

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ



КАЛІЩУК Дмитро Олександрович
(студент групи ФБСМ-8)

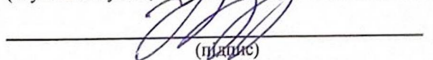
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»)

Завідувач кафедри фінансів та
цифрової економіки
д.е.н. проф. Н.Г. Виговська.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Науковий керівник

к.е.н. доц. С.М. Дячек

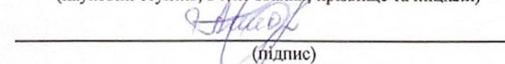
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Г.Ю. Хоменко

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир 2023

АНОТАЦІЯ

Каліщук Д.О. Управління дебіторською заборгованістю підприємства. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «магістр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси банківська справа та страхування». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

Дослідження присвячено розвитку теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні підходи до трактування поняття «дебіторська заборгованість». Проведено аналіз та систематизацію критеріїв групування дебіторської заборгованості. Визначено мету, завдання та етапи політики управління дебіторською заборгованістю підприємств. Виявлено основні тенденції дебіторської заборгованості в економіці України у 2018-2022 рр. Оцінено стан управління дебіторською заборгованістю підприємств роздрібною торгівлі в умовах діяльності ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка»). Надано пропозиції щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств в частині: групування методів та інструментів регулювання дебіторської заборгованості; впровадження автоматизації роботи з дебіторською заборгованістю у торговельних підприємствах з використанням програм Prestima, Microsoft Dynamics AX/Microsoft Dynamics NAV, Oracle. Credit to cash).

Ключові слова: дебіторська заборгованість, просторочена дебіторська заборгованість, сумнівна дебіторська заборгованість, безнадійна дебіторська заборгованість, кредитна політика, кредитний період, дебітор, резерв сумнівних боргів, період обертання дебіторської заборгованості, рефінансування дебіторської заборгованості, факторинг, форфейтинг, облік векселя.

ANNOTATION

Kalischuk D.O. Management of receivables of the enterprise. - On the rights of the manuscript.

The qualification work is presented for obtaining the master's degree in the field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 072 «Finance, banking and insurance». - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The study is devoted to the development of theoretical foundations and the development of practical recommendations for increasing the efficiency of the management of the company's receivables.

In the qualification work, theoretical approaches to the interpretation of the concept of "receivables. The analysis and systematization of the criteria for grouping receivables was carried out. The purpose, tasks and stages of the policy of managing receivables of enterprises are defined. The main trends of receivables in the economy of Ukraine in 2018-2022 were identified. The state of receivables management of retail trade enterprises in the conditions of the activities of LLC «ATB Market», LLC «Silpo Food» and LLC «Lvivholod» (TM «Rukavychka») was assessed. Proposals were made to increase the efficiency of management of receivables of enterprises in terms of: grouping of methods and tools for regulation of receivables; implementation of automation of work with receivables in trade enterprises using Prestima, Microsoft Dynamics AX/Microsoft Dynamics NAV, Oracle programs. Credit to cash).

Key words: receivables, long-term receivables, doubtful receivables, bad receivables, credit policy, credit period, debtor, reserve for doubtful debts, revolving period of receivables, refinancing of receivables, factoring, forfeiting, promissory note accounting.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Економічна сутність та трактування поняття «дебіторська заборгованість».....	9
1.2. Класифікація дебіторської заборгованості підприємства.....	11
1.3. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства.....	16
Висновки до 1-го розділу	21
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ	24
2.1. Аналіз стану дебіторської заборгованості в Україні	24
2.2. Оцінка ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств роздрібної торгівлі.....	30
2.3. Шляхи покращання управління дебіторською заборгованістю для забезпечення фінансово-економічної стабільності підприємства...	48
Висновки до 2-го розділу	58
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Фінансовий стан підприємств значною мірою залежить від ефективно організованої системи управління дебіторською заборгованістю. Адже її виникнення уникнути неможливо, а воно супроводжується ризиком неповернення, породжує втрату коштів у вигляді інфляції, на залучення банківського кредиту для забезпечення безперервної діяльності, на повернення заборгованості.

Загальні проблеми управління дебіторською заборгованістю розглядали як вітчизняні, так і зарубіжні вчені-економісти, такі як: І. Білик, І. Бланк, А. Волостникова, П. Кватирка, Н. Ценклер, Н. Хрущ, Ю. Бригхем, М. Ерхардт, Є. Волошина, В. Матицина, Н. Макарович, В. Стоун, Д. Хітчінг.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю на підприємствах.

Для досягнення поставленої мети є необхідним вирішення наступних завдань:

- дослідити та уточнити економічну сутність поняття «дебіторська заборгованість»;
- розглянути існуючі підходи до класифікації дебіторської заборгованості підприємств;
- дослідити механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства;
- виявити основні тенденції дебіторської заборгованості в економіці України у 2018- 2022 рр.;
- оцінити стан управління дебіторською заборгованістю підприємств роздрібною торгівлі;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка»).

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємств.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань при написанні кваліфікаційної роботи використовувалися наступні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: діалектичний метод, метод наукового пізнання, метод моделювання, метод аналогій та узагальнення, порівняльний аналіз (для вивчення та узагальнення підходів до трактування поняття «дебіторська заборгованість»); аналіз і синтез (для дослідження підходів щодо групування дебіторської заборгованості), методи економічно-статистичного аналізу та графічного представлення інформації (для дослідження тенденцій дебіторської заборгованості економіки України та підприємств роздрібної торгівлі, стану дебіторської заборгованості ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка»)). Під час узагальнення результатів проведених досліджень з метою формування висновків і пропозицій застосовувався метод причинно-наслідкового зв'язку та абстрактно-логічний метод.

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали конференцій та семінарів, присвячених питанням управління дебіторською заборгованістю підприємств, нормативно-правові документи, статистична інформація Державного комітету статистики України, фінансова звітність ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка»).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці комплексу практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств. Наукову новизну засвідчують наступні результати:

- досліджено та узагальнено погляди вчених щодо трактування поняття «дебіторська заборгованість», у результаті чого уточнено поняття

«дебіторська заборгованість» - сума боргів юридичних та фізичних осіб, які виникли в ході надавання робіт, послуг, товарів перед підприємством на певну дату, яка впливає на фінансовий стан та його розвиток;

- проведено аналіз та систематизацію критеріїв групування дебіторської заборгованості;

- визначено мету, завдання та етапи політики управління дебіторською заборгованістю підприємств в розрізі основних їх елементів;

- виявлено основні тенденції дебіторської заборгованості в економіці України у 2018- 2022 рр.;

- оцінено стан управління дебіторською заборгованістю підприємств роздрібною торгівлі в умовах діяльності ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка»)

- надано пропозиції щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств в частині: групування методів та інструментів регулювання дебіторської заборгованості; впровадження автоматизації роботи з дебіторською заборгованістю у торговельних підприємствах з використанням програм Prestima, Microsoft Dynamics AX/Microsoft Dynamics NAV, Oracle. Credit to cash).

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати дослідження можуть бути використані в наукових установах та вищих навчальних закладах при викладанні курсів «Корпоративні фінанси» та «Фінансовий менеджмент».

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження, викладені в кваліфікаційній роботі, пройшли апробацію шляхом обговорення та отримали позитивну оцінку на Всеукраїнській науково-практичній онлайн - конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки «Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» (м. Житомир, 15-19 травня 2023 р.). та IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (м. Житомир, 09 листопада 2023 р.).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних літературних джерел та додатків. Основний зміст роботи викладений на 70 сторінках друкованого тексту, у тому числі 25 таблиць та 13 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел нараховує 112 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та трактування поняття «дебіторська заборгованість»

В умовах сьогодення дебіторська заборгованість відіграє значну роль в стійкості господарської діяльності вітчизняних підприємств. Під час діяльності підприємство здійснює розрахунки з іншими підприємствами або фізичними особами, ці відносини гуртуються на наданні послуг ,виконанні робіт чи передачі майна.

У ході таких зв'язків з підприємствами виникає дебіторська заборгованість. Дебіторська заборгованість - це сума заборгованості на певну дату. Дебіторами можуть бути фізичні або юридичні особи. Чим більша дебіторська заборгованість, тим менше обігових коштів на підприємстві. Це негативно впливає на господарську діяльність, тому виникає потреба у управлінні дебіторською заборгованістю, де велику роль відіграє система обліку та аналіз на підприємстві. Проте, для ефективної організації дебіторської заборгованості, потрібно дослідити економічну сутність дебіторської заборгованості та її виникнення у нинішніх обставинах господарювання.

Питанням визначенням терміну «дебіторська заборгованість» займалось багато як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців.

Проаналізувавши декілька підходів до визначення дебіторської заборгованості, бачимо , що в авторів немає загального визначення до терміну, от Білик М.Д. стверджує , що це матеріальні та грошові ресурси, які не оплачені контрагентами та вилучені з підприємства [5], а, в свою чергу, Шевченко Б.О твердить , що це фінансовий показник , який являє собою

суму заборгованості на користь підприємства на певну дату за комерційний кредит. Макарович В.К. вважає що це частка оборотного капіталу, яка негативно впливає на фінансовий стан підприємства.

Таблиця 1.1

Підходи до тлумачення сутності дебіторської заборгованості

Автор	Визначення дебіторської заборгованості
Гнатенко Є.П. Волошина В.В. [10]	це елемент оборотних коштів, її зменшення знижує коефіцієнт покриття. Тому необхідно вирішувати не тільки задачу зниження дебіторської заборгованості, але також її збалансованості з кредиторською.
Шевченко Б.О. [43]	як показник фінансового стану підприємства, який являє собою суму заборгованості на користь підприємства на певну дату за наданий комерційний та споживчий кредити покупцям, а також авансування постачальників, щодо яких у підприємства з'являється майнове право вимоги оплати боргу. При цьому такі взаємовідносини мають документальне підтвердження.
П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість»[37]	сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату.
Білик М.Д. [3]	матеріальні ресурси, які не оплачені контрагентами, або готівка, що вилучена у підприємства.
Голов С.Ф. [11]	фінансовий актив, що є контрактним правом однієї сторони отримати гроші й узгоджується з відповідним зобов'язанням сплати іншої сторони
Матицина Н. О. [30]	розмір неспроможності суб'єкта підприємницької діяльності виконати грошові зобов'язання перед підприємством після настання встановленого договором строку оплати їх
Макарович В.К. [29]	є складовою частиною оборотного капіталу підприємства. Розмір цієї заборгованості свідчить про те, що частка оборотних коштів підприємства є вилучена з оборотного капіталу і не бере участі в кругообігу господарських засобів. Тому значний розмір сумнівної та безнадійної заборгованості може негативно впливати на фінансовий стан підприємства
Стоун Д., Хітчінг [40]	це сума боргів, які винні підприємству юридичні або фізичні особи та які виникли у результаті господарських взаємовідносин з ними.

Отже, дебіторська заборгованість - це сума боргів, юридичних та фізичних осіб, які виникли в ході надавання робіт, послуг, товарів перед підприємством на певну дату, яка впливає на фінансовий стан та його розвиток.

1.2. Класифікація дебіторської заборгованості підприємства

Дебіторська заборгованість є постійною частиною підприємницької діяльності, і кожна компанія зацікавлена в оптимізації її обсягу. Тому скорочення дебіторської заборгованості є позитивною, коли цей фактор виконується за рахунок скорочення періоду її погашення, а негативно впливає, коли вона зменшується за рахунок зменшенням відвантаженої продукції, що свідчить про зниження ділової активності підприємства.

Дебіторська заборгованість має багато класифікаційних ознак, проте серед науковців немає єдиного підходу до класифікації дебіторської заборгованості за різними ознаками.

Загальні проблеми класифікації дебіторської заборгованості розглядали як вітчизняні, так і зарубіжні вчені-економісти, зокрема: І. Білик, І. Бланк, А. Волостникова, П. Кватирка, Н. Ценклер, Н. Хрущ, Ю. Бригхем та М. Ерхардт.

Розгляне класифікацію дебіторської заборгованості зі сторони законодавства П(С)БО 10. Вона розподіляється на поточну та довгострокову дебіторську заборгованість.[37]

Поточна дебіторська заборгованість - сума дебіторської заборгованості, яка виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашена протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Довгострокова дебіторська заборгованість - сума дебіторської заборгованості, яка не виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашена після дванадцяти місяців з дати балансу.

Така класифікація не враховує багато факторів для якісної характеристики заборгованості та є надто спрощеною.

Волостникова А.Ю. вважає, що дебіторська заборгованість має дванадцять класифікаційних ознак, які розглянемо в табл 1.2. Однак варто звернути увагу на класифікаційні ознаки, які дублюють одна одну, це « за

ступенем ризику» та «за якісним складом», які є тотожними у своїх розуміннях [9].

Таблиця 1.2

Класифікація дебіторської заборгованості за Волостникова А.Ю.

№	Ознаки за класифікацією	Види дебіторської заборгованості
1	За тривалістю	- довгострокова; - короткострокова;
2	За терміном	- поточна; - прострочена;
3	За характером діяльності організації	- за основною діяльністю; - за фінансовою діяльністю; - за інвестиційною діяльністю;
4	За видами дебіторів	- покупців і замовників; - дочірніх організацій; - працівників організації; - бюджету і позабюджетних фондів; - інших дебіторів;
5	За доцільністю утворення	- виправдана; - не виправдана;
6	За регулярністю	- від регулярних угод; - від нерегулярних угод;
7	За якісним складом	- нереальна для стягнення; - сумнівна; - надійна;
8	За можливістю поступки прав вимоги	- заборгованість, яку можна передати за договором; - заборгованість, яку заборонено передавати;
9	За забезпеченістю	- забезпечена; - незабезпечена;
10	За ступенем ризику	- з високим ризиком; - з середнім ризиком; - з низьким ризиком;
11	За можливістю планування	- запланована; - незапланована
12	За можливістю контролю	- контрольована; - неконтрольована;

А Кватирка П.Б. стверджує, що є шість основних класифікаційних ознак, за якими потрібно розглядати дебіторську заборгованість. Серед них - вид активів, які розділяються на довгострокову – це сума дебіторської заборгованості, яка виникає при нормальному виробничому циклі та буде погашена після дванадцяти місяців з її початку, та короткострокову – вона у свою чергу буде погашена протягом двадцяти місяців з її початку. Вид розрахунків дебіторської заборгованості, «галузева приналежність», «рівень

стійкості», проте ознаки «вид активів» та «часовий аспект» є схожими за поняттями, детальніше розглянемо в (табл. 1.3). [23]

Таблиця 1.3

Класифікація дебіторської заборгованості за П. Б. Кватиркою

№	Ознаки за класифікацією	Види дебіторської заборгованості
1	Вид активів (необоротні, оборотні)	- довгострокова; - короткострокова;
2	Вид розрахунків	- товари; - продукція; - роботи (послуги); - за нетоварними операціями;
3	Часовий аспект	- 1 – 15 днів; - 15 – 30 днів; - 30 – 60 днів; - 60 – 90 днів; - 90 – 120 днів; - 120 – 180 днів; - 180 – 365 днів; - понад 365 днів;
4	Ступінь вірогідності погашення	- бездоганна; - сумнівна; - безнадійна;
5	Галузева приналежність	- промисловість; - будівництво; - сільське господарство; - транспорт; - зв'язок; - сфера послуг; - торгівлі;
6	Рівень стійкості	- постійна; - змінна;

Далі розглянемо класифікацію дебіторської заборгованості зі сторони проблем управління дебіторською заборгованістю. Бланк І.О. виділяє п'ять груп заборгованостей:[5]

- 1) дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги, термін оплати яких ще не настав;
- 2) дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги, неоплачені у строк;
- 3) дебіторська заборгованість за векселями отриманими;
- 4) дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом;

5) дебіторська заборгованість за розрахунками з персоналом та ін.

