

## Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства

**Петричко М.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів  
Мукачівського державного університету

**Волкогон М.А.**

магістр  
Мукачівського державного університету

У статті узагальнено наявні теоретичні підходи до визначення сутності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. Розглянуто фактори впливу на розмір дебіторської та кредиторської заборгованості та окреслено їх вплив на фінансово-господарську діяльність підприємств. Запропоновано низку заходів щодо управління кредиторською та дебіторською заборгованістю підприємств.

**Ключові слова:** підприємства, кредиторська заборгованість, кредиторська заборгованість, управління, фінансова стійкість.

Петричко М.М., Волкогон М.А. УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье обобщены существующие теоретические подходы к определению сущности управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия. Рассмотрены факторы влияния на размер дебиторской и кредиторской задолженности и обозначено их влияние на финансово-хозяйственную деятельность предприятий. Предложен ряд мер по управлению кредиторской и дебиторской задолженностью предприятий.

**Ключевые слова:** предприятия, кредиторская задолженность, кредиторская задолженность, управление, финансовая устойчивость.

Petrychko M.M., Volkhon M.A. DEBIT AND CREDIT DEPOSIT MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The article summarizes the existing theoretical approaches to the definition of the essence of management of accounts receivable and payables of the enterprise. The author considers the factors of influence on the size of accounts receivable and accounts payable and outlines their influence on financial and economic activity of enterprises. A number of measures are proposed for management of accounts payable and receivables of enterprises.

**Keywords:** enterprises, accounts payable, accounts payable, management, financial stability.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах трансформаційної економіки заставою виживання та основою стабільного становища будь-якого підприємства є його фінансова стійкість. Якщо підприємство фінансово стійке, платоспроможне, то воно має низку переваг перед іншими підприємствами того ж профілю для отримання кредитів, залучення інвестицій, у виборі постачальників і в підборі кваліфікованих кадрів. Чим вища стійкість підприємства, тим більше воно незалежне від несподіваної зміни ринкової кон'юнктури і, отже, тим менше ризик опинитися на краю банкрутства.

Будь-яке підприємство, що веде виробничу чи іншу комерційну діяльність, повинно мати відповідно реальне, функціонуюче майно у вигляді основного і оборотного капіталу. Оскільки оборотні кошти включають як матеріальні, так і грошові ресурси, від їхньої орга-

нізації, ефективного використання залежать процес матеріального виробництва і фінансова стійкість комерційної організації.

Великий вплив на оборотність капіталу, а, отже, й на фінансовий стан будь-якого підприємства робить стан кредиторської та дебіторської заборгованості. Правильний аналіз зміни обороту ресурсів, вкладених у запаси і розрахунки, дає можливість визначити резерви зменшення потреби в оборотних коштах шляхом оптимізації запасів, їх відносного зниження порівняно зі зростанням виробництва, прискорення розрахунків або, навпаки, залучення коштів в оборот за несприятливого стану справ на підприємстві. Розумне управління кредиторською та дебіторською заборгованістю підприємства є гарантом успішного розвитку підприємства на основі зростання прибутку і капіталу за збереженні платоспроможності і кредито-

спроможності в умовах припустимого рівня ризику.

Основним завданням будь-якої комерційної організації є отримання прибутку, тому перед фінансовими службами і керівництвом підприємства постає питання про зниження кредиторської та дебіторської заборгованості, високий рівень якої може знизити фінансову стійкість підприємства.

Однією з основних проблем зростання кредиторської та дебіторської заборгованості підприємства є недосконалість управління його грошовими потоками. Оперативне управління грошовими ресурсами – планування грошових потоків і ефективне управління підприємством – неможливе без оперативного контролю кредиторської заборгованості. Несвоєчасність отримання даних по заборгованості може призвести до того, що підприємство або залишиться без необхідних обігових коштів, або не зможе правильно запланувати обсяг грошових коштів для майбутніх виплат.

Здійснення контролю над рухом кредиторської та дебіторської заборгованості необхідно для поліпшення розрахунково-платіжної дисципліни.

