи з аналізу боргів за попередній період на основі розрахунку таких коефіцієнтів:

- коефіцієнт участі дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних капіталу підприємства (КУ<sub>дз</sub>):

$$КУ_{дз} = ДЗ_{п} / ОА, \quad (1)$$

де ДЗ<sub>п</sub> — середній залишок дебіторської заборгованості в аналізованому періоді;

ОА — середня сума оборотного капіталу в аналізованому періоді;

- коефіцієнт відволікання оборотного капіталу в дебіторську заборгованість (КОА<sub>дз</sub>) визначається по формулі :

$$КОА_{дз} = ДЗ : ОА; \quad (2)$$

де ДЗ — загальна сума дебіторської заборгованості підприємства.

Середній період оплати дебіторської заборгованості (ПОДЗ) і кількість його оборотів в аналізованому періоді (КОДЗ) визначають по формулах :

$$ПО_{дз} = ДЗ_{п} / О_о; \quad (3)$$

$$КО_{дз} = ОР / ДЗ, \quad (4)$$

де ДЗ<sub>п</sub> — середній залишок дебіторської заборгованості в аналізованому періоді;

О<sub>о</sub> — сума одноденного обороту від реалізації продукції в аналізованому періоді;

ОР — загальна сума обороту від реалізації продукції в аналізованому періоді.

Склад дебіторської заборгованості оцінюють по окремих її "вікових групах", тобто по термінах її оплати. Потім вивчають склад простроченої дебіторської заборгованості — для цього розраховують коефіцієнт прострочення (КПДЗ) по формулі :

$$КП_{дз} = ДЗ_{пп} / ДЗ, \quad (5)$$

де ДЗ<sub>пп</sub> — сума дебіторської заборгованості, неоплаченої в передбачені терміни;

ДЗ — загальна сума дебіторської заборгованості підприємства.

Середній "вік" простроченої дебіторської заборгованості визначається коефіцієнтом ВП<sub>дз</sub> який розраховувався по формулі :

$$ВП_{дз} = ДЗ_{пр} / О_о, \quad (6)$$

де ДЗ<sub>пр</sub> — середній залишок дебіторської заборгованості, неоплаченої в строк, в аналізованому періоді.

Урешті, визначають суму ефекту, отриманого від інвестування засобів в дебіторську заборгованість (Едз), який розраховувався по формулі :

$$Едз = Пдз - ТВдз - ФВдз, \quad (7)$$

де Пдз — додатковий прибуток підприємства, отриманий від збільшення обсягу реалізації продукції за рахунок надання кредиту;

ТВдз — поточні витрати підприємства, пов'язані з організацією кредитування покупців і оплатою боргу;

ФВдз — сума прямих фінансових втрат від неповернення боргу покупцями.

Важливим аспектом в управлінні дебіторською заборгованістю є формування необхідної інформаційної бази для її аналізу і контролю.

Регулярне складання і аналіз реєстру дебіторів з термінами їхньої заборгованості — один з ефективних заходів управління заборгованістю, Початковою інформацією для проведення такого аналізу є дані бухгалтерського обліку про кожного покупця, суму їхнього боргу і терміни його виникнення. Такий зовнішньо нескладний механізм вимагає постановки жорсткого управлінського обліку на підприємстві, що забезпечує необхідну оперативну інформацію про дебіторів. Окрім цього, додатковим джерелом інформації можуть бути договори з контрагентами підприємства.

При аналізі використовують зважені дані про зростання простроченої заборгованості по рахунках дебіторів. При аналізі виходять з умови, що підприємство реалізує свою продукцію з відстрочкою платежу не більше ніж на 30 днів, хоча на практиці нерідкі затримки платежів зверху цього терміну.

Щоб правильно визначити граничні терміни надання товарного кредиту покупцям, потрібно знати кон'юнктуру товарного ринку і торгові звичаї в країнах, де знаходяться покупці. Проте разом з об'єктивними умовами терміни надання товарного кредиту можуть диференціюватися з урахуванням вибраної політики формування оборотних капіталу.

При цьому потрібно урахувати, що більш тривалі терміни товарного кредиту можуть як стимулювати зростання об'єму реалізації продукції і суми прибутку, так і викликати збільшення поточних витрат на обслуговування дебіторської заборгованості і підвищення частки безнадійних боргів. Скорочення ж термінів на товарні кредити може понизити об'єми реалізації продукції, зменшити прибутки, а в окремих випадках — викликати негативну реакцію покупців. До певної міри ці негативні наслідки можна компенсувати зниженням рівня кредитного ризику і об'єму фінансування оборотних капіталу. На управлінські розв'язання з цього питання впливають і такі чинники, як сезонність виробництва і реалізації продукції, граничний гарантійний термін її зберігання, наявність наднормативних запасів готової продукції і деякі інші.