Ця класифікація цілковито відповідає статтям балансу підприємства, але немає на увазі інших аспектів. Наприклад, вид дебітора, його правовий статус, покриття боргу, його інспекцію, що дало змогу зробити більш точну методику управління дебіторською заборгованістю.

Ценклер Н.І. у свої класифікаційній ознаці, на відмінку від Бланка І.О, дає перевагу ознакам, які показують більш точну картину управління дебіторською заборгованістю.[42]

- 1) правовий статус дебітора (резидентів, нерезидентів);
- 2) розташування дебітора на конкретній території;
- 3) рівень стійкості заборгованості;
- 4) галузь, до якої належить дебітор.

Класифікація за вище зазначеними критеріями дозволяє більш точно розробляти схеми управління заборгованістю. Наприклад, про з'ясування місцезнаходження боржника потрібно враховувати певні фактори, які впливають або можуть вплинути на розрахункову ситуацію в конкретному регіоні, а рівень стійкості заборгованості передбачає можливість переведення дебіторської заборгованості в кредиторську і навпаки. Дебітори в різних галузях мають різну структуру заборгованості та потребують різних методів стягнення заборгованості.

Розглянемо ще зарубіжний досвід класифікації дебіторської заборгованості, яка суттєво відрізняється від вітчизняної, через те що ґрунтується на наступному припущенні: різна дебіторська заборгованість для різних цілей управління. І виділяє три класифікаційні напрямки:

- 1) для оцінки фінансового результату;
- 2) для прийняття управлінських рішень;
- 3) для контролю і регулювання

Наприклад Бригхем Ю. та Гапенски Л. виділяють головну класифікаційну ознаку - строк дебіторської заборгованості [7].

Отже, проаналізувавши вище представлених авторів, порівнявши їхні підходи, можна узагальнити та сформулювати наступну класифікаційну ознаку дебіторської заборгованості

Таблиця 1.4

Класифікація дебіторської заборгованості

№	Ознаки за класифікацією	Види дебіторської заборгованості
1	За строком	- довгострокова; - короткострокова;
2	За видами дебіторів	- покупців і замовників; - дочірніх організацій; - працівників організації; - бюджету і позабюджетних фондів; - інших дебіторів;
3	За видом розрахунків	- товари; - продукція; - роботи (послуги); - за нетоварними операціями;
4	За вірогідності погашення	- бездоганна; - сумнівна; - безнадійна;
5	За правовим статусом	- заборгованість резидентів; - заборгованість нерезидентів.
6	Вид активів (необоротні, оборотні)	- довгострокова; - короткострокова;
7	За можливістю контролю	- контрольована; - неконтрольована;
8	Галузева приналежність	- промисловість; - будівництво; - сільське господарство; - транспорт; - зв'язок; - сфера послуг; - торгівля;
9	За якісним складом	- нереальна для стягнення - сумнівна; - надійна;
10	За характером діяльності організації	- за основною діяльністю; - за фінансовою діяльністю; - за інвестиційною діяльністю;
11	За можливістю поступки прав вимоги	- заборгованість, яку заборонено передавати; - заборгованість, яку можна передати за договором;
12	За можливістю планування	- запланована; - незапланована;
13	За характером діяльності організації	- за основною діяльністю; - за фінансовою діяльністю; - за інвестиційною діяльністю;

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю цілком достатнім буде проаналізувати дебіторську заборгованість за видами, що наведені в табл. 1.4. Класифікація за строком дозволить розробити детальний платіжний календар на підприємстві. Визначення видів дебіторів дає можливість проведення роботи з окремими дебіторами, враховуючи особливості правового відношення з підприємством.

Поділ дебіторської заборгованості за об'єктом виникнення характеризує джерело утворення заборгованості, тому дозволить проводити реструктуризацію дебіторської заборгованості з огляду на збільшення чи зменшення питомої ваги товарів, робіт, послуг чи нетоварних операцій.

Визначення вірогідності погашення заборгованості обумовлює можливість вчасного створення резервів сумнівних боргів, а врахування правового статусу дебітора (резидент чи нерезидент) уможливорює врахування зовнішніх факторів, що можуть вплинути на дебіторську заборгованість (наприклад, зміна курсів валют, тощо). Бездоганна дебіторська заборгованість - підприємство вчасно та у повній формі погашає свої зобов'язання, сумнівна - підприємство прострочує дату, повернення своїх зобов'язань, але все одно платить. Безнадійна – підприємство прострочує дебіторську заборгованість та не платить по своїх зобов'язаннях декілька операційних циклів.

Проведений аналіз методичних підходів щодо класифікації дебіторської заборгованості може бути використаний для удосконалення методів оптимізації та управління нею на підприємствах України в умовах фінансово-економічної кризи.

1.3. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства

Суб'єкти господарювання є відкритими системами із зовнішніми зв'язками, які сприяють взаємодії із середовищем, тому результат кожної

господарської діяльності залежить не лише від ефективності її роботи, а й від фінансово-господарської діяльності її контрагентів. Несплата за продукцію спричинить фінансові труднощі для підприємства, що призведе до утворення дебіторської заборгованості та зниження фінансової спроможності суб'єктів господарювання, оборотності капіталу, зниження платоспроможності, внаслідок чого буде низька продуктивність і результативність роботи. Актуальність і недостатність досліджень теорії та застосування оптимізації дебіторської заборгованості зумовлюють необхідність пошуку підприємствами ефективних форм і методів управління дебіторської заборгованості.

У більшості практичних ситуаціях підприємства мають обмежені ресурси та балансують між ризиками та потенційними вигодами. Враховуючи обмежені ресурси підприємства, необхідно знайти найкращі джерела та засоби для фінансування продажів із відстроченим платежем. Тому першочерговим є управління кредиторами контрагентів компанії, а за відсутності оборотних коштів потрібне рефінансування дебіторської заборгованості.

Домінуюча частка зарубіжних та вітчизняних економістів зводять визначення управління дебіторською заборгованістю до вироблення комплексу рішень з продажу продукції, товарів, робіт або послуг з відстрочкою платежу [24].

Звернемо увагу на те, що серед дослідників, особливо вітчизняних, є тенденція до ототожнювання понять «управління дебіторською заборгованістю» та «кредитна політика» [25, 41].

І. О. Бланк зазначає, що в цілях ефективного управління дебіторською заборгованістю на підприємствах повинна розроблятися та здійснюватися особлива фінансова політика управління дебіторською заборгованістю або його кредитна політика по відношенню до покупців продукції. У роботі «Управління активами» він дає наступне визначення кредитної політики: «Кредитна політика (credit policy) – механізм управління дебіторською

заборгованістю, що розробляється підприємством. Виробничо-комерційні підприємства формують кредитну політику при наданні покупцям товарного (комерційного) або споживчого кредиту» [5].

Б. Едвардс [19] під кредитною політикою також розуміє механізм управління дебіторською заборгованістю.

Але є й інша група авторів [7,19,32] що, принаймні, не ставить знак рівняння між поняттями «управління дебіторською заборгованістю» та «кредитна політика підприємства».

Є.І. Агеєва розглядає управління дебіторською заборгованістю як складову системи менеджменту підприємства [1].

Пеняк Ю.С виділяє основні етапи управління дебіторською заборгованістю (рис. 1.1). За допомогою такого алгоритму підприємства зможуть контролювати ефективність управління дебіторською заборгованістю. [31]



Рис.1.1. Етапи управління дебіторською заборгованістю

В.С. Белозерцев, схематично зобразив модель механізму управління дебіторською заборгованістю (табл. 1.5), у якій показав послідовність, важливість елементів управління дебіторської заборгованості [38].

Таблиця 1.5

Модель механізму управління дебіторською заборгованістю

Управління дебіторської заборгованістю		
«Вхідна ланка»	«Регулюючий пристрій»	«Вихідна ланка»
Формування вхідної інформації	Регулювання процесів реалізації товарів з відстрочкою платежу та інкасації дебіторської заборгованості	Розмір та структура дебіторської заборгованості
Елементи: -аналіз дебіторської заборгованості; -оцінка ефективності управління дебіторської заборгованості; -аналіз фінансового стану підприємства.	Елементи: -ліміти; -нормативи; -поточний аналіз дебіторської заборгованості; -оцінка платоспроможності контрагентів; -поточний фінансовий стан підприємства; -тип кредитної політики підприємства; -методи контролю; -інкасація дебіторської заборгованості.	Елементи: -обсяг дебіторської заборгованості; -обсяг простроченої дебіторської заборгованості; -термін затримки платежів; -інформація щодо контрагентів.

Ямненко Г.Є. вважає, що управління дебіторською заборгованістю є нагальною потребою для українських суб'єктів господарювання через жорсткі умови конкуренції, обмеженість ресурсів, короткими термінами прийняття рішень щодо надання товарних кредитів, низькою платоспроможністю та діловою активністю контрагентів. Це складний, різноплановий процес, який залежить від тісної співпраці різних підрозділів підприємства та комплексного врахування широкого кола впливових чинників.

Управління дебіторською заборгованістю слід розглядати як гнучкий механізм постійного пошуку найбільш ефективних зв'язків з економічним середовищем та його спроможність досягти успіху на ринку за рахунок керування фінансовими ресурсами підприємства (рис. 1.2) [44].

Розглянемо ще механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства за концептуальним підходом. Над цим питанням працювали Володимир Гуня та Василь Белозерцев, на їх погляд, побудовану модель

(рис.3) необхідно використовувати як основу розробки механізму управління дебіторською заборгованістю [13].

Вони вважають, що на першому етапі необхідним є визначення й оцінка факторів впливу макро- та мікросередовища на якість дебіторської заборгованості підприємства з подальшою побудовою моделей цього впливу. Поточний контроль здійснюється за такими основними показниками:

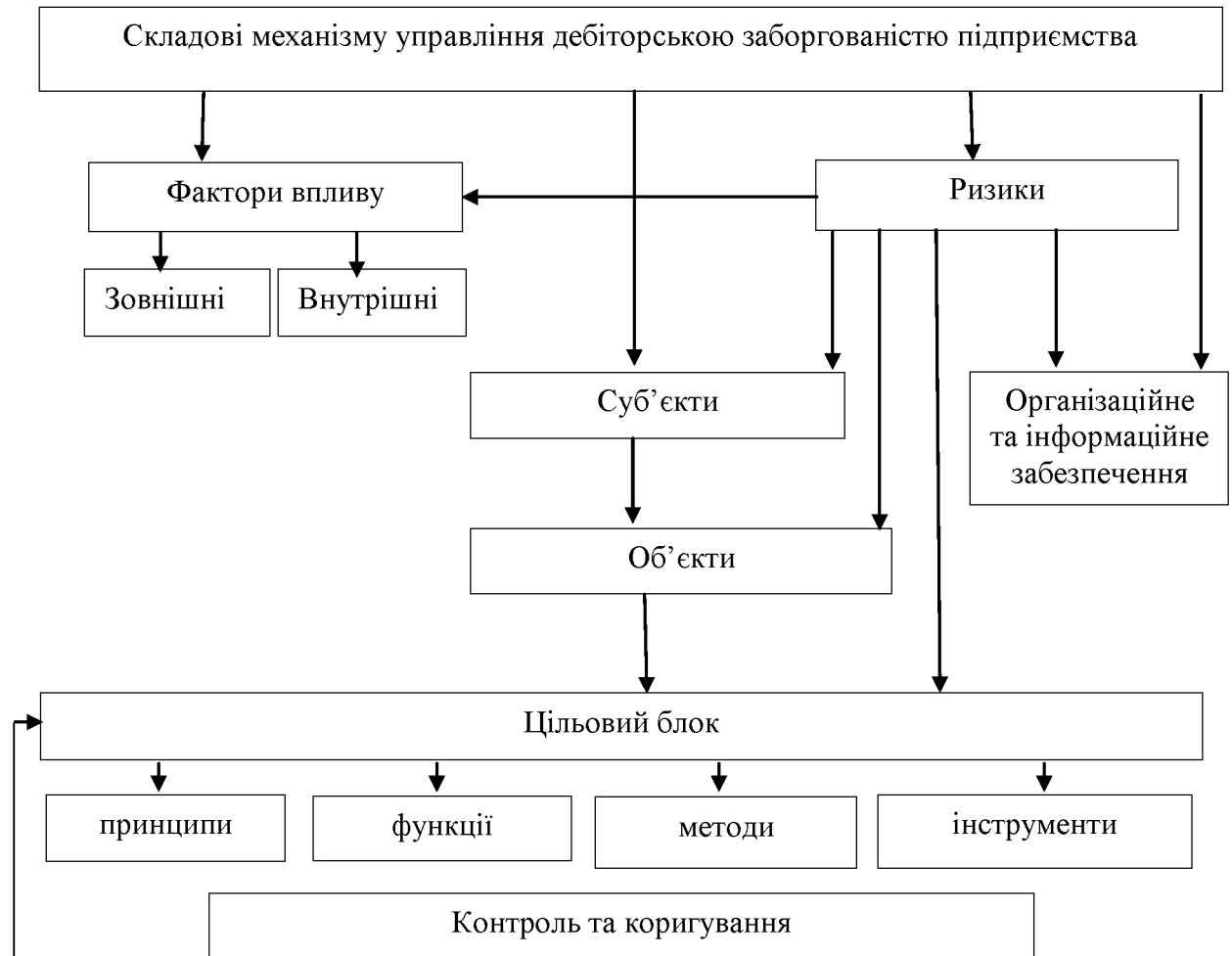


Рис. 1.2. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства

Гуменюк М.М., Дарабан Н.Р. запропонували більш розширений механізм управління дебіторською заборгованістю, що враховує фактори та ризики впливу, які можуть суттєво вплинути на прийняття управлінських рішень. Неврахування факторів та незастосування відповідних інструментів може призвести до прийняття фінансово - збиткових рішень, що суттєво погіршать фінансовий стан підприємства.

Тому, на їх думку, ґрунтовний механізм управління дебіторською заборгованістю виглядатиме наступним чином (рис. 1.3) [12].

