

УДК 656.073

**О.В. Клименко**кандидат економічних наук  
Київський інститут бізнесу та інформаційних технологій**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ОСНОВ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В РАМКАХ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті запропоновано методику розрахунку валового прибутку з урахуванням витрат фінансування відволікання оборотних коштів у дебіторську заборгованість у рамках кредитної політики підприємства. Визначено процедури управління дебіторською заборгованістю підприємства. Обґрунтовано використання методики як можливість підприємства визначати групи товарів, величину націнки, за якими можна реалізовувати їх у кредит.*

**Ключові слова:** кредитна політика, підприємство, дебіторська заборгованість, управління.

**I. Вступ**

Поповнення оборотних коштів підприємства – одне з основних питань, що вирішуються в рамках фінансового менеджменту. В українській економіці проблема неплатежів і затримки оплати товарів стоїть дуже гостро. Раніше були спроби вирішити це питання за допомогою бартеру, ситуація на сьогодні передбачає використання інших методів, зокрема, застосування різних методів забезпечення зобов'язань, надання відстрочок, передачу на консигнацію, банківське кредитування тощо. Проте тут виникає дилема: якщо підприємство хоче жити за рахунок чужих грошей, то закономірним є й аналогічні прагнення його контрагентів. Синхронізація надходження грошових коштів від покупців і платежів постачальникам з одночасним збільшенням валового грошового потоку й прибутку компанії – основне завдання кредитної політики. Значення кредитної політики підприємства визначається великою часткою дебіторської та кредиторської заборгованості в структурі його активів і пасивів, а також тим, що основними складовими грошових потоків є надходження від покупців і платежі постачальникам товарів, сировини, матеріалів.

**II. Постановка завдання**

Мета статті – обґрунтувати методичні основи розрахунку валового прибутку з урахуванням витрат фінансування відволікання оборотних коштів у дебіторську заборгованість у рамках кредитної політики підприємства.

**III. Результати**

У рамках кредитної політики підприємства вирішуються такі завдання: збільшення обсягу продажів за рахунок надання покупцям більш вигідних умов; прискорення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості; мінімізація недоотриманої ви-

годи від неможливості використання суми заборгованості та втрат від інфляційного знецінення суми заборгованості; мінімізація фінансових ризиків, пов'язаних із можливим дефіцитом грошових коштів унаслідок несвоєчасного погашення дебіторської заборгованості, зі списанням безнадійних боргів; визначення кола кредиторів, форм і обсягів запозичень з урахуванням особливостей виробничого та фінансового циклів підприємства; мінімізація ціни позикового капіталу; переключення на альтернативні джерела запозичень через виникнення необхідності; контроль за своєчасністю погашення боргу та сплати відсотків, вибір форм реструктуризації боргу; підтримка балансу між поточними активами й поточними зобов'язаннями за сумами та строками [1; 2].

Кредитна політика підприємства складається з органічно пов'язаних між собою блоків: управління дебіторською заборгованістю й управління кредиторською заборгованістю. Розробляючи кредитну політику, підприємство має врахувати такі фактори: загальний стан економіки країни (стан світової економіки у випадку, якщо підприємство працює на зовнішньому ринку); конкурентне середовище, стан попиту на продукцію, кон'юнктуру товарних і фінансових ринків; розробленість нормативно-правової бази щодо стягнення дебіторської заборгованості; існуючу практику здійснення торгових операцій на підприємстві, наявність відпрацьованої договірної бази; фінансові можливості підприємства в частині відволікання частини оборотних коштів у дебіторську заборгованість [3].

Дебіторська заборгованість є одним із оборотних активів підприємства і, як правило, досить вагомим у загальній валюті балансу. Дебіторська заборгованість поділяється на короткострокову, довгострокову й прострочену. До короткострокової належить заборгованість, платежі за якою очікуються протягом 12 місяців з дати складання балансу, хоча підприємство в силу своєї специ-

фіки може скоротити цей термін для цілей управління (але для фінансової звітності градація все одно залишиться до року і понад рік). Довгостроковою вважається заборгованість, платежі за якою очікуються довше 12 місяців з дати складання балансу (якщо такий строк не пов'язаний з тривалістю операційного циклу підприємства). Прострочена заборгованість виникає внаслідок недоліків у роботі підприємства: необачна кредитна політика відносно покупців, несвоєчасне відшкодування матеріального збитку, тривалі неплатежі й банкрутство покупців, занадто високі темпи нарощування обсягу продажів. Висока частка довгострокової та простроченої дебіторської заборгованості свідчить про іммобілізацію оборотних коштів і погіршення фінансового стану підприємства [4].

