

Економічні науки

**Пархоменко Валентина Володимирівна**

*студент кафедри фінансів*

*Київського національного університету технологій та дизайну*

**Пархоменко Валентина Владимировна**

*студент кафедры финансов*

*Киевского национального университета технологий и дизайна*

**Parkhomenko Valentyna**

*Student of the Department of Finance*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

## **ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Анотація.** У статті визначена теоретична сутність поняття політики управління заборгованістю на підприємстві. Надана стисла характеристика окремих стадій процесу управління заборгованістю на підприємстві. Досліджені особливості процесу управління заборгованістю підприємства з урахуванням ринкових умов господарювання в Україні.

**Ключові слова:** заборгованість, етапи, політика, підприємство, витрати, ресурси, фінанси, процес, управління.

**Аннотация.** В статье определена теоретическая сущность понятия политики управления задолженностью на предприятии. Предоставлена сжатая характеристика отдельных стадий процесса управления задолженностью на предприятии. Исследованы особенности процесса управления задолженностью предприятия с учетом рыночных условий ведения хозяйства в Украине.

**Ключевые слова:** задолженность, этапы, политика, предприятие, расходы, ресурсы, финансы, процесс, управление.

***Summery.** In the article theoretical essence of concept of policy of management a debt is certain on an enterprise. The compressed description of the separate stages of process of management a debt is given on an enterprise. The features of process of management the debt of enterprise are investigational taking into account the market conditions of menage in Ukraine.*

***Key words:** debt, stages, policy, enterprise, charges, resources, finances, process, management.*

**Постановка проблеми.** Нестабільність економічної ситуації в Україні призводить до погіршення стану розрахунків між підприємствами, істотного збільшення ризиків реалізації продукції на умовах відстрочки оплати. В сучасних умовах господарювання зростання заборгованості підприємств є одним з найбільших негативних явищ в економіці країни, тому обґрунтований вибір кредитної політики підприємства дозволяє досягти компромісу між прибутковістю і ризиком втрат прибутку від наявної заборгованості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз останніх досліджень та публікацій у розкритті проблематики оптимізації політики управління заборгованістю на підприємстві свідчить про неоднозначність точок зору вчених щодо її розв'язання. У вітчизняній та закордонній літературі накопичено значний досвід дослідження проблем та основних питань щодо кредитної політики підприємства. Вагомий вклад у вирішення даної проблеми внесли: І.О. Бланк, О.І. Агеєва, І.А. Шестова, Л.Л. Носач, М.М. Уткіна, В.С. Белозерцев, Г.А. Семенов, А.В. Бугай, О.О. Єропутова.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у визначенні особливостей процесу управління заборгованістю на підприємстві з урахуванням сучасних ринкових умов господарювання в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасній комерційній та фінансовій практиці реалізація продукції в кредит одержала широке

поширення як у нашій країні, так і в країнах з розвинутою ринковою економікою. Це, в свою чергу, виявляє низку гострих проблем, до яких належить і проблема неплатежів, яка пов'язана зі зростанням дебіторської та кредиторської заборгованості підприємств та організацій [1, с. 81-82].

Формування принципів політики управління заборгованістю відбиває умови цієї практики і спрямоване на підвищення ефективності операційної та фінансової діяльності підприємства. Водночас з цим, формування політики управління заборгованістю вітчизняних підприємств носить безсистемний характер, що призводить до неналежної розробки цього питання. Розробка та впровадження політики управління заборгованістю підприємства повинні бути систематизовані та здійснюватися за участю фахівців різних підрозділів підприємства, а також при державному сприянні. Кожне підприємство отримує і надає кредити, оскільки це не тільки необхідно, але й в багатьох випадках вигідно. Розміри кредитів і умови їх надання суттєво впливають на виробничо-фінансову діяльність підприємства. Тому формування і реалізація кредитної політики підприємства відноситься до головних функцій управління підприємством [3, с. 69-70].

Правильне розпорядження фінансовими ресурсами само по собі є важливим чинником забезпечення ефективності розв'язання економічних і соціальних завдань підприємства.