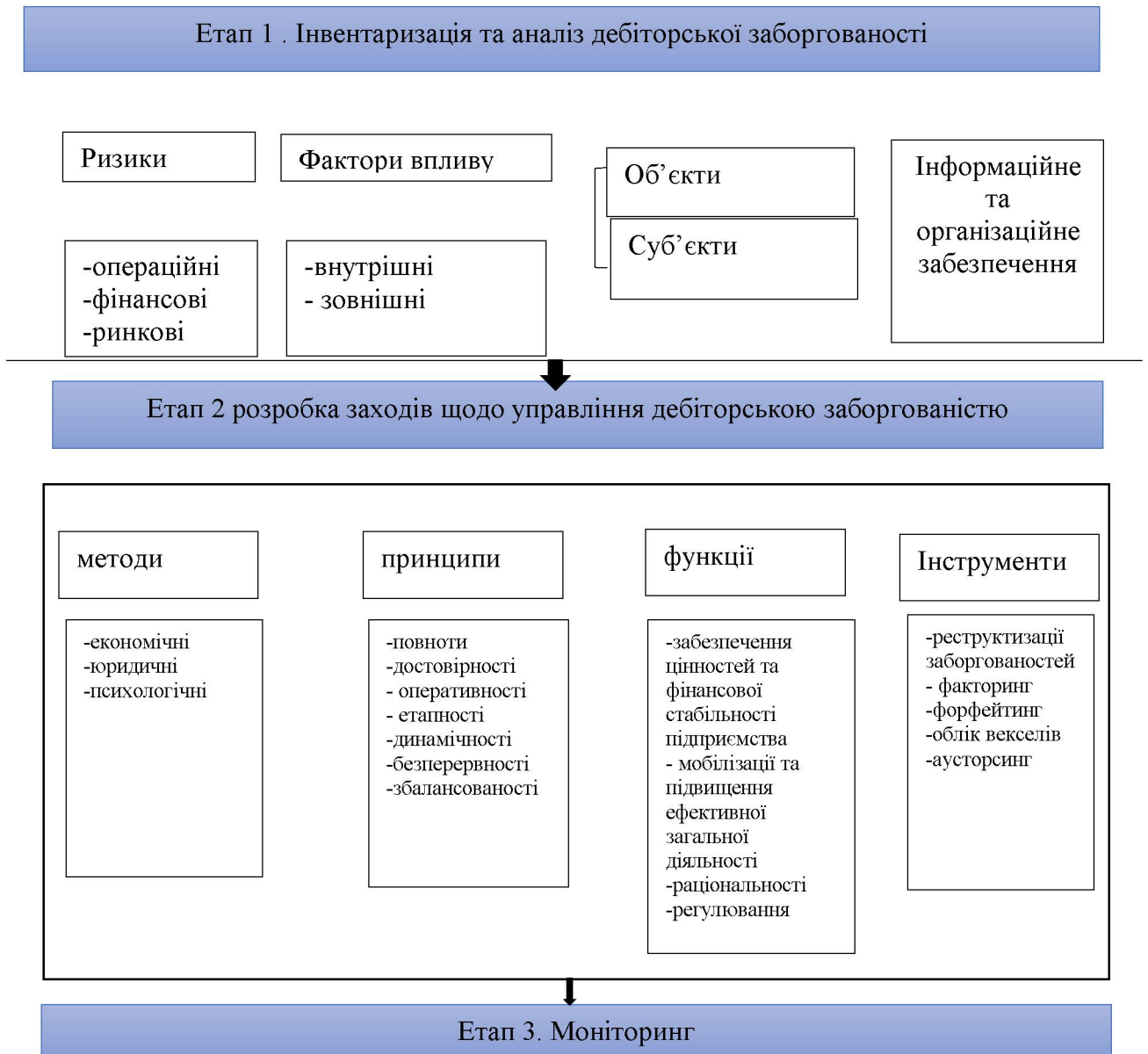


Рис. 1.3. Механізм управління дебіторською заборгованістю

Отже, запропоновані механізми містять багато компонентів, одночасна дія яких принесе постійний прибуток у результаті досягнення цілей компанії. Ефективна взаємодія всіх елементів забезпечить фінансову стабільність підприємства, управління боргом дозволить реалістично описати фінансове становище та здійснити важливі кроки, стратегічні рішення для національної стабільності.

Висновки до 1-го розділу

Дослідивши теоретичні основи управління дебіторською заборгованістю підприємства, можемо зробити наступні висновки:

1. Дебіторська заборгованість - це сума боргів юридичних та фізичних осіб, які виникли в ході надавання робіт, послуг, товарів, перед підприємством на певну дату, яка впливає на фінансовий стан та його розвиток. Хоча це визначення не враховує усіх факторів, елементів, показників, воно, на мою думку, є більш точнішим, хоча серед науковців так і немає спільної думки до цього визначення.

2. Серед науковців немає єдиного підходу до класифікації дебіторської заборгованості – в економічній літературі виділяють безліч класифікаційних ознак дебіторської заборгованості та її видів. Це вказує на складність самого поняття дебіторської заборгованості та необхідність уточнення критеріїв класифікації залежно від конкретних умов підприємства та його діяльності. Крім того, варто звернути увагу на те, що наявність серед науковців своїх власних підходів до класифікації може створювати труднощі у порівнянні та аналізі даних різними дослідниками.

Аналіз економічної літератури дав можливість виділити 12 класифікаційних ознак дебіторської заборгованості, серед яких найбільш поширеними є поділ за тривалістю, контрагентами, за якісним складом.

З метою ефективного управління дебіторською заборгованістю, підприємствам рекомендується враховувати цей широкий спектр класифікаційних підходів для встановлення власних критеріїв оцінки дебіторської заборгованості та вибору ефективних стратегій управління нею з метою забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності підприємства. Загалом найбільше дає можливість розкрити економічну природу дебіторської заборгованості та провести поглиблений її аналіз поділ за терміном, формою погашення, ступенем забезпечення, контрагентами. На

етапі оптимізації розміру дебіторської заборгованості є необхідним групування за контрагентами.

3. Основною метою формування механізму управління дебіторською заборгованістю є оптимізація операційного прибутку та розміру вільних обігових коштів в умовах забезпечення платоспроможності та фінансової безпеки підприємства. Результатом функціонування механізму управління дебіторською заборгованістю на підприємстві є отримання грошових коштів та мінімізація дебіторської заборгованості. Наведена структура механізму управління дебіторською заборгованістю містить визначені складові елементи, які здатні забезпечити достатній прибуток для підприємства шляхом реалізації кредитної політики, яка сприятиме зростанню обсягу реалізації продукції, а також збалансування розміру заборгованості, створення умов для її вчасного погашення.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

2.1. Аналіз стану дебіторської заборгованості в Україні

Сучасні ринкові умови, обтяжені останнім часом неспокійною геополітичною ситуацією, зокрема, широкомасштабним вторгненням РФ в Україну та окупацією територій, накладають велике навантаження на українські підприємства та організації щодо боротьби за виживання та конкуренцію. Внутрішній ринок кредитних ресурсів сьогодні не в змозі забезпечити українську економіку «дешевими» та «довгими» грошовими коштами. Виходячи з цього, важливим критерієм економічної безпеки підприємства під час проведення розрахунків із різними контрагентами виступає оцінка та аналіз стану управління дебіторською заборгованістю.

Однією з негативних сторін сьогоднішньої економічної ситуації є суттєве збільшення ризиків під час продажу товарів, проведення робіт, надання послуг із відстроченням платежу. Тому проблемі дебіторської заборгованості у всіх організаціях приділяється підвищена увага, адже від цього залежить конкурентоспроможність компанії.

Діяльність з управління дебіторською заборгованістю на підприємствах організована, як правило, не ефективно. Зараз вітчизняні підприємства часто мають труднощі з управління дебіторською заборгованістю як основою забезпечення їх економічної безпеки. Свідченням цього факту є статистичні дослідження державного комітету статистики України, які підтверджують постійне збільшення обсягів дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів українських підприємств.

Темп зростання обсягів дебіторської заборгованості організацій України, зокрема простроченої наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Темпи зростання дебіторської заборгованості підприємств України у 2018-
2022 роках

Рік	Дебіторська заборгованість у % до попереднього року	Обсяг дебіторської заборгованості в абсолютних величинах, млрд. грн..	В т.ч. прострочена дебіторська заборгованість у % до попереднього року	У т.ч. зміна простроченої дебіторської заборгованості до попереднього року в абсолютних величинах, млрд. грн..
2018	112,0	1659,0	96,2	-40,0
2019	116,6	2562,0	103,6	37,1
2020	121,1	3794,0	111,5	118,1
2021	104,9	1071,0	105,1	58,2
2022	114,8	3398	121,2	258,3

Джерело: сформовано автором за даними [15; 16]

На підставі табл. 2.1 можна зробити висновок, що дебіторська заборгованість постійно збільшується, що стосується також простроченої дебіторської заборгованості, то в період 2018-2022 років спостерігається стабільне зростання простроченої дебіторської заборгованості підприємств. Так, прострочена дебіторська заборгованість підприємств України на кінець 2022 року збільшилася порівняно з 2019 роком на 114,8Р%.

Розглянемо динаміку обсягів дебіторської заборгованості вітчизняних підприємств на рис. 2.1.

За період з 2018 по 2022 збільшення дебіторської заборгованості склало 2135 млрд. грн. Таке значне збільшення можна пояснити негативними результатами діяльності підприємств в результаті запровадження карантину через поширення коронавірусної інфекції.

У 2021 році простежувалась деяка стабілізація показників та дебіторська заборгованість знизилась до 1071 млрд. грн. Проте в 2022 році після запровадження в Україні воєнного стану, який негативно вплинув на всі галузі економіки країни, знов підвищились обсяги дебіторської заборгованості підприємств. Річне зростання цього показника становило 2327 млрд. грн.

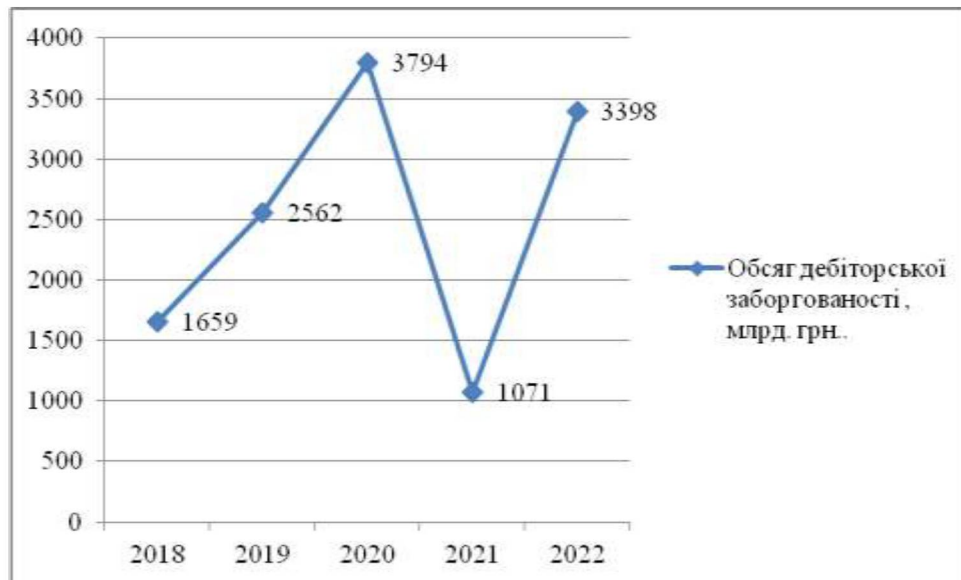


Рис. 2.1. Динаміка обсягів дебіторської заборгованості підприємств України у 2018-2022 роках, млрд. грн.

Джерело: сформовано автором за даними [15;16]

Слід зазначити, що також збільшилась прострочена дебіторська заборгованість, що є негативним чинником. При цьому її зміна не має різких стрибків.

Дебіторська заборгованість є ключовим активом у господарській діяльності будь-якої організації, адже вона пов'язана із безпосереднім отриманням доходу. Її можна розглядати у трьох основних формах: по-перше, як погашення зобов'язань; по-друге, як частину товарів, наданих послуг та (або) виконаних робіт клієнтам та, по-третє, як важливий елемент оборотного капіталу організації. Особливе значення має аналіз динаміки дебіторської заборгованості для підприємств, що працюють в галузі торгівлі продуктами харчування та товарами щоденного попиту. Для сфери ритейлу показник дебіторської заборгованості є одним з основних показників результативності їх діяльності.

У ході дослідження було виявлено, що українські компанії, що функціонують у секторі продажу продуктів харчування та предметів щоденного попиту, зазнають екстенсивного зростання дебіторської

заборгованості за останні 5 років. У табл. 2.2 представлено динаміку дебіторської заборгованості торговельних підприємств України.

Таблиця 2.2

Динаміка дебіторської заборгованості торгових підприємств України
у 2018-2022 роках, млн. грн.

Роки	Дебіторська заборгованість	Прострочена	Із загального обсягу дебіторської заборгованості	
			Заборгованість покупців та замовників	З них прострочена
2018	3573	2276	1725	731
2019	3705	2241	1839	1154
2020	4025	2329	1929	1163
2021	4666	2647	2280	1822
2022	5050	3661	2344	1897

Джерело: сформовано автором за даними [15; 16]

Якщо подивитися на дані в табл. 2.2, можна побачити, що обсяг дебіторської заборгованості даних компаній за останні п'ять років зріс майже експоненційно (рис. 2.2). Дані показують, що зростання дебіторської заборгованості свідчить про важкі економічні наслідки для компаній торговельної галузі.

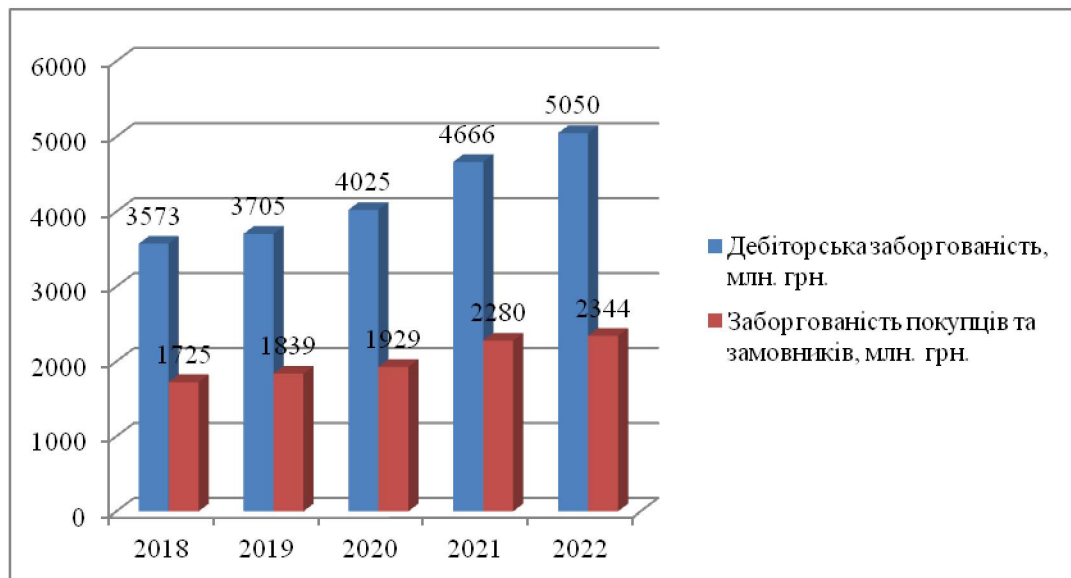


Рис. 2.2. Зростання дебіторської заборгованості українських торгових організацій з продажу продуктів харчування та предметів щоденного попиту у 2018-2022 роках, млн. грн.