Щоб уникнути цього фінансового "підводного каміння", підприємство може підстрахуватися розробкою стандартів кредитоспроможності покупців, тісно пов'язаних з визначенням рівня кредитного ризику, на який підприємство готове піти при наданні товарного кредиту. Якщо в результаті аналізу покупець не відповідає встановленим вимогам кредитування, то він отримає товарний кредит на більш жорстких умовах, а то і зовсім може не отримати його. Визначаючи тип кредитної політики, варто мати на увазі, що консервативний її варіант негативно впливає на динаміку обсягу операційної діяльності підприємства і формування стійких комерційних зв'язків, у той час як м'який (агресивний) її варіант може викликати надмірне відволікання фінансових засобів, знизити рівень платоспроможності підприємства, викликати згодом значні витрати по зтягненню боргів, а в остаточному підсумку знизити рентабельність оборотних активів і використовованого капіталу.

При розрахунку можливої суми фінансових засобів, що інвестуються у дебіторську заборгованість по товарному (комерційному) і споживчому кредиті необхідно враховувати плановані обсяги реалізації продукції в кредит; середній період надання відстрочки платежу по окремих формах кредиту; середній період прострочення платежів виходячи зі сформованої господарської практики (він визначається за результатами аналізу дебіторської заборгованості в попередньому періоді); коефіцієнт співвідношення собівартості і ціни реалізованої в кредит продукції

Розрахунок необхідної суми фінансових засобів, що інвестуються у дебіторську заборгованість, здійснюється по наступній формулі:

$$K_{\partial z} = \frac{OP_{Kx}K_c / \text{цх}(ППК + ПР)}{360}, \quad (8)$$

де  $K_{\partial z}$  - необхідна сума оборотного капіталу інвестованого в дебіторську заборгованість,

$OP_{Kx}$  - обсяг реалізації продукції в кредит за планом;

$K_c/\text{ц}$  - коефіцієнт співвідношення собівартості і ціни продукції, виражений десятковою дробом;

ППК - середній період надання кредиту покупцям, у днях;

ПР - середній період прострочення платежів по наданому кредиті, у днях.

Якщо фінансові можливості підприємства не дозволяють інвестувати розраховану суму засобів у повному обсязі, то при незмінності умов кредитування повинний бути відповідно скоригований планований обсяг реалізації продукції в кредит.

До складу системи кредитних умов входять наступні елементи:

- термін надання кредиту (кредитний період);
- розмір наданого кредиту (кредитний ліміт);
- вартість надання кредиту (система цінових знижок при здійсненні негайних розрахунків за придбану продукцію);
- система штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань покупцями.

Термін надання кредиту (кредитний період) визначає граничний період, на який покупцеві надається відстрочка платежу за реалізовану продукцію. Збільшення терміну надання кредиту стимулює обсяг реалізації продукції (за інших рівних умов), однак приводить у той же час до збільшення суми фінансових засобів, що відволікаються у дебіторську заборгованість, і сприяють збільшенню тривалості фінансового і всього операційного циклу підприємства. Тому, установлюючи розмір кредитного періоду необхідно оцінювати його вплив на результати господарської діяльності підприємства в комплексі.

Розміром наданого кредиту (кредитного ліміту) характеризується максимальна межа суми заборгованості покупця по наданому товарному (комерційному) або споживчому кредиті. Розмір кредитного ліміту установлюється з урахуванням типу здійснюваної кредитної політики (рівня прийнятного ризику), планованого обсягу реалізації продукції на умовах відстрочки платежів, середнього обсягу угод по реалізації готової продукції (при споживчому кредиті — середньої вартості реалізованих у кредит товарів), фінансового стану підприємства - кредитора й інших факторів. Кредитний ліміт диференціюється по формах наданого кредиту і видам реалізованої продукції.

Вартість надання кредиту характеризується системою знижок з ціни при здійсненні негайних розрахунків за придбану продукцію. Така цінова знижка характеризує норму процентної ставки за наданий кредит, що розраховується для зіставлення в річному вирахованні. Розрахунок здійснюється за формулою:

$$ПСК = \frac{ЦС_{znx}360}{СП_k}, \quad (9)$$

де ПСК — річна норма процентної ставки за наданий кредит;

ЦСц — цінова знижка, надана покупцеві при здійсненні негайного розрахунку за придбану продукцію, у %;

СПк — термін надання кредиту (кредитний період), у днях.

Установлюючи вартість товарного (комерційного) необхідно мати у виді, що його розмір не повинний перевищувати рівень процентної ставки по короткостроковому фінансовому (банківському) кредиту. В іншому випадку він не буде стимулювати реалізацію продукції в кредит, тому що покупцеві буде зручніше взяти

короткостроковий кредит у банку (на термін, що дорівнює кредитному періодові, установленому продавцем) і розрахуватися за придбану продукцію при її придбанні.