Таким чином, актуальність теми, присвяченої проблемам кредиторської та дебіторської заборгованості, обґрунтовується необхідністю оперативного й ефективного управління ними на сучасному підприємстві.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вивченням питання теоретичного і практичного аспекту кредиторської та дебіторської заборгованості займався багато вітчизняних науковців, зокрема Л.О. Лігоненко, М.М. Нашкерська, Л.В. Черненко та ін.

Незважаючи на значні наукові дослідження та теоретичні досягнення в дослідженнях, присвячених проблемам кредиторської та дебіторської заборгованості, потребують подальшого обґрунтування та вдосконалення питання оперативного й ефективного управління ними на сучасному підприємстві.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні рекомендацій щодо вдосконалення управління кредиторською та дебіторською заборгованістю на основі вивчення теоретичних положень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Більшість науковців поділяє фактори впливу на формування дебіторської та кредиторської заборгованості на зовнішні та внутрішні. Л.О. Лігоненко, М.М. Нашкерська, Л.В. Черненко до зовнішніх факторів відно-

сять стан економіки в країні та економічну політику уряду; податкову систему в державі; стан розрахунків у країні; рівень інфляції; збалансованість грошової та товарної маси, розвиток кредитних відносин та ефективність грошово-кредитної політики НБУ; вид продукції; обсяг ринку та рівень його насиченості [1, с. 29; 2, с. 137; 3, с. 35].

Деякі автори, зокрема Л.В. Таратута, об'єднують зовнішні фактори у три групи: ефективність грошово-кредитної політики центрального банку, кредитна політика банків та інших фінансових установ, рівень конкурентоспроможності галузі [4, с. 220].

До внутрішніх факторів впливу на формування дебіторської заборгованості Л.О. Лігоненко, М.М. Нашкерська, Л.В. Черненко відносять кредитну політику підприємства, види розрахунків, що використовуються підприємствами, стан контролю над дебіторською та кредиторською заборгованістю та професіоналізм фінансового менеджменту, коректність оформлення договорів з юридичного погляду, період життєвого циклу виробництва та його обсяги, обсяг кредиторської заборгованості тощо [1, с. 30; 2, с. 137; 3, с. 36].

Л.В. Таратута внутрішні фактори об'єднує також у три групи: кредитна політика підприємства, стратегія та план розвитку підприємства, професіоналізм фінансового менеджера [4, с. 221].

Є.В. Дубровська поділяє внутрішні фактори на прямі та непрямі [5, с. 205].

Т.С. Єдинак пропонує поділяти фактори впливу на величину та структуру дебіторської заборгованості на загальноекономічні, галузеві та внутрішні [6, с. 54].

Поділ факторів впливу на дебіторську та кредиторську заборгованість на дві групи (зовнішні та внутрішні) є недостатнім із погляду розроблення ефективних методів управління заборгованістю. З групи зовнішніх факторів доцільно виокремити фактори, на які менеджери підприємства можуть впливати, та фактори, на які менеджери впливу не мають, а можуть лише вживати певних заходів із пристосування до їхньої дії. Таким чином, зовнішні фактори впливу на заборгованість підприємства можна об'єднати у дві групи: фактори макросередовища та фактори безпосереднього (мезо-) оточення підприємства.

Досліджуючи фактори впливу на дебіторську та кредиторську заборгованість, необхідно враховувати, що саме є об'єктом їхнього впливу. Серед науковців єдиної думки щодо об'єкта впливу факторів дебіторської та кредиторської

заборгованості немає. З проведеного аналізу видно, що одні автори досліджують фактори впливу на формування дебіторської та кредиторської заборгованості, інші – на її величину і структуру, рівень тощо. Л.О. Лігоненко, крім факторів впливу на формування дебіторської та кредиторської заборгованості, наводить ще й фактори, що зумовлюють їх погашення. Це, зокрема, використання інструментів досудового врегулювання повернення заборгованості, стягнення заборгованості в судовому порядку чи через порушення справи про банкрутство, професіональність управління заборгованістю та організація контролю її погашення [1, с. 32].

Основним фактором погашення дебіторської та кредиторської заборгованості є умови економіко-правових відносин між суб'єктами такої заборгованості – умови договору (для заборгованості за товари, роботи, послуги, з виданих авансів тощо) чи законодавчо-нормативних документів (для заборгованості з податків, соціальних внесків тощо).