Залучення позикового капіталу розширює можливості формування оборотних активів, забезпечує при певних умовах зростання рентабельності власного капіталу, але в той же час негативно впливає на фінансову стійкість та платоспроможність підприємств.

Позикові фінансові ресурси відіграють винятково важливу роль в життєдіяльності будь-якого підприємства. Як відомо, будь-якому підприємству для нормальної діяльності та функціонування потрібні так звані основні засоби і оборотні активи. Якщо єдиним джерелом покриття і

тих і інших будуть власні ресурси підприємств, то це буде економічно не вигідно через те, що в силу різних причин потреба підприємства в оборотних активах коливається. При цьому можна виділити мінімальний рівень оборотних активів, який забезпечує діяльність підприємства, і змінну частину оборотних активів, потреба в якій існує лише в певні періоди часу. Коли змінна частина оборотних активів сформована за рахунок лише власних джерел, то в моменти, коли потреба в оборотних коштах нижча середнього рівня їх надлишок буде «заморожуватися» у вигляді зростання обсягів власних товарів на складах, в той час, як ці кошти в цей же період могли б приносити прибуток, якщо були б потрачені на інші цілі. Через це кожне підприємство старатиметься формувати змінну частину оборотного капіталу за рахунок позикових ресурсів.

Загалом, позиковий капітал та його безпосереднє використання суб'єктами господарювання у процесі здійснення своєї господарської діяльності мають як свої переваги, так і недоліки [4, с.88-89].

Основні з них наведемо у таблиці 1.

Таблиця 1

**Переваги та недоліки використання позикового капіталу підприємством**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
зменшення бази оподаткування, а відтак, і скорочення платежів до бюджету (проценти за кредит відносять до валових витрат і завдяки цьому зменшується прибуток до оподаткування);	виплачені проценти за кредит є елементом витрат, а отже, вони зменшують масу прибутку підприємства і рентабельність авансованого капіталу;
забезпечення зростання фінансового потенціалу підприємства при необхідності істотного розширення його активів та зростанню темпів росту обсягів його господарської діяльності;	складність залучення коштів, оскільки це залежить від рішень кредиторів, які за будь-яких негативних обставин узагалі можуть відмовити підприємству у таких коштах;
можливість збільшення приросту рентабельності власного капіталу за рахунок забезпечення розширеного відтворення виробництва;	наявність ризику у власника капіталу підприємства, який пов'язаний з тим, що крім комерційного ризику у акціонерів виникає зверх фінансовий ризик;

зростання доходності власного капіталу (якщо доходність активів перевищує плату за позиковий капітал);	суттєва частка позикового капіталу дає можливість кредиторам контролювати певні рішення компанії, що приймаються;
можливість диверсифікації власного капіталу;	необхідність концентрації грошових коштів до моменту погашення позики;
сприяння розвитку позикового ринку;	зниження норми прибутку активів, оскільки прибуток підприємства зменшується на суму сплачених відсотків за кредит;
технічна нескладність оформлення угоди.	зниження фінансової стійкості підприємства і відповідно зростання ризику банкрутства.

Аналізуючи переваги та недоліки позикового капіталу та приймаючи рішення про залучення позикового капіталу чи визначення бажаного його розміру потрібно враховувати всі можливі фактори впливу розрахунку оптимального співвідношення позикових та власних коштів, яке б максимізувало фінансову рентабельність підприємства і знижувало середньозважену ціну капіталу (що підвищить ціну підприємства), від обрання «найдешевшої» політики фінансування активів (мінімізації рівня фінансових ризиків) та від формування цільової структури капіталу [6, с.91-92].

У зв'язку з цим управління формуванням та ефективним використанням позикових засобів є однією з важливих функцій, яка спрямована на забезпечення досягнення високих кінцевих результатів господарської діяльності підприємства. Брак фінансового капіталу як у окремих підприємницьких структур, так і в масштабах економічної системи не дає змоги здійснювати нормальний інвестиційний процес, що в умовах відкритої економіки сприяє зростанню конкуренції з боку іноземних фірм, а національні товаровиробники втрачають ринки збуту продукції через їхню низьку конкурентоспроможність, технологічну недосконалість і відносно високу вартість продукції. Втрата ринків збуту, несприятлива ринкова кон'юнктура, значне зношення основних фондів, застарілі технології

призводять до того, що більшість підприємств скорочує обсяги виробництва, а в окремих випадках повністю його припиняє, що в кінцевому підсумку веде до зниження прибутку (або до його повної відсутності) і, як наслідок, неможливості формування в достатньому обсязі власного фінансового капіталу [7, с.71-72].

