

УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ: ФАКТОРИ, МЕТОДИ, ПРОЦЕС

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Розкрито фактори впливу на заборгованість підприємства в розрізі трьох блоків: фактори макросередовища, фактори оточення підприємства та фактори його внутрішнього середовища. Обґрунтовано, що управління дебіторською та кредиторською заборгованостями являє собою процес розробки й реалізації управлінських рішень щодо узгодженості їх розміру, складу та швидкості руху у часі, що забезпечують необхідний прибуток і оптимальний розмір вільних коштів.

Ключові слова: заборгованість, дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, управління.

Abstract

The factors of influence on the debt of the enterprise in the context of three blocks are revealed: factors of macro environment, factors of the environment of the enterprise and factors of its internal environment. It is substantiated that the management of receivables and accounts payable is the process of developing and implementing management decisions on the consistency of their size, composition and speed of movement over time that provide the necessary profit and optimal amount of free funds.

Key words: debt, receivables, accounts payable, management.

Вступ

Однією із ключових проблем будь якого підприємства є управління фінансовими ресурсами, що пов'язане з оптимальним співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості на підприємствах, обсягами кредиторської та дебіторської заборгованості, термінами їх виплати, впливом цієї заборгованості на фінансове забезпечення підприємств та їхні фінансові результати.

Результати дослідження

Для ефективного управління заборгованістю підприємства менеджерам необхідно знати характер впливу факторів, які зумовили її виникнення та існування, оскільки найдієвіші методи управління повинні спрямовуватись саме на усунення чи послаблення впливу факторів для того, щоб попередити чи мінімізувати негативний вплив заборгованості на фінансово-майновий стан підприємства, а не ліквідувати наслідки такого впливу. Таким чином, менеджерам підприємства необхідно виокремити фактори заборгованості, на які вони можуть впливати (повністю чи частково), та фактори, на яких вони впливу не мають. З цієї метою фактори заборгованості підприємства доцільно об'єднати у три блоки – фактори макросередовища, фактори оточення підприємства та фактори його внутрішнього середовища.

Фактори макросередовища підприємства (непідконтрольні його менеджерам) доцільно представити у вигляді двох груп – економічних та політичних. До економічних факторів можна віднести стан економіки в державі, рівень інфляції, розвиток кредитних відносин та кон'юнктура ринку кредитування, збалансованість товарної та грошової маси, обсяг ринку продукції підприємства та рівень його насиченості, специфіку ринку сировинних ресурсів підприємства тощо. До політичних факторів належать податкова політика в державі, державна регуляторна політика у сфері оплати праці, державна політика у сфері соціального страхування, законодавчо-нормативне регулювання формування статутного капіталу, розподілу прибутку та виплати дивідендів, ефективність функціонування державних органів влади (зокрема контролюючих), політика влади щодо розвитку галузей тощо. Фактори мезооточення підприємства (частково підконтрольні його менеджерам) об'єднано у три групи за суб'єктами цього оточення – фактори, які пов'язані із взаємовідносинами із покупцями підприємства, його постачальниками, а також засновниками (акціонерами, учасниками). Фактори мікросередовища підприємства (повністю підконтрольні його менеджерам) поділено на п'ять груп – фінансово-майнові фактори, маркетингові фактори, виробничі фактори, кадрові фактори та фактори менеджменту. Ці фактори є повністю підконтрольні керівництву підприємства, тож їхній вплив може бути регульований ним.

Розроблення методів управління заборгованістю повинно здійснюватись з урахуванням економічних і політичних факторів, що передбачає виокремлення інструментів, спрямованих на усунення негативного впливу факторів мікро- та мезооточення підприємства чи на пристосування до впливу факторів його макросередовища [1].

Менеджмент заборгованості підприємства виконує декілька функцій та спрямований на виконання низки прикладних завдань. М.Д. Білик, досліджуючи організацію управління дебіторською заборгованістю підприємства, серед функцій відповідного структурного підрозділу виділяє аналітичну, а одним з напрямів його діяльності – інформаційно-методичне забезпечення [2].

Ефективність управління заборгованістю значно залежить від якості його інформаційного забезпечення, яке, своєю чергою, ґрунтується насамперед на аналізі наявної інформаційної бази щодо заборгованості підприємства. Тобто аналіз заборгованості в системі управління підприємством повинен бути спрямований на задоволення інформаційних потреб менеджменту при прийнятті відповідних управлінських рішень щодо утворення, погашення чи регулювання заборгованості.

Передусім менеджмент підприємства цікавитиме інформація щодо [3]:

- величини, динаміки, складу і структури його заборгованості;
- якості заборгованості;
- причин, які зумовили виникнення та існування (непогашення) заборгованості;
- частоти виникнення та погашення заборгованості;
- впливу заборгованості на фінансовий стан підприємства;
- доцільності вкладання коштів у заборгованість підприємства тощо.

Індивідуальні підходи до управління заборгованостями підкреслюють високу значущість цих процесів та їх вплив на розвиток і результати діяльності підприємств. Але взаємозв'язок та взаємозумовленість руху заборгованостей вимагають відповідної координації, що викликає необхідність розгляду самостійної області управління – узгодженого управління обома видами заборгованостей.