Для мінімізації негативного впливу на фінансово-майновий стан підприємства обсяг заборгованості необхідно утримувати в межах певного допустимого (оптимального) рівня.

Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю – один із ключових складників системи управління будь-яким підприємством, який включає сукупність методів, принципів та процедур взаємодії з покупцями щодо реалізації активів чи послуг із відстрочкою платежу, інкасації заборгованості та організацією фінансового забезпечення боргової активності. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю також характеризується системою інструментів, які, враховуючи макрота мікропоказники, регулюють та узгоджують інтереси підприємства та контрагентів, забезпечуючи, таким чином, фінансову стійкість підприємства в довгостроковій перспективі

Ефективність управління дебіторською та кредиторською заборгованістю на підприємстві залежить від багатьох факторів, зокрема:

- наявності у керівництва повної та достовірної інформації щодо термінів погашення зобов'язань компаніями дебіторами та кредиторами;

- впровадження та використання чіткої регламентації роботи з простроченою та сумнівною дебіторською та кредиторською заборгованістю;

- наявності у керівництва необхідних даних щодо зростання витрат, пов'язаних зі збільшенням розміру дебіторської та кредиторської заборгованості та її оборотності;

- вчасного та постійного проведення оцінки кредитоспроможності кожного покупця та оцінка необхідності комерційного кредитування;

- чіткого розподілу функції збору грошових коштів, аналізу дебіторської заборгованості й ухвалення рішення про надання кредиту між різними підрозділами;

- чіткого розподілу відповідальності та контролю над виконанням роботи та, як наслідок, відсутності цілісності співпраці;

- наявності занадто великого обсягу заборгованості покупців;

- наявності достатнього обсягу резерву сумнівних боргів;

- відсутності контролю над поверненням або занадто довгого періоду повернення заборгованості.

Одним із найбільш оптимальних рамоквих показників здорового стану підприємства є той факт, коли кредиторська заборгованість не перевищує дебіторську. За досягнення даного «тимчасового балансу» дебіторської і кредиторської заборгованості необхідно також досягти й «балансу їхньої вартості»: тобто у цьому разі процентні та інші витрати, пов'язані з обслуговуванням кредиторської заборгованості (як мінімум), не повинні перевищувати доходи, викликані вигодами, що пов'язані із самим фактом відстрочки власної дебіторської заборгованості.

Поточна заборгованість складається із заборгованості постачальникам за одержані від них товарно-матеріальні цінності, заборгованості перед бюджетом за податковими платежами, заборгованості з оплати праці і страхування, авансів покупців у рахунок майбутніх відвантажень та ін. Залежно від умов виникнення заборгованість поділяють на допустиму і невиправдану.

Допустимою вважається заборгованість постачальникам за акцептованими платіжними вимогами, непротермінована заборгованість перед бюджетом, із позабюджетних платежів, зі страхування та інших поточних зобов'язань.

До невиправданої заборгованості належать усі види протермінованої заборгованості підприємства перед постачальниками, банками, бюджетом, учасниками та іншими контрагентами господарських відносин. Така заборгованість часто є наслідком скрутного фінансового стану, коли відсутні кошти для платежів. Вона може виникати також у зв'язку з несвоєчасним оформленням і поданням розрахунково-платіжних документів, допущеними помилками у розрахунках.

Підприємства зобов'язані своєчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. За несвоєчасні розрахунки вони мають сплачувати штрафи і неустойки. Однак практика свідчить, що можливість уникнути майнової відповідальності за невиконання власних договірних зобов'язань дає їм змогу ухилятися від взаєморозрахунків з партнерами. Несвоєчасність платежів викликає фінансові ускладнення у підприємств-кредиторів, негативно впливає на їхню господарську діяльність, а і підсумку й на економіку країни загалом.

Для ефективного управління кредиторською заборгованістю необхідне проведення таких заходів:

Постійний контроль кредиторської заборгованості, оскільки за вмілого управління кредиторська заборгованість може стати додатковим, а головне – дешевим джерелом залучення позикових коштів. Необхідні:

- контроль над правильністю оформлення і складання договорів з контрагентами відповідно до чинного законодавства;

- спостереження за термінами оплати договорів;

- контроль над своєчасним здійсненням платежів.