Джерело: сформовано автором за даними [15; 16]

Для оцінки зростання дебіторської заборгованості в компаніях, проведемо аналіз за допомогою показника оборотності (у днях) по вибраній галузі та по всіх галузях економіки України загалом. У табл. 2.3 подано інформацію щодо днів дебіторської заборгованості за період 2018-2022 рр.

Таблиця 2.3

Оборотність дебіторської заборгованості по галузях (видам діяльності)

Види діяльності	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Всі галузі економіки	49	52	54	56	60
Торгові підприємства	51	51	54	57	62

Джерело: сформовано автором за даними [15; 16]

У табл. 2.3 надана інформація, яка показує скільки днів обертається за методом усереднених показників дебіторська заборгованість по всіх галузях економіки України та торговельних підприємств. Бачимо, що середній період оборотності в галузі торгівля є вищим, ніж загалом по всіх галузях економіки України.

На підставі попереднього показника, були розраховані такі показники: коефіцієнт автономії, коефіцієнт поточної ліквідності, рентабельність продажів (табл. 2.4). Дані показники розраховані загалом у всіх галузях та за галуззю торгівлі.

Таблиця 2.4

Фінансові показники діяльності підприємств за 2018-2022 роки

Види діяльності	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт автономії					
Всі галузі економіки	0,23	0,25	0,27	0,31	0,29
Торгові підприємства	0,22	0,22	0,23	0,26	0,27
Коефіцієнт поточної ліквідності					
Всі галузі економіки	1,27	1,31	1,37	1,41	1,12
Торгові підприємства	1,25	1,29	1,41	1,40	1,10

Джерело: сформовано автором за даними [16; 22]

Виходячи з даних табл. 2.4, було виявлено такі тенденції:

– показник коефіцієнта автономії, що характеризує незалежність організації від позикових джерел фінансування, мав тенденцію до зростання, але не перевищував середньогалузеві показники;

– коефіцієнт поточної ліквідності (показник, що вказує на здатність компанії погашати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів) в аналізованій галузі показав зростання, а також непогану динаміку за останні роки.

Проведений вище аналіз показав, що оборотність дебіторської заборгованості на підприємствах торгівлі загалом перевищують середні значення у всіх галузях України. При цьому такі фінансові показники, як коефіцієнт автономії та рентабельність продажів галузі, що розглядається, дещо вище від середньогалузевих показників. Це може вказувати на перспективи та затребуваність цієї галузі, а також на потенційні точки зростання.

Результати аналізу вказують на те, що в Україні є досить гостра необхідність вдосконалювати процеси управління дебіторською заборгованістю на підприємствах та стабілізувати на її основі рівень економічної безпеки.

До головних проблем управління дебіторською заборгованістю на підприємстві можна віднести: періодичне управління дебіторською заборгованістю; відсутність чітких принципів та системи управління дебіторською заборгованістю; відсутність системи документообігу, системи контролю та обміну інформацією про стан дебіторської заборгованості між спеціалістами та відділами; відсутність жорстких форм документів, що спрощують облік, аналіз та інкасацію дебіторської заборгованості; відсутність правильної інформації про реальні терміни погашення зобов'язань контрагентами; відсутність даних про загальну суму витрат, причиною яких є зростання розміру дебіторської заборгованості, відсутність динаміки даних витрат; неможливість відстеження ефективності продажів з

відстроченням платежу (не розраховується економічний ефект від надання комерційного кредиту; колекторські функції, функції аналізу дебіторської заборгованості та прийняття управлінських рішень для врегулювання боргу розкидані між різними структурними підрозділами, що підпорядковуються директорам різної спрямованості (наприклад, комерційному директору та фінансовому директору), при тому, що в організаціях немає регламентів взаємодії та не налагоджені інформаційні потоки.

У результаті проведеного дослідження дебіторської заборгованості торгових підприємств на макро- та мікрорівнях було визначено, що управління дебіторською заборгованістю – це важливий компонент у загальній стратегії фірми. Неефективне управління показниками дебіторську заборгованість може призвести до технічного банкрутства підприємства.

2.2. Оцінка ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств роздрібно́ї торгівлі

Проведемо оцінку трьох великих представників галузі торгівлі в Україні: ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка»). Розглянемо систему управління дебіторською заборгованістю за кожним підприємством окремо.

Товариство з обмеженою відповідальністю «АТБ Маркет» є підприємством, яке активно розвивається й на сучасному етапі посідає високі позиції на ринку українського продуктового ритейлу вже протягом кількох років. Ефективна маркетингова та логістична стратегії компанії дозволили досягти високого рівня її присутності у всіх регіонах країни. Однією з переваг підприємства стала орієнтація на широкі верстви населення, що дозволило отримати конкурентні цінові переваги в умовах зменшення рівня доходів громадян.

З метою проведення аналізу дебіторської заборгованості розглянемо її динаміку та структуру на підприємстві ТОВ «АТБ-Маркет». Основою для аналізу є проаналізована фінансова бухгалтерська звітність за 2020-2022 роки, що використовуються при розрахунках форми представлені на офіційному сайті ТОВ «АТБ-Маркет» (див. Додаток А).

Розглянемо динаміку загального обсягу дебіторської заборгованості – темпи зміни суми в порівнянні з темпами зміни обсягу реалізації продукції, а також динаміку дебіторської заборгованості в загальній сумі оборотних активів підприємства ТОВ «АТБ-Маркет». Розрахунки представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Темпи зростання та частка дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів підприємства ТОВ «АТБ-Маркет» за 2020-2022 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Дебіторська заборгованість, тис. грн	6090124	6594185	4387421	504061	-2206764	8,28	-33,47
Оборотні активи, тис грн.	13518321	15437166	14588647	1918845	-848519	14,19	-5,49
Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах, %	45,05	42,72	30,07	-2,33	-12,64	0,70	0,70

Джерело: сформовано автором за [34]

За проаналізований період спостерігалась мінлива динаміка темпів зростання дебіторської заборгованості. У 2021 р. порівняно з 2020 р. вона збільшилась на 2206764 тис. грн. або на 8,28%, а у 2022 порівняно з 2021 роком – зменшилась на 2206764 тис. грн. або на 33,47%.

При цьому частка дебіторської заборгованості в оборотних активах ТОВ «АТБ-Маркет» представлена графічно на рис. 2.3.

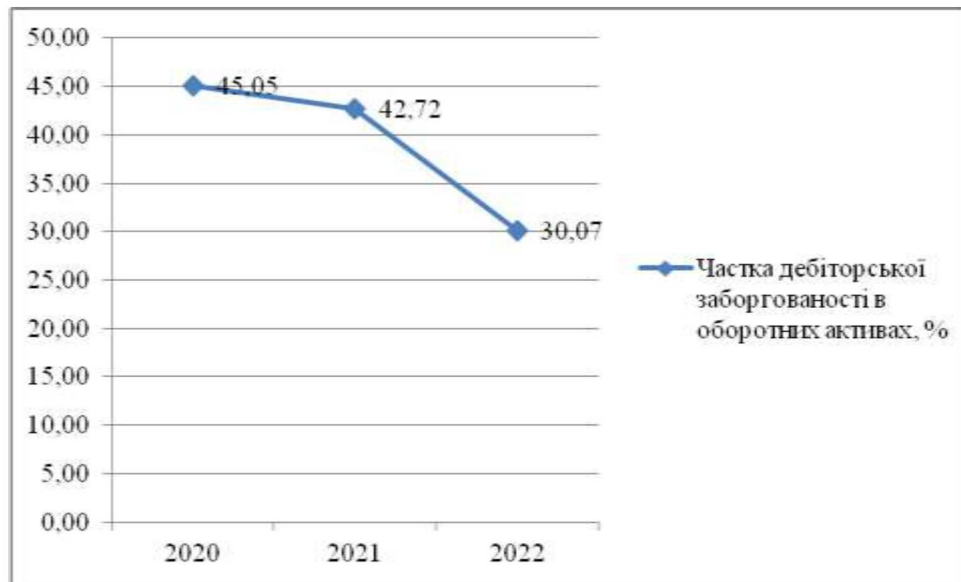


Рис. 2.3. Динаміка частки дебіторської заборгованості ТОВ «АТБ-Маркет» в загальному обсязі оборотних активів за 2020-2022 рр., тис. грн
Джерело: сформовано автором за [34]

Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах зменшилась на 2,33% у 2021 році порівняно з 2020, та на 12,64% у 2022 році порівняно з 2021. Аналізуючи цю тенденцію поряд зі змінним трендом дебіторської заборгованості в монетарному вираженні в 2020-2022 рр., простежується позитивна зміна їх частка збільшилася за рахунок збільшення коштів організації, ліквідність оборотних активів зростає.

Розглянемо склад дебіторської заборгованості покупців та замовників за термінами виникнення у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Склад дебіторської заборгованості покупців та замовників
ТОВ «АТБ-Маркет» за термінами виникнення у 2020 – 2022 рр., тис грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Дебіторська заборгованість, тис. грн	6090124	6594185	4387421	504061	-2206764	8,28	-33,47
Непрострочена	5008359	5138527	4237469	130168	-901058	2,59	-17,54

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Прострочена, зокрема:	1081765	1455658	149952	373893	-1305706	90,57	-21,23
Менше 1 місяця	811514	1098177	26037	286663	-1072140	91,08	-4,89
Від 1 до 3 місяців	65352	37698	26037	-27654	-11661	38,82	-28,24
Від 3 місяців до 1 року	12105	123028	3521	110923	-119507	68,69	-85,09
Резерв за сумнівними боргами	12105	27800	3521	15695	-24279	74,95	-85,42

Джерело: сформовано автором за [34]

Представимо дані про склад дебіторської заборгованості покупців та замовників за строками виникнення на рис. 2.4.

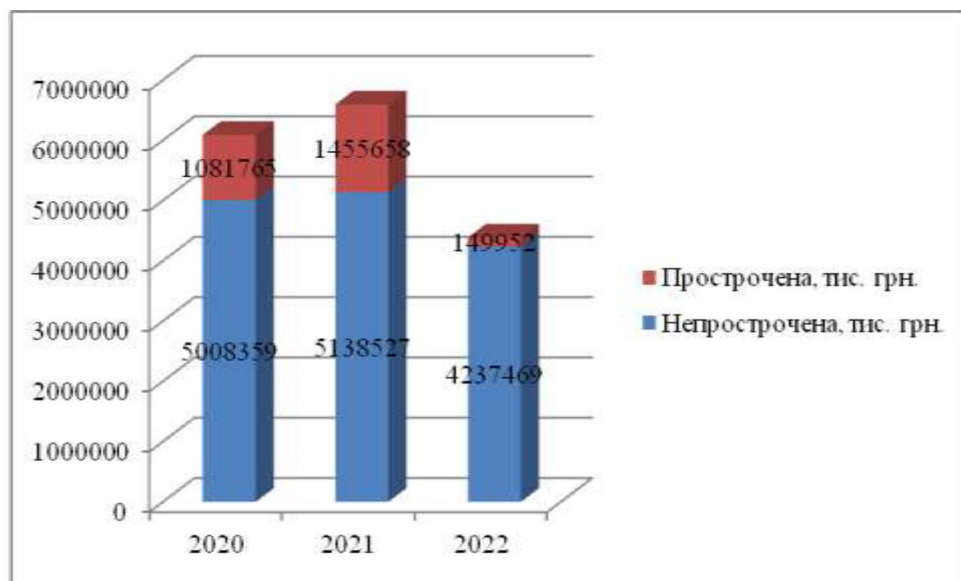


Рис. 2.5. Темпи зростання дебіторської заборгованості покупців та замовників за термінами виникнення за 2020 – 2022 рр.

Джерело: сформовано автором за [34]

За термінами виникнення дебіторська заборгованість покупців та замовників ТОВ «АТБ-Маркет» має різні значення у 2020-2022 роках. Загалом у 2022 р. спостерігається зменшення простроченої та збільшення непростроченої дебіторської заборгованості. Темп зростання поточної (не простроченої) заборгованості збільшився на 37,11%. Уповільнення зростання простроченої заборгованості у 2022 р. склало 78,73%, й стрімке зростання у

2022 р. простроченої від 3-х місяців до року, зниження зростання заборгованості від 1 місяця до 3 місяців.

Таким чином, незважаючи на зменшення абсолютної суми дебіторської заборгованості у 2020-2022 роках ТОВ «АТБ-Маркет», її склад та структура не зазнають значних змін та є волатильними за аналізований період, отже необхідним стає дослідження та оцінка ефективності системи управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Сільпо-Фуд» – є одним з підприємств, що належать торговельній корпорації підприємств «Fozzy Group». Слід відмітити, що «Fozzy Group» – одна з найбільших корпорацій серед торгово-промислових груп в Україні, у її власності знаходиться більше ніж 600 торговельних точок, розташованих на території України. У мережі представлено понад 35 тисяч найменувань товарів різних продуктових груп. Компанія є власником торгових марок, зокрема таких як: «Премія», «Повна Чаша», «Premiya Select» та ТМ «EXTRA» (див. Додаток Б).

Основний вид діяльності підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» згідно КВЕД: 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Крім того, підприємство здійснює інші додаткові види діяльності.

Матеріально-технічна база ТОВ «Сільпо-Фуд» є досить значною. Підприємство має 256 різних об'єктів нерухомості, володіє 7 земельними ділянками, має 690 ліцензій на роботу, автопарк складає 582 вантажних автомобілі, є СТО, площа якого 2500 м², 4 розподільчих центра, зокрема й розподільчий центр «А» класу, загальна площа якого становить 150 780 кв.м, складська техніка – 281 шт [35].

ТОВ «Сільпо-Фуд» є найбільш відомим та близьким до покупців супермаркетом, отже, його відвідує досить велика кількість клієнтів кожного дня. У торговій мережі присутні товари власного імпорту ТОВ «Сільпо», представлені продуктами популярних іноземних торгових марок та виробників, які відбирають та перевіряють фахівці мережі «Сільпо». Такі

товари потрапляють на полиці супермаркетів одразу від виробників, минаючи посередників, отже, споживачі можуть купити імпорتنі продукти за цінами, кращими ніж в інших мережах-конкурентах.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції ТОВ «Сільпо-Фуд» у процесі організації продажу товарів, змушені приділяти особливу увагу в процесі формування асортименту для максимального задоволення попиту. Звичайно, для мережі бажано було б представляти якомога повніший асортимент продукції, маючи його на складі, проте практична ситуація є дещо іншою. Проблемним моментом є те, що через обмеженість ресурсів мережі ТОВ «Сільпо-Фуд», підприємство не має можливості організувати таке складування. Отже, метою супермаркетів є здійснення вибору оптимального асортименту, який максимально задовольнить попит його клієнтів.