Система штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань покупцями, яка формується в процесі розробки кредитних умов, повинна передбачати відповідні пені, штрафи і неустойки. Розміри цих штрафних санкцій повинні цілком відшкодувати усі фінансові втрати підприємства — кредитора в зв'язку з несвоєчасним виконанням позичальником своїх зобов'язань.

Однак стягнення штрафних санкцій процес достаньо трудомістський та економічно не завжди сприятливий для підприємства – кредитора. Саме тому при наданні товарного кредиту буде доцільним визначити відповідність оцінки покупця відповідним стандартам. В основі встановлення таких стандартів оцінки покупців лежить їхня кредитоспроможність. Кредитоспроможність покупця характеризує систему умов, що визначають його здатність залучати кредит у різних формах і в повному обсязі в передбачений термін виконувати всі зв'язані з ним фінансові зобов'язання.

Формування системи стандартів оцінки покупців включає наступні основні елементи:

- визначення системи характеристик, що оцінюють кредитоспроможність окремих груп покупців;
- формування й експертизу інформаційної бази проведення оцінки кредитоспроможності покупців;
- вибір методів оцінки окремих характеристик кредитоспроможності покупців;
- угруповання покупців продукції за рівнем кредитоспроможності;
- диференціацію кредитних умов відповідно до рівня кредитоспроможності покупців.

Визначення системи характеристик, що оцінюють кредитоспроможність окремих груп покупців, є початковим етапом побудови системи стандартів їхньої оцінки.

При товарному (комерційному) кредитуванні така оцінка здійснюється звичайно за наступними критеріями:

- обсяг господарських операцій з покупцем і стабільність їхнього здійснення;
- репутація покупця в діловому світі;
- платоспроможність покупця;
- результативність господарської діяльності покупця;
- стан кон'юнктури товарного ринку, на якому покупець здійснює свою операційну діяльність;
- обсяг і склад чистих активів, що можуть складати забезпечення кредиту при неплатоспроможності покупця і порушенні справи про його банкрутство.

Ефективний контроль за рухом та своєчасною інкасацією дебіторської заборгованості може бути організованим за "Системою АВС" стосовно портфелю дебіторської заборгованості підприємства В категорію "А" включаються при цьому найбільш великі і сумнівні види дебіторської заборгованості (так звані "проблемні кредити"); у категорію "В"— кредити середніх розмірів; у категорію "С" — інші види дебіторської заборгованості, що серйозно не впливають на результати фінансової діяльності підприємства.

Критерієм оптимальності розробленої кредитної політики будь-якого типу і по будь-яким формах наданого кредиту, виступає наступна умова:

$$ДЗ_0 \rightarrow ОП др > ОЗдз + ПК дз, \quad (10)$$

де ДЗ<sub>0</sub> - оптимальний розмір дебіторської заборгованості підприємства при нормальному його фінансовому стані;

ОПдр - додатковий операційний прибуток, що отримується підприємством від збільшення продажу продукції в кредит;

ОЗдз - додаткові операційні витрати підприємства по обслуговуванню дебіторської заборгованості;

ПКдз - розмір фінансових засобів, інвестованих у дебіторську заборгованість, через неплатоспроможність покупців.

Таким чином, управління дебіторською заборгованістю підприємства необхідно розглядати як невід'ємну частину функції загального управління ринковою стабільністю підприємства.

**Висновки.** В загальній сумі дебіторської заборгованості підприємства на розрахунки з покупцями припадає 80 – 90 % . Саме це визначає актуальність процесу управління дебіторською заборгованістю , особливо з метою оптимізації її розміру та забезпечення інкасації заборгованості покупців по розрахунках за реалізовану продукцію.

## Список літератури

1. Бланк И.А. Управление активами, - К: Ника –Центр,2000, - 720с.
2. «Дебиторская задолженность предприятия: как ею эффективно управлять?» М.Билык,. // Справочник экономиста,№2 –2004,С58 –65.

В статье систематизируются и обобщаются методики расчетов при проведенные основных этапов осуществления политики управления дебиторской задолженностью предприятия с точки зрения оптимизации ее объема, формирование индивидуальной кредитной политики при отношениях, которые возникают в процессе реализации продукции потребителям, учитывая уровень их рыночной и финансовой стойкости.

In the article systematize and the methods of calculations are summarized at conducted basic stages of realization of policy of management account receivable enterprise from the point of view optimization of its volume, forming of individual credit policy at the relations, that arise up in the process of realization of products to the users, taking into account the level of their firmness a market and financial. The method of optimization of volume account receivable, which will be instrumental of in more effective use of financial resources of enterprise is offered.