Ранжування контрагентів у реєстрі платежів. Створення рівнів контрагентів дасть змогу суттєво зекономити кошти підприємства. Управління борговим портфелем підприємства може включати в себе різні інструменти, що виконують поставлені завдання, а за рахунок диверсифікації – знижувати ризик фінансової нестійкості.

Планування обсягу залучених коштів:

- планування обсягу боргових зобов'язань, задовольняючи власні потреби;

- правильного розрахунку граничного розміру запозичень, визначення якого виходить із показників кредитоспроможності підприємства (ліміт за сумою ліквідних активів, ліміт власних коштів).

Ліміти повинні підлягати перегляду з урахуванням особливості діяльності підприємства.

Здійснення постійного моніторингу та аналізу кредиторських рахунків за тимчасовими діапазонами – по місяцях і за більш короткі періоди часу, порівняння яких дасть змогу оперативно прийняти рішення щодо поліпшення позицій із кредиторськими боргами всередині року, кварталу або місяця.

Щодо управління дебіторською заборгованістю, то найбільш ефективними будуть такі шляхи:

- визначення термінів прострочених залишків на рахунках дебіторів і порівняння цих термінів із середніми показниками в галузі, показниками конкурентів і даними минулих років;

- періодичний перегляд граничної суми кредиту виходячи з реального фінансового становища клієнтів;

- якщо виникають проблеми з одержанням грошей, то необхідно вимагати заставу на суму не меншу, ніж сума на рахунку дебітора;

- використання арбітражних судів для стягнення боргів за наявності порук чи гарантій;

- продаж рахунків дебіторів факторингової компанії чи банку, що надає факторингові послуги, якщо це вигідно;

- під час продажу великої товарної партії негайне виставлення рахунку покупцю;

- використання циклічної виписки рахунків для підтримання одноманітності операцій;

- відправлення поштою рахунків покупцям за декілька днів до настання терміну платежу;

- пропозиція відстрочки у виплаті грошей для стимулювання попиту;

- страхування кредитів для захисту від значних збитків за безнадійними боргами;

- обминання дебіторів із високим ризиком, наприклад якщо покупці належать до країни чи галузі, що переживають істотні фінансові труднощі.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, від якості управління дебіторською та кредиторською заборгованістю на підприємстві залежить його фінансовий стан та результати діяльності. Саме тому значну увагу необхідно приділяти аналізу цього складника оборотних активів. Більшість проблем, пов'язаних з управлінням дебіторською та кредиторською заборгованістю, погіршує показники ефективності підприємства, знижує його ліквідність та впливає на рентабельність, платоспроможність та оборотність, що є негативним фактором, особливо для підприємств, які працюють не лише на вітчизняному ринку. На жаль, незалежно від розміру підприємства у той чи інший момент кожне з них піддається впливу фінансової кризи та відчуває на собі її наслідки. Для уникнення значних утрат, у тому числі зниження платоспроможності та ліквідності, керівництво підприємства повинно постійно вдосконалювати свою політику та впроваджувати принципово нові підходи стосовно управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Лігоненко Л.О. Управління дебіторською заборгованістю підприємства : навч. посіб. / Л.О. Лігоненко, Н.М. Новікова. – К. : Київ. нац. торг.екон. ун-т, 2005. – 275 с.
2. Нашкерська М.М. Управління дебіторською заборгованістю у структурі оборотного капіталу підприємства / М.М. Нашкерська // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 136–140.
3. Черненко Л.В. Управління дебіторською заборгованістю в аграрних підприємствах : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Л.В. Черненко. – Київ, 2007. – 241 с.
4. Таратута Л.В. Управління поточною дебіторською заборгованістю в умовах кризи / Л.В. Таратута // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 4. – С. 220–228.
5. Дубровська Є.В. Класифікація факторів впливу на рівень дебіторської заборгованості підприємств житлово-комунального сектору господарювання / Є.В. Дубровська // Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки». – 2008. – № 85. – С. 202–207.
6. Єдинак Т.С. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах фінансово-економічної кризи / Т.С. Єдинак // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. – 2009. – № 3. – С. 54–57.