При визначенні власної політики управління заборгованістю кожному підприємству необхідно відповісти на питання:

- Яка мета кредитування;
- Яким типам (сегментам) покупців ми надаватимемо товарні кредити;
- Які оптимальна величина і термін погашення дебіторської заборгованості по типах покупців;
- Які стандарти оцінки застосувати для визначення надійності покупців.

Власна кредитна політика підприємства повинна враховувати:

- Основні стратегічні цілі підприємства – збільшення обсягів реалізації, максимізація прибутку від кожної одиниці товару при існуючому об'ємі реалізації, прискорення оборотності активів;
- Ринкову ситуацію, що склалася, – чи є надання кредитів звичайною практикою для підприємств-конкурентів;
- Конкурентне положення підприємства на ринку – чи є підприємство монополістом або знаходиться в пошуку нових ефективних засобів в боротьбі з конкурентами;
- Особливості каналів розподілу товарів і послуг – чи орієнтовано підприємство на здійснення переважно разових операцій, роботу з підприємствами роздрібною торгівлі або з обмеженим числом дистриб'юторів, що здійснюють закупівлі регулярно [8, с.36-37].

Етапи розробки власної кредитної політики для підприємства:

- Визначення умов надання товарного кредиту по типах або сегментах покупців;

- Для деяких компаній формування так званої матриці цін – документа, що регламентує рівень цін на товар або послугу залежно від термінів його оплати і виконання інших умов;
- Розрахунок максимального терміну надання товарного кредиту;
- Розробка регламенту виконання кредитної політики.

Кредитна політика підприємства покликана встановлювати правила гри по наступних напрямках:

- Кому надавати кредит – стандарти оцінки покупців;
- На яких умовах – залежність вартості товару від об'ємів продажів, термінів оплати, виконання інших встановлених покупцеві завдань;
- Як багато – визначення кредитного ліміту;
- Як карати порушників – яка процедура погашення простроченої дебіторської заборгованості.

Надання комерційних кредитів всім охочим приведе не до збільшення прибутку, а навпроти, її скороченню – за рахунок зростання безнадійної дебіторської заборгованості з подальшим її списанням і дефіциту грошових коштів для розрахунків з постачальниками – за рахунок затягування термінів оплати. Тому визначення, кому надавати кредит, залежить від ризиків неповернення або від затягування термінів оплати. Класифікація покупців по групах ризиків – своєрідний «фундамент» кредитної політики [8, с.36-37].

Показниками для оцінки кредитної історії можуть виступати:

*Таблиця 2*

### **Основні показники оцінки кредитної історії**

Показники	Критерії оцінки
Тип покупця	Дистриб'ютор, оптовий посередник, роздрібна мережа, корпоративний клієнт, разовий покупець
Період роботи з покупцем	Рік, півріччя, квартал

Період існування підприємства-покупця	Кількість років з моменту його реєстрації
Платіжна дисципліна	Чи є у покупця дебіторська заборгованість «старше» певного періоду, наприклад, зверху 3-х місяців або об'єм простроченої дебіторської заборгованості
Середньомісячний обсяг закупівель покупця	За останній рік або частка закупівель покупця в загальному об'ємі реалізації підприємства

Інші показники, наприклад, значущість покупця, його місцеположення, приналежність до перспективного каналу збуту або ринку [9, с. 149].