Розглянемо динаміку загального обсягу дебіторської заборгованості – темпи зміни суми в порівнянні з темпами зміни обсягу реалізації продукції, а також динаміку дебіторської заборгованості в загальній сумі оборотних активів підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд». Розрахунки представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Темпи зростання та частка дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів підприємства ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2020-2022 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Дебіторська заборгованість, тис. грн	5075103	5495154	3656184	420051	-1838970	9,34	-37,41
Оборотні активи, тис грн.	11265268	12864305	12157206	1599038	-707099	15,21	-6,12
Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах, %	38	36	25	-2	-11	0,68	0,73

Джерело: сформовано автором за [17]

За аналізований період спостерігалась негативна динаміка темпів зростання дебіторської заборгованості. У 2021 р. порівняно з 2020 р. вона збільшилась на 420051 тис. грн. або на 9,34%, а у 2022 порівняно з 2021 роком – зменшилась на 1838970 тис. грн. або на 37,41%.

При цьому частка дебіторської заборгованості в оборотних активах ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2020-2022 роки представлена наочно на рис. 2.6.

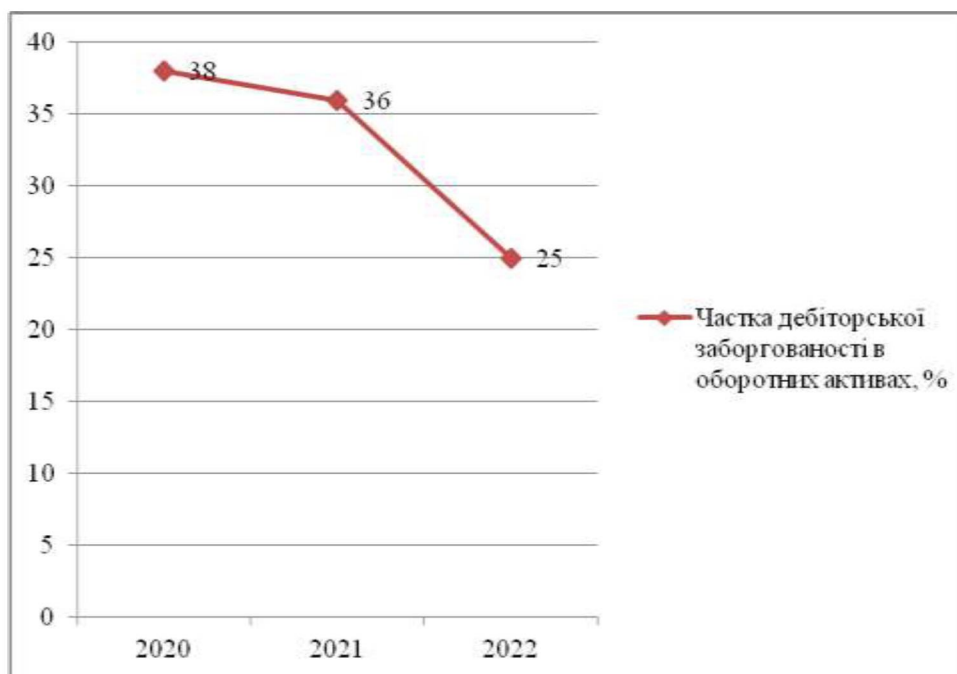


Рис. 2.6. Динаміка частки дебіторської заборгованості ТОВ «Сільпо-Фуд» в загальному обсязі оборотних активів за 2020-2022 рр., тис. грн
Джерело: сформовано автором за [17]

Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах зменшилась на 2,0% у 2021 році порівняно з 2020, та на 11,0% у 2022 році порівняно з 2021. Аналізуючи цю тенденцію в 2020-2022 рр., простежується позитивна зміна, а саме абстрактних з обороту коштів в організації стало менше, їх частка збільшилась за рахунок збільшення коштів організації, ліквідність оборотних активів зростає.

Розглянемо склад дебіторської заборгованості покупців та замовників за термінами виникнення у табл. 2.8.

За термінами виникнення дебіторська заборгованість покупців та замовників ТОВ «Сільпо-Фуд» має різні значення у 2020-2022 роках. Загалом

у 2022 р. спостерігається зменшення простроченої та збільшення непростроченої дебіторської заборгованості.

Таблиця 2.8

Склад дебіторської заборгованості покупців та замовників ТОВ «Сільпо-Фуд» за термінами виникнення у 2020 – 2022 рр., тис грн..

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Дебіторська заборгованість, тис. грн	5075103	5495154	3656184	420051	-1838970	9,34	-37,41
Непрострочена	4173633	4282106	3531224	108473	-750882	3,11	-18,21
Прострочена, зокрема:	901471	1213048	124960	311578	-1088088	91,46	-22,14
Менше 1 місяця	676262	915148	21698	238886	-893450	92,12	-5,11
Від 1 до 3 місяців	54460	31415	21698	-23045	-9718	39,28	-31,12
Від 3 місяців до 1 року	10088	102523	2934	92436	-99589	69,01	-88,21
Резерв за сумнівними боргами	10088	23167	2934	13079	-20233	73,12	-86,13

Джерело: сформовано автором за [17]

Представимо дані про склад дебіторської заборгованості покупців та замовників за строками виникнення на рис. 2.7.

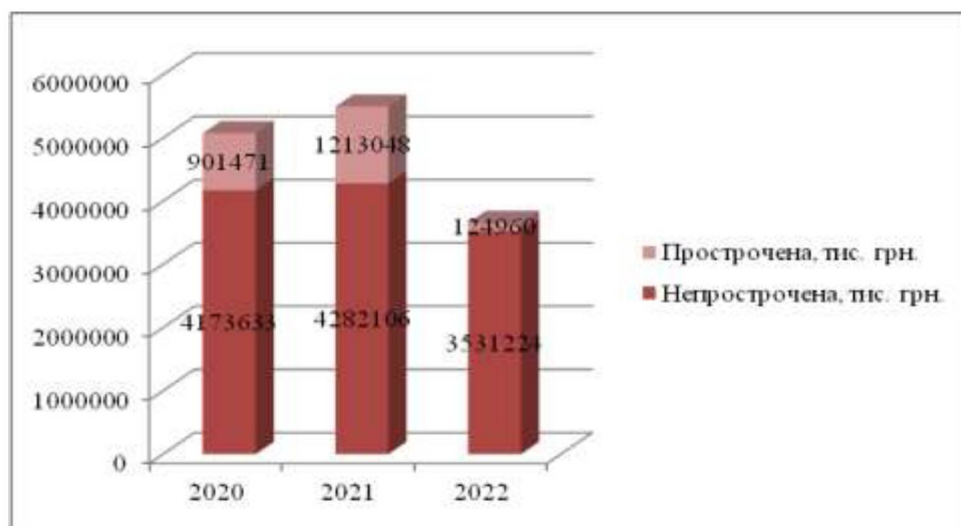


Рис. 2.7. Темпи зростання дебіторської заборгованості покупців та замовників ТОВ «Сільпо-Фуд» за термінами виникнення за 2020 – 2022 рр.

Джерело: сформовано автором за [17]

Таким чином, незважаючи на зменшення абсолютної суми дебіторської заборгованості у 2020-2022 роках ТОВ «Сільпо-Фуд», загальна динаміка є негативною.

ТЗОВ «Львівхолод» є однією із найбільших торгівельних мереж на Західній Україні. Він заснований у 2004 році. За кількістю торгових точок посідає 5 місце у всеукраїнському рейтингу мереж. Компанії належить мережа магазинів самообслуговування «Рукавичка» (160 магазинів), а також виробничі потужності, лабораторія, власний логістичний центр [8].

Для мережі «Рукавичка» виготовляють товари під власними торговими марками «Кухарочка», «Традиція», «То є Просто», «Глянц» та «Гальба». Це дозволяє конкурувати по ціні та якості з товарами інших виробників [36].

У компанії функціонує технологічна харчова лабораторія, акредитована Украгростандартом, що здійснює систематичний контроль якості усього асортименту продукції. Розглянемо динаміку загального обсягу дебіторської заборгованості ТЗОВ «Львівхолод». Розрахунки представлені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Темпи зростання та частка дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів підприємства ТЗОВ «Львівхолод» за 2020-2022 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Дебіторська заборгованість, тис. грн	2413081	3349568	3626802	936487	277234	38,81	7,64
Оборотні активи, тис грн.	8023756	7435077	8490441	-588679	1055364	-7,34	12,43
Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах, %	38	58	55	20	-3	52,00	-5,56

Джерело: сформовано автором за [36]

За аналізований період спостерігалась негативна динаміка темпів зростання дебіторської заборгованості. У 2021 р. порівняно з 2020 р. вона збільшилась на 936487 тис. грн. або на 38,81%, а у 2022 порівняно з 2021 роком – збільшилась на 277234 тис. грн. або на 7,64%.

При цьому частка дебіторської заборгованості в оборотних активах 277234 за 2020-2022 роки представлена наочно на рис. 2.8.

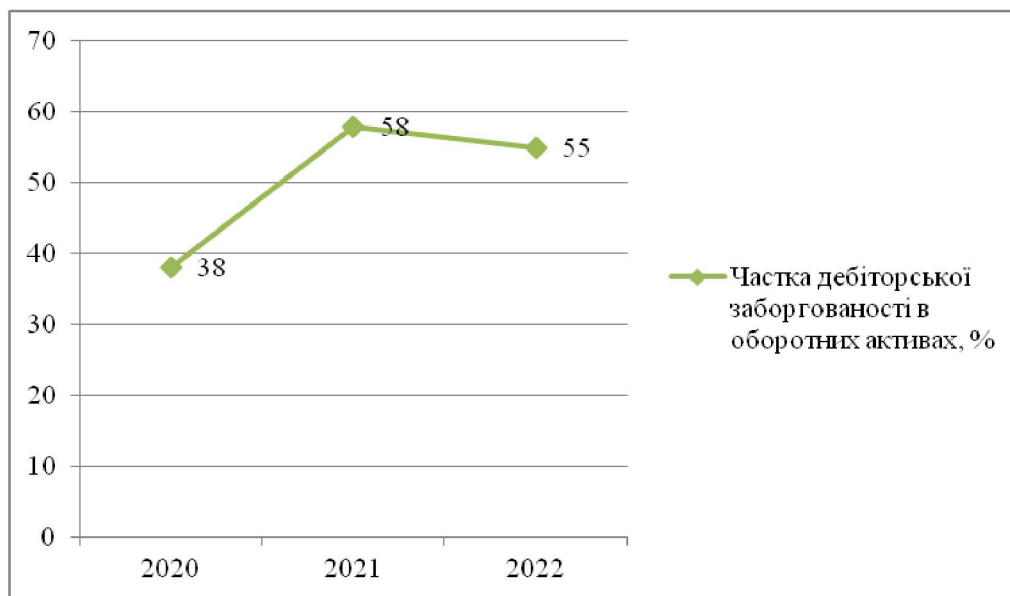


Рис. 2.8. Динаміка частки дебіторської заборгованості ТзОВ «Львівхолод» в загальному обсязі оборотних активів за 2020-2022 рр., тис. грн

Джерело: сформовано автором за [36]

Частка дебіторської заборгованості в оборотних торгової компанії постійно зростає. У 2022 році вона дещо зменшилась (на 3%), проте її частка в структурі активів підприємства є досить високою та становить 55%. Аналізуючи цю тенденцію в 2020-2022 рр., простежується негативна зміна показника.

Розглянемо склад дебіторської заборгованості покупців та замовників за термінами виникнення у табл. 2.10.

За термінами виникнення дебіторська заборгованість покупців та замовників ТзОВ «Львівхолод» має різні значення у 2020-2022 роках.

Загалом у 2022 р. спостерігається загальне збільшення простроченої та непростроченої дебіторської заборгованості.

Таблиця 2.10

Склад дебіторської заборгованості покупців та замовників

ТЗОВ «Львівхолод» за термінами виникнення у 2020 – 2022 рр., тис грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Дебіторська заборгованість, тис. грн	2413081	3349568	3626802	936487	277234	38,81	7,64
Непрострочена	2330608	2754598	2826190	423990	71592	18,19	2,59
Прострочена, зокрема:	82474	594971	800612	512497	205641	62,14	34,56
Менше 1 місяця	14321	446333	603998	432012	157665	30,16	35,32
Від 1 до 3 місяців	14321	35944	20734	21623	-15210	50,99	-42,31
Від 3 місяців до 1 року	1936	6658	67665	4722	61007	24,38	91,62
Резерв за сумнівними боргами	1936	6658	15290	4722	8632	24,38	12,96

Джерело: сформовано автором за [36]

Представимо дані про склад дебіторської заборгованості покупців та замовників за строками виникнення на рис. 2.9.

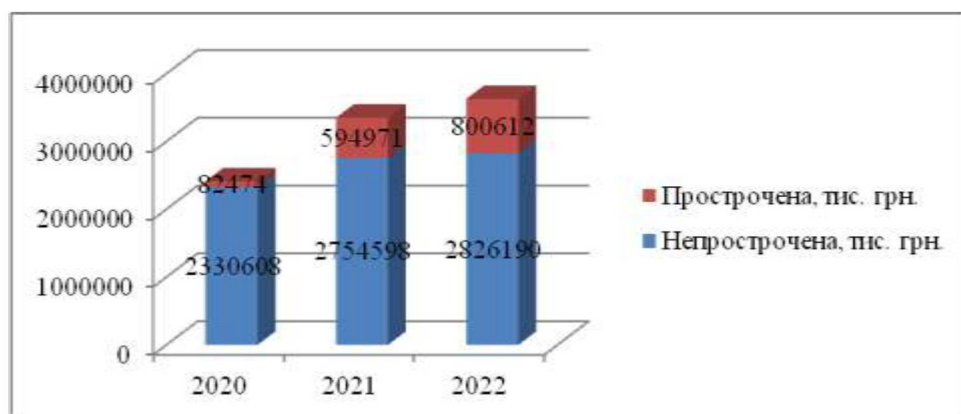


Рис. 2.9. Темпи зростання дебіторської заборгованості покупців та замовників ТЗОВ «Львівхолод» за термінами виникнення за 2020 – 2022 рр.

Джерело: сформовано автором за [36]

Таким чином, незважаючи на зменшення абсолютної суми дебіторської заборгованості у 2020-2022 роках ТзОВ «Львівхолод», загальна динаміка є негативною, що відповідає загальній тенденції торгівельних підприємств в Україні.

Для виявлення загальних тенденцій аналізованих підприємств порівнюємо показники частки дебіторської заборгованості в їх активах та частки простроченої та непростроченої заборгованостей.

Таблиця 2.11

Порівняння показників частки дебіторської заборгованості в їх активах та частки простроченої та непростроченої заборгованостей у 2022 році, %

Показник	ТОВ «АТБ-Маркет»	ТОВ «Сільпо-Фуд»	ТзОВ «Львівхолод»
Частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів, %	37,6	25,1	55,0
Частка непростроченої дебіторської заборгованості, %	82,3	80,7	79,4
Частка простроченої дебіторської заборгованості, %	17,7	19,3	20,6

Джерело: сформовано автором за [36]

Таким чином, бачимо, що для аналізованих підприємств частка дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів є досить значною. Слід відмітити, що досить вагомою є частка простроченої заборгованості, що вказує на необхідність оптимізації системи управління дебіторською заборгованістю.