Об'єктом управління є економічні відносини з контрагентами в процесі поточної діяльності з приводу надання й одержання відстрочок платежів за товарними та розрахунковими операціями. Основні суб'єкти управління перебувають у сфері фінансового менеджменту, але їх рішення повинні бути погоджені з фахівцями, що займаються продажами та закупівлями, з юридичними службами підприємств. Основними критеріальними оцінками у процесі прийняття рішень є: ліквідність та платоспроможність; фінансова стійкість; оборотність та рентабельність; вартість відволікання та залучення фінансових ресурсів; рівень ризиків. Такі цільові настанови відповідають двоєдиній базовій меті бізнесу у вигляді збільшення прибутку та здатності генерувати достатні для бізнесу кошти. Інструментами реалізації поставлених цілей є: підбір контрагентів; визначення умов договорів та здійснення розрахунків; розробка поточних планів та оперативних бюджетів, мотивація та контроль їх виконання тощо, які забезпечують погодженість у розмірі, швидкості обороту заборгованостей; погодженість у русі матеріальних та грошових потоків; синхронність припливу та відтоку коштів у певні періоди часу.

Таким чином, управління дебіторською та кредиторською заборгованостями являє собою процес розробки й реалізації управлінських рішень із приводу узгодженості їх розміру, складу та швидкості руху у часі, що забезпечують необхідний прибуток і оптимальний розмір вільних коштів.

Існує велика кількість підходів щодо управління заборгованістю на підприємстві. Одним із них є процесійний підхід. Процесійний підхід до управління передбачає виділення п'яти загальних функцій менеджменту – планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання [4]. Ці функції відображають змістову сторону процесу менеджменту заборгованості. Реалізація функцій управління заборгованістю здійснюється шляхом застосування відповідних методів менеджменту, зокрема: планування – через обґрунтування фінансової політики, розроблення кредитної та авансової політик, складання бюджетів реалізації, закупівель та руху грошових коштів; організування – шляхом формування процедури інкасації заборгованості, аутсорсингу; мотивування – через формування системи знижок, передбачення в договорах штрафних санкцій за несвоєчасне погашення заборгованостей, розроблення та впровадження відповідних систем оплати праці; контролювання – здійснюючи аналіз заборгованості, виявлення протермінованої, сумнівної чи безнадійної заборгованості, попередній контроль контрагентів на предмет їхньої платоспроможності та можливості виконання договірних зобов'язань, регулярний моніторинг заборгованості; регулювання – шляхом передачі проблемної заборгованості на рефінансування чи її реструктуризації, стягнення

заборгованості в судовому порядку, припинення ділових стосунків з проблемними контрагентами; формування та перегляд резервів сумнівних боргів тощо.

Вважаємо за необхідне формування єдиної політики управління дебіторською та кредиторською заборгованостями, які об'єктивно виникають на підприємстві як система економічних відносин із кредиторами (постачальниками) і дебіторами (покупцями).

Загалом область прийняття рішень по управлінню дебіторською та кредиторською заборгованостями має наступну структуру [5]:

- визначення оптимального співвідношення між загальним обсягом і різними видами дебіторської й кредиторської заборгованостей, виходячи з конкретних умов діяльності підприємства;
- визначення можливостей по формуванню відповідного обсягу інвестицій у дебіторську заборгованість і можливостей одержання відповідної кредиторської заборгованості;
- розробка стандартів кредитування щодо конкретних агентів, тобто прийнятних критеріїв кредитоспроможності клієнтів й встановлення кредитних комерційних лімітів для різних клієнтів згідно з цими критеріями;
- визначення кредитного періоду;
- розробка системи дисконтів й інших методів стимулювання більшої ранньої оплати дебіторської заборгованості й, відповідно, визначення таких можливостей при одержанні кредиторської заборгованості, включаючи вдосконалення системи розрахунків;
- розробка системи моніторингу погашення дебіторської й кредиторської заборгованостей;
- розробка політики інкасації – процедури одержання платежів по відстрочених боргах і, відповідно, сплати простроченої заборгованості.

Висновки

До основних критеріїв ефективності політики одночасного управління дебіторською та кредиторською заборгованостями слід віднести положення підприємства на відповідному товарному ринку (частка ринку, динаміка та обсяги реалізації, дохідність), швидкість обертання грошових коштів, їхній розмір та достатність, ліквідність активів та балансу, платоспроможність, фінансова стійкість.

Одночасне управління дебіторською та кредиторською заборгованостями дозволить: оптимізувати тривалість операційного та фінансового циклів; забезпечити високі темпи росту виробництва та реалізації продукції; знизити відволікання власних коштів з обороту; підвищити конкурентоспроможність підприємства на товарному ринку; отримати надлишок поточних ресурсів порівняно з поточними потребами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Белокоз О.І. Облік та аудит дебіторської і кредиторської заборгованостей торговельних підприємств : автореф. канд. екон. наук: спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». Київський нац. торговельно-екон. ун-т, 2014. 24 с.
2. Білик М.Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Фінанси України*. 2017. № 12. С. 24–36.
3. Лігоненко Л.О., Новікова Н.М. Управління дебіторською заборгованістю підприємства: навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. 275 с.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб.; 2-ге вид., доп. і перероб. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2012. 352 с.
5. Гуцаленко Л.В., Слободянюк І.С. Контроль дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 1(56). Т. 3. С. 154–159.

Блащук Віктор Володимирович – студент групи ЕК-216, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

Науковий керівник: **Карачина Наталія Петрівна** – д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту, маркетингу та економіки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: karachyna.n@gmail.com

Blashchuk Viktor V. – Faculty of Management and Information Security Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

Supervisor: **Karachyna Nataliia P.** – Dr. Sc. (Economic), Professor, Head of the of Management, Marketing and Economics, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, email: karachyna.n@gmail.com