Виробляючи політику кредитування покупців своєї продукції, підприємство повинно визначитися по наступних ключових питаннях:

Таблиця 3

**Ключові стандарти побудови власної кредитної політики підприємством**

Термін надання кредиту (найчастіше на підприємстві існує декілька типових договорів, що передбачають граничний термін оплати продукції);
Стандарти кредитоспроможності (критерії, по яких постачальник визначає фінансову спроможність покупця і витікаючі звідси можливі варіанти оплати);
Система створення резервів по сумнівних боргах (передбачається, що, як би не була відладжена система роботи з дебіторами, завжди існує ризик неотримання платежу, хоч би по форс-мажорних обставинах; тому, виходячи з принципу обережності, необхідно заздалегідь створювати резерв на втрати у зв'язку з неспроможністю покупця);
Система збору платежів (сюди входять процедури взаємодії з покупцями у разі порушення умов оплати, сукупність показників, що свідчать про істотність порушень в оплаті, система покарання недобросовісних контрагентів і ін.);
Система знижок, що надаються.

В процесі формування принципів власної кредитної політики по відношенню до покупців продукції вирішуються два основні питання:

- у яких формах здійснювати реалізацію продукції в кредит;
- який тип кредитної політики слід вибрати організації.

В процесі вибору типу кредитної політики повинні враховуватися наступні основні чинники:



- сучасна комерційна і фінансова практика здійснення торгових операцій;
- загальний стан економіки, що визначає фінансові можливості покупців, рівень їх платоспроможності [5, с. 22-23];
- кон'юнктура товарного ринку, що склалася, стан попиту на продукцію організації;
- потенційна здатність підприємства нарощувати об'єм виробництва продукції при розширенні можливостей її реалізації за рахунок надання кредиту;
- правові умови забезпечення стягнення дебіторської заборгованості;
- фінансові можливості підприємства в частині відвернення засобів в дебіторську заборгованість;
- фінансовий менталітет власників та менеджерів підприємств [5, с. 22-23].

**Висновки з проведеного дослідження.** Фінансово-економічний стан підприємства і його місце на ринку в сучасних конкурентних умовах залежить від правильного управління позиковими фінансовими ресурсами. Тому вдосконалення фінансових ресурсів є одним з найголовніших чинників підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. При цьому потрібна наукова організація роботи з управління позиковими фінансовими ресурсами, яка в свою чергу забезпечить високий рівень прийняття оптимальних управлінських рішень.

З метою побудови ефективної політики управління заборгованістю підприємством необхідно: проводити контроль за відвантаженням продукції, виписуванням рахунків та відправкою її покупцю, здійснювати складання картотеки дебіторів. У системі управління цим процесом перш за все слід вести базу даних за кожним кредитором, встановити строки погашення дебіторської заборгованості. Інформація дозволяє розподілити підприємства-дебітори за групами, до яких можна було б застосувати

однакові заходи та методи. Обов'язковою умовою ефективного управління заборгованістю є контроль за фінансовим станом, який має на меті визначити існуючий стан підприємства, наявні та потенційні проблеми й можливість боржника погасити заборгованість, дана інформація дає можливість прискорити процес розрахунків.

### **Література**

1. Кизим М.О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: (Монографія) / М.О. Кизим, В.А. Забродський, В.А. Зінченко, Ю.С. Копчак. Х.: «ІНЖЕК», 2014. 144 с.
2. Корж Н.В. Проблемні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства в умовах рецесії України / Н.В. Корж // Вісник соціально-економічних досліджень. 2017. №2(45). С. 144-149.
3. Корнієнко Н.В. Шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства / Н. В. Нестеренко, Д. М. Ребріна // «Вісник». 2016. №3(16). С. 69-72.
4. Финансовый менеджмент: Учебное пособие для студентов вузов / под ред. Н.Ф. Самсонова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2012. 325 с.
5. Федоренко А.М. Условия управления финансовой устойчивостью на предприятиях в условиях рыночных отношений / А.М. Федоренко // Контракты. 2016. №21. С. 22-23.
6. Фінанси підприємств: Підручник. К.: КНЕУ / Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін.; кер. Кол.авт і наук. Ред.. проф. А.М. Поддєрьогін. восьме вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2013. 519 с.
7. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Н.Д. Бабяк. К.: КНЕУ, 2014. 408 с.
8. Шкробот М.В. Сутність та основи функціонування системи

управління заборгованістю підприємств / М. В. Шкробот // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. №3, Т.2. С. 36-40.

9. Шавдеї О.К. Управління фінансовими ресурсами підприємств / О. К. Шавдеї // Економічний вісник. 2016. № 3(29). С. 149-153.