Проаналізуємо імобілізацію коштів на дебіторську заборгованість за даними звітності ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТзОВ «Львів-Холод» у 2022 році. Іншими словами, розрахуємо коефіцієнти імобілізації капіталу, імобілізації оборотних коштів, результати представлені в табл. 2.12.

Коефіцієнт імобілізації капіталу має нестабільну тенденцію. Його значення для ТОВ «АТБ-Маркет» характеризує відволікання коштів від підприємства на користь інших суб'єктів господарювання. У ТОВ «Сільпо-

Фуд» показник має найменше значення, що говорить про акумуляцію капіталу на балансі підприємства. У ТЗОВ «Львів-Холод» значення показника перевищує показник для ТОВ «Сільпо-Фуд» на 5%.

Таблиця 2.12

Показники імобілізації коштів на дебіторську заборгованість ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» у 2022 році

Показник	Підприємство		
	ТОВ «АТБ-Маркет»	ТОВ «Сільпо-Фуд»	ТЗОВ «Львів-Холод»
Коефіцієнт імобілізації капіталу	0,211	0,162	0,171
Коефіцієнт імобілізації оборотних коштів	0,338	0,256	0,255

Джерело: сформовано автором за [17; 34; 36]

Коефіцієнт імобілізації оборотних коштів за змістом схожий з коефіцієнтом імобілізації капіталу і характеризує відволікання коштів з обороту. Тренд цього коефіцієнта також відображає зниження імобілізації оборотних коштів підприємств для погашення безнадійної дебіторської заборгованості.

Розрахуємо оборотність дебіторської заборгованості ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» у 2022 році, а також порівняємо отримані значення з оборотністю кредиторської заборгованості підприємств. Результати розрахунків відобразимо в табл. 2.13.

Такі показники оборотності дебіторської заборгованості підприємств є негативною тенденцією, що свідчить про зменшення ефективності її використання. Темпи зростання дебіторської заборгованості вище темпів зростання виручки, це говорить про збільшення комерційного кредитування контрагентів торговельних підприємств.

Визначення періоду оборотності дебіторської заборгованості встановило, що дебіторська заборгованість ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» відповідає нормативним значенням для підприємства даної галузі.

Таблиця 2.13

Оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості

ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» у 2022 році

Показник	Підприємство		
	ТОВ «АТБ-Маркет»	ТОВ «Сільпо-Фуд»	ТЗОВ «Львів-Холод»
Оборотність дебіторської заборгованості	9,61	9,53	9,52
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	37	38	38
Оборотність кредиторської заборгованості	7,28	6,57	5,15
Коефіцієнт співвідношень кредиторської і дебіторської заборгованості	1,32	1,45	1,85

Джерело: сформовано автором за [17; 34; 36]

Порівнюючи обсяги дебіторської та кредиторської заборгованості, наочно видно, що суми кредиторської заборгованості перевищують суми дебіторської заборгованості, це фактично означає, що надходжень коштів від інкасації дебіторської заборгованості недостатньо для погашення сум заборгованості кредиторам. Увагу привертає факт того, що оборотність дебіторської заборгованості більше оборотності кредиторської заборгованості (це ж співвідношення підтверджує співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості), отже, контрагенти підприємств розплачуються швидше, ніж підприємства розплачуються зі своїми кредиторами. Така ситуація вигідна підприємствам-покупцям, оскільки дає можливість використання безкоштовного джерела капіталу.

Оцінимо ефективність інвестицій у дебіторську заборгованість на підставі розрахунку коефіцієнта рентабельності та валової рентабельності дебіторської заборгованості ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» у 2022 році. Результати представлені в табл. 2.14.

Співвідношення показують віддачу чистого та валового прибутку на 1 грн. коштів, інвестованих у дебіторську заборгованість. Показники рентабельності є невисокими, що є негативною тенденцією та свідчить про

зменшення інвестиційної ефективності вкладень у дебіторську заборгованість.

Таблиця 2.14

Інвестиційна ефективність дебіторської заборгованості ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» у 2022 році

Показник	Підприємство		
	ТОВ «АТБ-Маркет»	ТОВ «Сільпо-Фуд»	ТЗОВ «Львів-Холод»
Рентабельність дебіторської заборгованості	1,55	1,42	1,47
Валова рентабельність дебіторської заборгованості	2,62	2,85	3,13

Джерело: сформовано автором за [17; 34; 36]

Проаналізувавши дебіторську заборгованість підприємств за період з 2019 – 2021 рр, можна зробити висновок про те, що підприємства торговельної галузі скоротили отриману виручку, ліквідність активів зросла, але також спостерігається збільшення зростання дебіторської заборгованості, зниження відволікання. Основна частина заборгованості не є простроченою, а в частині простроченої заборгованості переважає прострочена менше 1 місяця.

Вигідним для торговельних підприємств є перевищення оборотності над оборотністю кредиторської заборгованості, оскільки підприємства мають можливість використання безкоштовних кредитних коштів.

Таким чином, можна дійти висновку, що аналізовані підприємства змінюють підходи до активного комерційного кредитування покупців і замовників шляхом відстрочки платежів за поставлену продукцію у бік скорочення (зменшують терміни оплати за договорами, залучають кошти в обіг).

Для більш детального розгляду показника рівня дебіторської заборгованості покупців проаналізуємо дебіторську заборгованість у розрізі контрагентів поданих у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Аналіз дебіторської заборгованості в розрізі контрагентів
ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» у 2022 році

Показник	ТОВ «АТБ-Маркет»		ТОВ «Сільпо-Фуд»		ТЗОВ «Львів-Холод»	
	тис. грн	%	тис. грн..	%	тис. грн..	%
Розрахунки з покупцями та замовниками	47110668	100	35308749	100	41401317	100
Підприємства (юридичні особи)	4711069	10	6002487	17	6502487	16
Інші покупці та замовники	21199810	45	12711150	36	16758948	40

Джерело: сформовано автором за [17; 34; 36]

Виходячи з даних табл. 2.15, фінансова діяльність майже на 90% здійснюється з основними контрагентами – юридичними особами.

Для проведення оцінки реальних строків оплати рахунків основними контрагентами проведемо розрахунок зваженого старіння дебіторської заборгованості на підприємствах ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд» та ТЗОВ «Львів-Холод» у 2022 році. Розрахунки представимо у вигляді табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Аналіз та розрахунок середнього виваженого старіння дебіторської заборгованості на підприємстві ТОВ «АТБ-Маркет» у 2022 році

Класифікація дебіторів за строками виникнення заборгованості, у днях	Сума дебіторської заборгованості, тис. грн	Питома вага, %	Реальний строк оплати, днів
Від 0 до 30	46587833	96	-
Від 31 до 60	237640	0,5	3
Від 61 до 90	73452	0,15	1
Від 91 до 180	76890	0,16	1
Від 181 до 365	134873	0,28	2
Більше 365	1301409	0,27	17
Резерв за сумнівними боргами	1301409		
Разом	48412097	100	24

Джерело: сформовано автором за [34]

Подані в табл. 2.16 дані інформують про те, що найбільша частка дебіторської заборгованості припадає на дебіторів, які не мають

прострочення платежів, або їх прострочення становить до 30 днів. Загальний термін погашення заборгованості значно знизився і склав 24 дні.

Таблиця 2.17

Аналіз та розрахунок виваженого старіння дебіторської заборгованості на підприємстві ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2022 рік

Класифікація дебіторів за строками виникнення заборгованості, у днях	Сума дебіторської заборгованості, тис. грн	Питома вага, %	Реальний строк оплати, днів
Від 0 до 30	34947658	95	-
Від 31 до 60	415674	1,1	7
Від 61 до 90	94675	0,3	2
Від 91 до 180	74329	0,2	1
Від 181 до 365	145526	0,4	2
Більше 365	893892	2,4	13
Резерв за сумнівними боргами	1263005		
Разом	36571754	100	25

Джерело: сформовано автором за [17]

За підсумками 2022 року структура дебіторської заборгованості ТОВ «Сільпо-Фуд» має зміну щодо зниження непростроченої заборгованості та заборгованості строком від 0 до 30 днів. Загальний термін погашення дебіторами становив 25 днів.

Таблиця 2.18

Аналіз та розрахунок виваженого старіння дебіторської заборгованості на підприємстві ТЗОВ «Львів-Холод» за 2022 рік

Класифікація дебіторів за строками виникнення заборгованості, у днях	Сума дебіторської заборгованості, тис. грн	Питома вага, %	Реальний строк оплати, днів
Від 0 до 30	38945062	92	-
Від 31 до 60	329817	1,2	8
Від 61 до 90	165740	1,2	2
Від 91 до 180	496739	1,3	2
Від 181 до 365	647106	1,3	1
Більше 365	1884497	0,3	15
Резерв за сумнівними боргами	1 384 497		
Разом	42468961	100	28

Джерело: сформовано автором за [36]

За підсумками 2022 року структура дебіторської заборгованості ТЗОВ «Львів-Холод» має зміну в частині зниження щодо непростроченої заборгованості та заборгованості строком від 0 до 30 днів. Загальний термін погашення дебіторами склав 28 днів.

Таблиця 2.19

Зведений аналіз реального терміну погашення рахунків дебіторами на підприємствах

Класифікація дебіторів за строками виникнення заборгованості, у днях	Підприємство		
	ТОВ «АТБ-Маркет»	ТОВ «Сільпо-Фуд»	ТЗОВ «Львів-Холод»
Від 0 до 30	-	-	-
Від 31 до 60	3	7	8
Від 61 до 90	1	2	2
Від 91 до 180	1	1	2
Від 181 до 365	2	2	1
Більше 365	17	13	15
Разом	24	25	28

Джерело: сформовано автором за [17; 34; 36]

Згідно зведеної табл. 2.19 бачимо, що реальний строк погашення дебіторської заборгованості замовниками найбільший для ТЗОВ «Львів-Холод» та складає 28 днів.

Виходячи з аналізу структури та ефективності методів управління дебіторською заборгованістю можна зробити ряд висновків:

- основна частка дебіторської заборгованості припадає на заборгованість покупців;
- середній термін обороту дебіторської та кредиторської заборгованостей значно збільшився за названими підприємствами у 2020-2022 роках.

За підсумками проведеного аналізу фінансових показників, аналізу структури та ефективності методів управління дебіторською заборгованістю можна сказати, що за низкою показників спостерігаються проблеми. У підприємств низька абсолютна та поточна ліквідність. Більшість коефіцієнтів

фінансової стійкості не відповідають нормативним середньогалузевим показникам. Необхідно проводити роботи з інкасації наявної дебіторської заборгованості, а також зниження рівня кредиторської заборгованості.

Отже, для поліпшення фінансового становища підприємств, поліпшення показників оборотності активів і безпосередньо дебіторської заборгованості, зниження рівня поточної і простроченої дебіторської заборгованості необхідні розробка і впровадження злагодженої системи заходів щодо поліпшення ефективності управління дебіторською заборгованістю.

2.3. Шляхи покращання управління дебіторською заборгованістю для забезпечення фінансово-економічної стабільності підприємства

Результати аналізу вказують на те, що в Україні є досить гостра необхідність вдосконалювати процеси управління дебіторською заборгованістю на підприємствах та стабілізувати на її основі рівень економічної безпеки.

До головних проблем управління дебіторською заборгованістю на підприємстві можна віднести: періодичне управління дебіторською заборгованістю; відсутність чітких принципів та системи управління дебіторською заборгованістю; відсутність системи документообігу, системи контролю та обміну інформацією про стан дебіторської заборгованості між спеціалістами та відділами; відсутність жорстких форм документів, що спрощують облік, аналіз та інкасацію дебіторської заборгованості; відсутність правильної інформації про реальні терміни погашення зобов'язань контрагентами; відсутність даних про загальну суму витрат, причиною яких є зростання розміру дебіторської заборгованості, відсутність динаміки даних витрат; неможливість відстеження ефективності продажів з відстроченням платежу (не розраховується економічний ефект від надання

комерційного кредиту; колекторські функції, функції аналізу дебіторської заборгованості та прийняття управлінських рішень для врегулювання боргу розкидані між різними структурними підрозділами, що підпорядковуються директорам різної спрямованості (наприклад, комерційному директору та фінансовому директору), при тому, що в організаціях немає регламентів взаємодії та не налагоджені інформаційні потоки.

Для вирішення зазначених проблем існує низка методів, які у комплексі є ефективним інструментарієм для управління дебіторською заборгованістю: налагодження роботи з отримання інформації для контролю та планування дебіторської заборгованості на підприємстві, зокрема збір даних про надані дебіторам рахунків, які не оплачені на даний момент; термін прострочення оплати по кожному з рахунків; розмір безнадійної та сумнівної дебіторської заборгованості, оціненої на підставі встановлених внутрішньофірмових нормативів; кредитна історія контрагента (середній період прострочення, середня сума кредиту); автоматизація процесу управління дебіторською заборгованістю.

Існує багато різних методів та інструментів, що використовуються з метою управління дебіторською заборгованістю, яку у свою чергу доцільно поділити на три групи взаємодії (рис. 2.10).

Важливо врахувати, що головна причина, через яку підприємство має відмовитися від ведення обліку та контролю дебіторської заборгованості у таких програмах, як Excel, пов'язана із ускладненнями швидкого оновлення даних та налаштування, важливих для виконання процедур затвердження. Оптимізація ризику затримки повернення коштів та виникнення деяких збитків можна уникнути, уклавши договір страхування дебіторської заборгованості.

Проаналізовані дані щодо дебіторської заборгованості підприємств вказують на зниження частки дебіторської заборгованості в оборотних активах та у монетарному вираженні, не пов'язані зі скороченням обсягів продажів. На підприємстві даного рівня наявні коефіцієнти свідчать про

налагоджений моніторинг та управління дебіторською заборгованістю. Для збереження досягнутих цілей і можливого поліпшення якості показників необхідно продовжувати, або налагодити такі дії:



Рис. 2.10. Групи методів та інструментів регулювання дебіторської заборгованості

Джерело: сформовано автором

- звіряння взаєморозрахунків з контрагентами-дебіторами, виявлення прострочених платежів, встановлення домовленостей з оплати;
- встановлення періодичних нагадувань про строк наближення платежу;
- запровадження санкцій через порушенні термінів оплат, також можливі знижки та бонуси при достроковому погашенні заборгованості);
- робота з персоналом (навчений мотивований персонал, здатний

контролювати ситуацію);

- перевірка контрагента (укладання договорів та здійснення постачання з контрагентами з позитивною репутацією).

Необхідно прагнути вибудовувати роботу на перспективу, тобто, за рахунок запобіжних заходів, внаслідок їх ефективності та дешевизни через відсутність необхідності залучення позикових коштів.

У рамках даної роботи пропонуємо сформувати систему кредитних умов шляхом встановлення цінових знижок при здійсненні швидких розрахунків шляхом диференційованого підходу до контрагентів-дебіторів. Беручи до уваги той факт, що підприємство даного рівня має постійних контрагентів, які здійснюють закупівлі, доцільно розділити їх на категорії на підставі обсягу виручки, що приноситься, і постійності взаємодії. До уваги запропоновані такі заходи:

- поділ покупців на категорії в рамках трьох груп:

- 1) «А» – постійні дебітори, що індивідуально приносять не менше 10% річного виторгу протягом мінімум двох звітних періодів;

- 2) «В» – постійні дебітори, які приносять індивідуально не менше 5% річного виторгу протягом не менше двох звітних періодів, або нові дебітори, що мають оборот закупівель не менше 7% від річного виторгу;

- 3) «С» – інші дебітори;

- встановлення диференційованого кредитного періоду: для категорії «А» максимальне відстрочення платежу, згідно договору – 45 днів; для «В» – 30 днів; для «С» – 20 днів;

- розмір максимальної індивідуальної одноразової заборгованості: для «А» не більше 1,5 млн грн.; для «В» не більше 1 млн грн.; для «С» не більше 500 тис. грн.;

- встановлення системи цінових знижок за прискорення розрахунку. Для дебіторів категорії «А» – знижка у розмірі 4% від поставленої продукції за передоплату 50%; знижка 3% за часткову оплату у розмірі 30%. Для

категорії «В» – за умови 50% передоплати знижка 3%, за умови передоплати 30% знижка 2%. Для категорії «С» (найбільш ризикова категорія) робота на умовах передоплати 100%.

У результаті попередніх розрахунків при впроваджених системах знижок підприємства скоротять дебіторську заборгованість від покупців і замовників.

З метою зниження простроченої дебіторської заборгованості ефективним заходом може виступити система нарахування штрафів. Наприклад, контрагентам категорії «А», що мають прострочену заборгованість, нараховується штраф у розмірі 1%, якщо термін простроченої заборгованості менше місяця, 2% – якщо термін простроченої заборгованості від 1 до 3 місяців, 3% – якщо термін від 3 місяців. Контрагентам категорії «В» нараховується штраф 2% за термін менше місяця, 3% за термін від 1 до 3 місяців, 4% за термін від 3 місяців. Контрагентам категорії «С» штраф 2% за термін менше місяця і більше.

Відсоток штрафу є обґрунтованим, оскільки покупці категорії «А» постійні, найбільш надійні та платоспроможні, у зв'язку з цим їх відсоток штрафу становить 1% або 2%, а оскільки суми їх оборотів є великими, сума штрафу може мати значний вплив на порушення платіжної дисципліни. Контрагенти категорії «С» є ризиковими, з низькими оборотами, встановлення єдиного штрафу в 2% обґрунтовано тим, що в категорію входить велика кількість дрібних контрагентів.

Прострочення платежів найчастіше пов'язані проблемами із засобами платежу, відповідно, великі штрафи спричинять прострочену безнадійну дебіторську заборгованість [14, с. 158]. Для цілей розрахунку використаний підхід: 20% простроченої заборгованості менше місяця належить контрагентам категорії «А», 40% категорії «В» та «С»; 40% простроченої заборгованості від 1 до 3 місяців належить контрагентам категорії «В», а 60%

категорії «С»; заборгованість від 3 місяців до року і більше року належить покупцям категорії «С».

Така система передбачає розробку процедури взаємодії з дебіторами у разі порушення умов оплати та систему покарання недобросовісних контрагентів. Даний захід спрямований на підвищення рівня платіжної дисципліни та впровадження спеціальних форм звітності.

Для того, щоб скоротити обсяг дебіторської заборгованості торговельних підприємств, необхідно використовувати сучасні цифрові технології контролю взаєморозрахунків, а також інструменти по роботі з простроченою дебіторською заборгованістю. Сьогодні подібні системи управління активно використовуються в багатьох галузях економіки, але при цьому залишається значна кількість організацій, які або частково використовують системи автоматизації, або взагалі не впроваджують їх у свою діяльність. Останній підхід знижує ефективність роботи фахівців, які безпосередньо пов'язані зі збором платежів, юристів та менеджерів зі збуту.

Для оптимізації управління роботи з дебіторами торговельних підприємств необхідно у повному обсязі виключити людський фактор, скласти чіткі регламенти щодо стягнення простроченої заборгованості, автоматизувати бізнес-процеси на основі цих регламентів, вибрати відповідальних за їх реалізацію та виконувати постійний моніторинг дотримання цих регламентів. Повсякденні операції, які виконує співробітник, включають безліч задач. Наприклад, щодо простроченої заборгованості йому необхідно зателефонувати чи написати боржнику, надіслати претензію поштою, проконтролювати факт отримання, підготувати пакет документів тощо. Впровадження цифрових технологій дозволить ефективно автоматизувати виконання повсякденних рутинних операцій у правильній послідовності та у встановлені терміни. Більше того, з використанням таких технологій можна проводити розсилку електронних листів контрагентам, автоматичне телефонування боржникам та збирання пакета документів для пред'явлення претензії. За допомогою цих систем процес контролю та

стягнення боргів можна налаштувати під специфіку та потреби торговельних підприємств.

Таким чином, система управління самостійно виявляє дебіторів, у яких утворилися борги і вимагає вжиття заходів щодо стягнення. Вона самостійно формує список кроків по стягненню та видає план дій співробітникам підприємства, веде контроль на всіх етапах і видає детальний звіт щодо кожного контрагенту, а саме на якому етапі знаходиться робота щодо кожного дебітора. Крім того, вона оцінює стан дебіторської заборгованості з організації загалом та проводить аналіз ефективності різних методів стягнення боргів. Докладний звіт щодо кожного контрагенту дозволяє проконтролювати виконання дисципліни співробітників та підвищити якість роботи з дебіторською заборгованістю.

Наявність простроченої дебіторської заборгованості призводить до збитків підприємств: втрати від невиконання зобов'язань, які вдається відновити, судові витрати за витребування прострочених оплат, втрачена вигода у зв'язку з недопоставкою матеріалів іншим контрагентам. З метою підвищення керованості простроченої дебіторської заборгованості використовується сучасні технології машинного навчання на великих масивах даних. Торговельним підприємствам пропонуємо використовувати модель передбачення дебіторської заборгованості.

При моделюванні на обробку надходять внутрішні дані компанії: класифікація контрагентів, динаміка відстрочок, вихідні відвантаження та вхідні платежі, і навіть зовнішні джерела: характеристика контрагентів, індустріальні показники та судові рішення за контрагентам. У результаті моделювання можуть бути отримані загальні дані щодо прогнозних обсягів прострочення з метою резервування коштів. Точність прогнозів становить понад 80%. Якщо ймовірність виникнення простроченої дебіторської заборгованості перевищує встановлений поріг, починається активна взаємодія з контрагентом з метою уточнення умов розрахунків та опрацювання варіантів врегулювання. Звітність дозволяє візуалізувати

агрегований ринковий тренд та проводити оцінку контрагентів на тлі глобальних напрямів.

Бізнес-цінність інструменту складається з трьох аспектів: по-перше, примітивні заходи контролю за збиранням проблемної дебіторської заборгованості дозволяють скоротити фінансові витрати, по-друге, звітність за результатами моделювання дозволяє візуалізувати агрегований ринковий тренд. По-третє, результати моделі дозволяють коригувати стратегію співробітництва з контрагентом, уточнювати договірні умови відстрочення платежів до укладання договору [6, с. 24].

Сьогодні автоматизовані системи роботи з дебіторською заборгованістю мають найрізноманітніші форми, чимало їх базуються на платформах вже відомих програмних забезпечень, застосовуваних у бухгалтерському обліку організації, коли первинні документи вже формуються у системі, наприклад, використовується система «1С: Бухгалтерія».

В організаціях часто використовується така програма як Prestima, яка може інтегруватися в систему, що вже використовується. У такому разі немає потреби купувати повноцінну Directum. Незважаючи на це, Prestima як самостійний продукт, має широкий спектр можливостей. За допомогою Directum Prestima можна вирішувати завдання щодо вимог кредитної політики та управління дебіторською заборгованістю. Система дозволяє ранжувати дебіторів за різними ознаками стійкості та надійності. Такі рейтинги включають такі критерії: річні обороти контрагента, наявність арбітражних справ, термін відстрочки і кредитний ліміт. Вона дозволяє так само додавати інформацію про юридичну структуру, структуру власності та афілійованість [25, с. 40].

Не менш популярною програмою є Microsoft Dynamics AX/Microsoft Dynamics NAV. Microsoft розробив систему управління дебіторською заборгованістю, яка вбудована у дві ERP-системи: Dynamics AX та Dynamics NAV. Якщо дебітор перевищує кредитний ліміт чи має істотну частку

простроченого боргу чи терміну прострочення, він потрапляє у сформований системою стоп-лист, яким відвантаження товарів зупиняється. Система автоматично відстежує момент перевищення терміну і дає сигнал про прострочення, повідомляючи про це як користувачеві програми, так і боржнику.

Також на ринку популярна система Oracle. Credit to cash. Система автоматизує бізнес-процеси від узгодження товарного кредиту до отримання коштів на оплату. Oracle Credit-to-Cash входить до складу комплексного рішення Oracle щодо управління ресурсами підприємства класу ERP [28, с. 26].

Таким чином, впровадження автоматизації роботи з дебіторською заборгованістю у торговельних підприємствах дозволить збільшити її повернення в середньому на 30-40%. Таке зростання досягається за рахунок скорочення часу на обробку великих масивів даних про контрагентів та вживання своєчасних заходів. Крім того, таке зростання може відбуватися за рахунок того, що система автоматично блокує відвантаження під час прострочення платежу. Клієнти не хочуть залишатися без товару, тому швидко виплачують борги [18, с. 9].

Сьогодні системи автоматизації продовжують розвиваються, на ринку з'являються нові варіанти з різними інтерфейсами і функціоналом. З'являються нові продукти, що вирішують як загальні, так і спеціалізовані завдання. Впровадження подібних систем призводить до суттєвого скорочення термінів ухвалення раціональних управлінських рішень. Більше того, з'являється доступ до персональних даних боржника і можливість проаналізувати їх у режимі онлайн.

Використання вигідне як для керівника, так й для співробітників. Вигоди для співробітників полягають у зручності роботи з борговим зобов'язанням, швидкому пошуку потрібної інформації, автоматичному нагадуванні про завдання, скороченні ручних дій та зручному плануванні завдань. Вигоди для керівника складаються з можливості контролювати

роботу працівників, неможливості втрати та видалення даних із системи, прискорення процесу стягнення на всіх етапах виробництва та оперативної управлінської звітності в онлайн режимі.

Впровадження сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості дозволить прискорено перевести дебіторську заборгованість, наприклад, у кошти шляхом використання договорів факторингу [2, с.34]. Проте в даний час, зважаючи на ускладнену економічну ситуацію, наявні складнощі з платежами у великої кількості суб'єктів господарювання, введення цих заходів не обґрунтовано. До того ж, продаж дебіторської заборгованості на факторинг, тягне за собою втрату частини виручки, фактор набуває заборгованості за неповну вартість, або вимагає окремої виплати комісії відповідно до умов договору [33, с. 80].

Поряд із комплексом запропонованих заходів варто звернути увагу також на проведення взаємозаліків з контрагентами, які є одночасно дебіторами та кредиторами підприємства [26, с. 164]. А також, на включення показника рівня дебіторської заборгованості до системи KPI (key performance indicators – ключові показники ефективності) топменеджменту компанії. За основу можна взяти частку дебіторської заборгованості в оборотних активах організації [27, с. 101].

Підсумуємо запропоновані заходи та очікувані результати в табл. 2.20 у бажаному напрямку скорочення дебіторської заборгованості.

Таблиця 2.20

Взаємозв'язок запропонованих заходів та очікуваних результатів

№	Пропонований захід	Очікуваний результат
1	2	3
1	Поділ покупців на категорії залежно від сталості та рівня принесеної виручки. Залежно від категорії встановлення порогу максимальної одноразової індивідуальної заборгованості, встановлення різного кредитного періоду.	Для найбільш «важливих» контрагентів будуть надані лояльні умови, які будуть вигідно впливати на конкурентоспроможність підприємств

Продовження табл. 2.20

1	2	3
2	Система встановлених штрафів для контрагентів на прострочену дебіторську заборгованість.	Допущення простроченої заборгованості збільшує безкоштовний період користування комерційним кредитом. А у разі виникнення порушень у дисципліні оплати, наданий комерційний кредит перестане бути безкоштовним
3	Встановлення диференційованої системи цінкових знижок за прискорення розрахунку знижкою (накладження взаємин).	Надання пільг повинно мати позитивний результат як від скорочення дебіторської заборгованості через отримання передоплати, так і можливості залишити вибір за контрагентом користування знижкою (накладження взаємин). У той же час встановлення роботи на умовах 100% передоплати з найбільш ризиковою категорією покупців дозволить скоротити рівень простроченої дебіторської заборгованості. А у разі виникнення порушень у дисципліні оплати, наданий комерційний кредит перестане бути безкоштовним.
4	Нагадування на електронну пошту контрагента про дату платежу, що наближається.	Отримання повідомлень має сприяти здійсненню оплати заборгованості.
5	Проведення взаємозаліків між контрагентами, які є одночасно кредиторами та дебіторами підприємства.	Результатом дій буде скорочення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємств.

Джерело: сформовано автором

Таким чином, управління дебіторською заборгованістю у системі економічної безпеки може значно знизити ризики, пов'язані з дебіторською заборгованістю, зміцнити фінансову стійкість підприємства та підвищити його імідж у підприємницькому середовищі. У поточній економічній ситуації дані заходи будуть вигідні, оскільки частина дебіторів можуть мати проблеми з платоспроможністю, а наявність знижок при передоплаті, а також нарахування штрафів при прострочених платіжках сприяють оплаті за продану продукцію.

Висновки до 2-го розділу

Проаналізувавши стан дебіторської заборгованості в Україні, на підприємствах роздрібно́ї торгівлі, а саме на підприємствах які займаються

продажами товарів та продуктів повсякденного життя ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка»), можна зробити наступні висновки:

1. Після подій, які розпочалися у 2020 році, а саме по всьому світу пройшла хвиля захворювання, під назвою «COVID-19», українські підприємства зазнали значних втрат, дебіторська заборгованість виросла, підприємства не виконували своїх зобов'язань, ледь оговтавшись від тих подій, як у 2022 році почалось повномасштабне вторгнення, українські підприємства, які уже пережили кризу у 2020 році знову, потрапили у скрутне становище. Багато підприємств знищено, частково зруйновані, проблеми з електроенергією, експортом та імпортом, спричинили великий приріст дебіторської заборгованості, яка, у свою чергу, повела за собою великі заборгованості та втрату платоспроможності.

2. На досліджуваних підприємствах стан дебіторської заборгованості та частка дебіторської заборгованості в оборотних активах перебуває на різних рівнях. Для ТОВ «АТБ Маркет» та ТОВ «Сільпо Фуд» характерним є підвищення дебіторської заборгованості у 2021 році та спад у 2022 році, а ось частка дебіторської заборгованості в оборотних активах, знижується, що свідчить про високу ліквідність активів. А ось на ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка») дебіторська заборгованість росте протягом всього періоду та частка дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів є досить значною, що вказує на низьколіквідні активи, які не бистро зможуть перетворитись у грошові кошти.

ТОВ «АТБ Маркет» має тенденцію до зменшення простроченої та непростроченої дебіторської заборгованості, а ось «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка») мають проблеми у цих аспектах, які призведуть до зменшення конкурентоспроможності підприємств.

3. Підприємства мають проблеми у відношенні кредитної заборгованості до дебіторської це свідчить про зменшення ефективності її використання. Темпи зростання дебіторської заборгованості вище темпів

зростання виручки, це говорить про збільшення комерційного кредитування контрагентів торговельних підприємств.

4. Велика дебіторська заборгованість заважає підприємствам, розвиватись. Такі три великих підприємства ТОВ «АТБ Маркет», ТОВ «Сільпо Фуд» та ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка») замість того, щоб розбудовувати свої мережі, давати нові робочі місця, плати податки у таких важкий час для України, мусять ці кошти тримати у заборгованості перед ними, так як підприємства не мають змоги погасити її.

Одним із шляхів виходу з цієї ситуації є державні програми. На початку повномасштабного вторгнення була програма «5-7-9%», на базі якої видавали кредит під 0% до 60 млн.грн. За допомогою неї можна було протриматись у такий не зрозумілий та тяжкий час. Також можна було скористатись міжнародними допомогою, всякими програми які були на той момент.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення завдання, яке полягає в обґрунтованні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю на підприємстві. Результат дослідження дозволили сформулювати такі основні висновки:

1. У процесі аналітичного аналізу літературних джерел визначено, що дебіторська заборгованість є сумою боргів юридичних та фізичних осіб, які виникли в ході надавання робіт, послуг, товарів перед підприємством на певну дату, яка впливає на фінансовий стан та його розвиток.

2. У сучасній економічній літературі дебіторська заборгованість має багато класифікаційних ознак, проте серед науковців немає єдиного підходу до класифікації дебіторської заборгованості за різними ознаками.

Виявлено, що основними поняттями для визначення дебіторської заборгованості є:

- поточна дебіторська заборгованість - сума дебіторської заборгованості, яка виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашена протягом дванадцяти місяців з дати балансу;

- довгострокова дебіторська заборгованість - сума дебіторської заборгованості, яка не виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашена після дванадцяти місяців з дати балансу.

3. Економічно обґрунтована класифікація дебіторської заборгованості має не тільки наукове, а й прикладне значення: вона є передумовою ефективного управління дебіторською заборгованістю підприємств під час повномасштабного вторгнення з боку РФ в Україну та окупацією територій.

Серед науковців немає єдиного підходу до класифікації дебіторської заборгованості – в економічній літературі виділяють безліч класифікаційних ознак дебіторської заборгованості та її видів. Це вказує на складність самого

поняття дебіторської заборгованості та необхідність уточнення критеріїв класифікації залежно від конкретних умов підприємства та його діяльності. Крім того, варто звернути увагу на те, що наявність серед науковців своїх власних підходів до класифікації може створювати труднощі у порівнянні та аналізі даних різними дослідниками.

Аналіз економічної літератури дав можливість виділити 12 класифікаційних ознак дебіторської заборгованості, серед яких найбільш поширеними є поділ за тривалістю, контрагентами, за якісним складом.

З метою ефективного управління дебіторською заборгованістю, підприємствам рекомендується враховувати цей широкий спектр класифікаційних підходів для встановлення власних критеріїв оцінки дебіторської заборгованості та вибору ефективних стратегій управління нею з метою забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності підприємства. Загалом найбільше дає можливість розкрити економічну природу дебіторської заборгованості та провести поглиблений її аналіз поділ за терміном, формою погашення; ступенем забезпечення, контрагентами. На етапі оптимізації розміру дебіторської заборгованості є необхідним групування за контрагентами.

4. Механізм управління дебіторською заборгованістю на підприємстві має бути спрямований на суб'єкти господарювання з відкритими системами зовнішніх зв'язків, які сприяють взаємодії із зовнішнім середовищем, тому результат господарської діяльності залежить не лише від ефективності її роботи, а й від фінансово-господарської діяльності її контрагентів. Несплата за продукцію спричинить фінансові труднощі для підприємства, що призведе до утворення дебіторської заборгованості, зниження фінансової спроможності суб'єктів господарювання, оборотності капіталу, платоспроможності, внаслідок чого буде низька продуктивність і результативність роботи.

Інвентаризація та аналіз дебіторської заборгованості, розробка заходів щодо управління дебіторською заборгованістю, моніторинг принесуть

постійний прибуток підприємствам в результаті досягнення цілей компанії. Ефективна взаємодія всіх елементів забезпечить фінансову стабільність підприємства, управління боргом дозволить реально описати фінансове становище та здійснити важливі кроки, стратегічні рішення для національної стабільності.

5. Аналіз стану дебіторської заборгованості в Україні показав, що тенденції змін обсягів на підприємствах України упродовж 2018-2022 рр. відображають постійне зростання дебіторської заборгованості через кризові фактори, такі як: коронавірусна інфекція, повномасштабне вторгнення РФ, окупація значної території держави, зростання інфляції, зниження платоспроможності вітчизняних підприємств.

Дебіторська заборгованість постійно збільшується. Так у 2018 році вона становила 1659,0 млрд. грн., а у 2022 році уже 3398,0 млрд. грн., а у відсотковому відношенні вона збільшилась на 204 %, тобто зросла у два рази. Таке значне збільшення можна пояснити негативними результатами діяльності підприємств в результаті запровадження карантину через поширення корона вірусної інфекції.

Також в 2018-2022 роках спостерігається стабільне зростання простроченої дебіторської заборгованості підприємств. Так, прострочена дебіторська заборгованість підприємств України на кінець 2022 року збільшилась порівняно з 2019 роком на 114,8 %.

У 2021 році простежувалась деяка стабілізація показників та дебіторська заборгованість знизилась до 1071 млрд. грн. Проте в 2022 році після запровадження в Україні воєнного стану, який негативно вплинув на всі галузі економіки країни знов підвищись обсяги дебіторської заборгованості підприємств. Річне зростання цього показника становило 2327 млрд. грн.

Слід зазначити, що також збільшилась прострочена дебіторська заборгованість, що є негативним чинником. При цьому її зміна не має різких стрибків.

6. Аналіз дебіторської заборпогованості торговельних підприємств на прикладі ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд», ТЗОВ «Львівхолод» свідчить про високу її частку в структурі оборотних активів. Так, у 2022 р. вона склала для ТОВ «АТБ-Маркет» - 37,6 %, для ТОВ «Сільпо-Фуд» - 25,1 %, для ТЗОВ «Львівхолод» - 55 %. Досить вагомою є і частка простроченої заборгованості (ТОВ «АТБ-Маркет» - 17,7 %, ТОВ «Сільпо-Фуд» - 19,3 %, ТЗОВ «Львівхолод» - 20,6 %), що вказує на необхідність оптимізації системи управління дебіторською заборгованістю.

У підприємств низька абсолютна та поточна ліквідність. Більшість коефіцієнтів фінансової стійкості не відповідають нормативним середньогалузевим показникам. Необхідно проводити роботи з інкасації наявної дебіторської заборгованості, а також зниження рівня кредиторської заборгованості.

З аналізу ефективності управління дебіторською заборгованістю випливає, що основна частка дебіторської заборгованості припадає на заборгованість покупців, середній термін обороту дебіторської та кредиторської заборгованостей значно збільшився за названими підприємствами у 2020-2022 роках.

8. Впровадження автоматизації роботи з дебіторською заборгованістю у торговельних підприємствах дозволить збільшити її повернення в середньому на 30-40 %. Таке зростання досягається за рахунок скорочення часу на обробку великих масивів даних про контрагентів та вживання своєчасних заходів. Крім того, таке зростання може відбуватися за рахунок того, що система автоматично блокує відвантаження під час прострочення платежу. Клієнти не хочуть залишатися без товару, тому швидко виплачують борги. Подібні системи призведуть до суттєвого скорочення термінів ухвалення раціонального управлінських рішень. Більше того, з'явиться доступ до персональних даних боржника і можливість проаналізувати їх у режимі онлайн. Така система вигідна як для керівника, так й для співробітників. Вигоди для співробітників полягають у зручності роботи з

борговим зобов'язанням, швидкому пошуку потрібної інформації, автоматичному нагадуванню про завдання, скороченні ручних дій та зручному плануванні завдань. Вигоди для керівника складаються з можливості контролювати роботу працівників, неможливості втрати та видалення даних із системи, прискорення процесу стягнення на всіх етапах виробництва та оперативної управлінської звітності в онлайн-режимі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агєєва Є.І. Кредитна політика як інструмент управління дебіторською заборгованістю / Є.І. Агєєва // Фінансовий менеджмент. - 2004. - № 6. - С. 22 - 33.
2. Белялов Т.Е. Аналіз форм і методів управління дебіторською заборгованістю у складі оперативних фінансових активів корпорації. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 9 (51). С.30-36.
3. Білик М.Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств / М.Д. Білик // Фінанси України. – 2003. – № 12. – С. 24-36.
4. Білик І.О. Управління фінансами підприємств / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. – К.: КНТЕУ, 2006. – 780 с.
5. Бланк І.О. Управління активами / І.А. Бланк. - К.: "Ніка-Центр", 2000. - 720 с.
6. Боярко І.М. Оптимізація дебіторської заборгованості підприємства. Економіка. Фінанси. Право, 2018. № 9. С. 19–25.
7. Бригхэм Ю. Ф. Фінансовый менеджмент / Юджин Ф. Бригхэм, Майкл С. Эрхардт. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 960 с.
8. Відкрита база даних ОПЕНДАТАБОТ. URL: <https://opendatabot.ua/c/01553681>
9. Волостнікова А.Ю. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства: автореф. дис. на соїск. вчений. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.12 «Бухгалтерський облік, статистика»
10. Гнатенко Є.П., Волошина В.В. Аналіз співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки. Миколаїв, 2015. № 1 .С.40-41.

11. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік за міжнародними стандартами: приклади та коментарії : практ. посіб. / С Ф. Голов, В.М. Костюшенко. – К. : Лібра, 2011. – 880 с
12. Гуменюк М.М., Дарабан Н.Р. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/11/273.pdf> (дата звернення 27.07.23)
13. Гуня В. Розробка механізму управління дебіторською заборгованістю підприємства: концептуальний підхід / В. Гуня, В. Белозерцев // Економіст. - 2014. - № 3. - С. 57-60
14. Гуцаленко Л.В., Слободянюк І.С. Контроль дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки», 2018. № 1(56). Т. 3. С. 154–159.
15. Дані державної служби статистики України щодо динаміки простроченої дебіторської заборгованості підприємств України за об'єктами. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
16. Дані державної служби статистики України щодо частки дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів підприємств України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
17. Дані про підприємство. ТОВ СІЛЬПО ФУД. СМІДА. URL: <http://smida.gov.ua/db/participant/33870708> Офіційний сайт «SMIDA».
18. Добровольська О.В. Сучасна система організації контролю а дебіторською заборгованістю підприємств. Вісник Запорізького національного університету, 2021. №5. С. 5 – 11.
19. Едвардс Б. Посібник із кредитного менеджменту / Б. Едвардс. - М.: ІНФРА-М, 1996. - 464 с.
20. Єдинак Т.С. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах фінансово-економічної кризи / Т.С. Єдинак // Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». – 2009. – Вип. 3. – С. 54 – 57.

21. Звіт про управління ТОВ «Сільпо-Фуд». Офіційний сайт ТОВ 'СільпоФуд':вебсайт. URL:<https://silpo.ua/uploads/2022/12/20/5dfc9589c640d>.
22. Звіт торговельних мереж України. Державна служба статистики. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
23. Кватирка П.Б. Класифікація дебіторської заборгованості та її вдосконалення / П.Б. Кватирка // Вісник Хмельницького національного університету. – 2005. – № 4. – С. 87 – 90.
24. Козлов В.П. Синтез системи механізмів кредитного менеджменту підприємства : дис. канд. екон. Наук: 08.06.02 / Вадим Петрович Козлов; Донецький Національний університет. - Донецьк, 2002. - 206 л. - Бібліогр.: л. 165, 183-192.
25. Костирко Л.А. Формування кредитної політики підприємств в ринкових умовах / Л.А. Костирко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2011. – №23 (II). – С. 35–43.
26. Кручак Л.В. Методика аналізу дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2019. №5(29). С.161-165.
27. Кузнецова С.А. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в умовах антикризового регулювання формування фінансової складової економічної безпеки. Актуальні проблеми економіки, 2019. № 1(91). С. 98-103.
28. Лучков О.І. Визначення оптимального розміру дебіторської заборгованості. Актуальні проблеми економіки, 2020. № 1. С. 22-27.
29. Макарович В.К. Управління дебіторською заборгованістю URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/1819/1/Makarovych%20V_K_2_.pdf (дата звернення 15.07.2023)
30. Матицина Н. О. Основні засади регулювання розрахункових відносин через управління дебіторською заборгованістю / Н. О. Матицина // Бухгалтерський облік і аудит. - 2006. - № 12.- С. 38-42

31. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємств
URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/41.pdf (дата звернення 25.07.23)

32. Нашкерська М.М. Управління дебіторською заборгованістю у структурі оборотного капіталу підприємства / М. М. Нашкерська // Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2009. – №4. – С. 136–140.

33. Новікова Н.М. Структурно – логічна модель управління дебіторською заборгованістю підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2017. №1 (43). С 75 - 82.

34. Опендатабот: ТОВ «АТБ-МАРКЕТ». URL: <https://opendatabot.ua/c/30487219>

35. Офіційний сайт «Сільпо». URL: <http://silpo.ua>

36. Офіційний сайт Товариства з обмеженою відповідальністю «Львівхолод». URL : <https://www.lvivcold.com.ua/>

37. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку: Наказ М-ва фінансів України від 08.10.1999 р. № 237: станом на 3 листоп. 2020р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text> (дата звернення: 17.07.2023).

38. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємств оптової торгівлі URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1839> (дата звернення 27.07.23)

39. Роздрібна мережа «АТБ» – лідер торгової галузі України. URL: https://www.atb.ua/page/atb_market

40. Стоун Д., Хітчінг К. Бухгалтерський облік та фінансовий аналіз. М.: Сирин, 1998. 302 с.

41. Хрущ Н. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємства в сучасних інтеграційних процесах України / Ніна Хрущ, Інна Білик // Економічний аналіз. – 2008. – № 3 (19). – С. 247 – 250.

42. Ценклер Н.І. Вдосконалення класифікаційних ознак дебіторської заборгованості та їх значення в підвищенні контрольно-аналітичної функції обліку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>.

43. Шевченко Б.О. Теоретичні аспекти поняття «Дебіторська заборгованість» URL:
http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73594.doc.htm (дата
звернення 17.07.2023).

44. Ямненко Г. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства. Журнал «Шлях науки» 2017.№3 С.2.

ДОДАТКИ

ПЕРЕЛІК ДОДАТКІВ

ДОДАТОК А. Фінансова звітність ТОВ «АТБ Маркет», та за 2020-2022 рр.

ДОДАТОК Б. Фінансова звітність ТОВ «Сільпо Фуд» за 2020-2022 рр.

ДОДАТОК В. Фінансова звітність ТЗОВ «Львівхолод» (ТМ «Рукавичка») за 2020-2022 рр.