Зважаючи на високу питому вагу дебіторської заборгованості в оборотних коштах підприємств і недооцінки багатьма керівниками її економічного потенціалу, саме тут приховано резерви підвищення ефективності бізнесу при незначних зусиллях. Чимало керівників, особливо малих і середніх підприємств, намагаються замкнути на собі прийняття рішень з основних дебіторів, знизити негативні наслідки "творчих" ініціатив збутової ланки. Відсутність чіткого регламенту, що описує стандарти кредитування покупців, призводить до виникнення фінансових труднощів, втрати підприємством платоспроможності, а в крайніх випадках і банкрутства [5].

Обсяг дебіторської заборгованості залежить від багатьох факторів: виду продукту, ємності ринку, конкуренції, системи розрахунків з покупцями й замовниками тощо. Аналіз та управління дебіторською заборгованістю мають особливе значення в періоди інфляції, коли подібна іммобілізація активів стає особливо не вигідною для постачальника. Високі темпи зростання дебіторської заборгованості за товари можуть свідчити про активну збутову політику підприємства, загострення конкурентної боротьби на ринку, використання стратегії торгових позик для споживачів. Кредитуючи покупців, підприємство фактично ділиться з ними своїм прибутком [6].

Процес управління дебіторською заборгованістю включає три етапи: розробка загальних принципів, тобто політики управління дебіторською заборгованістю; управління фактичною дебіторською заборгованістю; планування дебіторської заборгованості, тобто попередній розрахунок і контроль точної величини показника дебіторської заборгованості та її структури [7].

Залежно від співвідношення рівнів прибутковості й ризику кредитної діяльності підприємства виділяють два крайніх типи кредитної політики: консервативний і агре-

сивний [8]. Здійснюючи консервативний тип кредитної політики, підприємство не прагне отримати високий додатковий прибуток за рахунок розширення ринку збуту й зростання виручки від реалізації. При цьому істотно скорочується коло покупців продукції в кредит за рахунок груп підвищеного ризику; мінімізуються терміни надання кредиту та його розмір; посилюються умови надання кредиту й підвищується його вартість; використовуються більш жорсткі процедури збору боргів. В основі агресивного типу кредитної політики лежить завдання максимізації додаткового прибутку за рахунок розширення обсягу реалізації продукції в кредит, незважаючи на високий рівень ризику. У рамках такої політики підприємство розширює коло покупців, яким надається кредит за рахунок більш ризикованих груп покупців, збільшує період надання кредиту, його розмір і знижує його вартість. На практиці підприємство вибирає щось середнє між цими типами, приймаючи ту чи іншу сторону.

Розробляючи кредитну політику в частині дебіторської заборгованості підприємство має відповісти на три головні питання: кому надавати кредит, на яких умовах і в яких обсягах? Основним критерієм ефективності виробленої політики буде збільшення обсягів продажів у разі ліберальної політики або прискорення оборотності дебіторської заборгованості за жорсткої політики.

Для вирішення питання про те, кому надавати кредит, необхідно розробити критерії, відповідність яким дає можливість мати позитивний ефект. Серед таких критеріїв можуть бути: тривалість партнерських відносин, період існування контрагента, ділова репутація покупця, середньомісячний обіг товарів, обсяг накопиченої заборгованості, відсутність прострочених платежів тощо [9].

Термін надання кредиту залежить від галузевої приналежності самого підприємства, оборотності товару, вартості фінансових ресурсів, що залучаються для фінансування покупця.

Підприємство періодично здійснює моніторинг дебіторів з метою підтвердження їх рейтингу в таблиці розподілу кредитних ризиків. Для цього використовується експертне оцінювання за рядом показників, таких як період спільної роботи, період існування юридичної особи покупця, обсяг продажів за звітний період, термін дебіторської заборгованості, дотримання термінів її погашення, перспективи розвитку бізнесу покупця. Вся ця інформація безперервно збирається шляхом автоматизації облікової роботи, причому тут необхідно враховувати наявність холдингових структур і груп компаній-контрагентів, для яких встановлюються єдині умови кредитування. У підсумку складається таблиця, в якій оцінюється в балах кожний

показник з урахуванням питомої ваги кожного з них у загальній оцінці.

Далі робота з рейтингом основних покупців здійснюється таким чином: якщо підприємство набрало менше ніж 50 балів, воно визнається ризиковим, і кредит не надається; у діапазоні від 50 до 70 балів підприємствам пропонується обмежене кредитування, яке може бути виражене в додаткових умовах (наприклад, в оформленні продажів за допомогою векселів, що включають відсотковий дохід, отриманні банківських гарантій) або обмеженнях на суму кредиту з подальшим жорстким контролем графіка його повернення; якщо оцінка більше ніж 70 балів, надається кредит на звичайних умовах, а також можливі ексклюзивні умови у разі стратегічної значущості конкретного покупця або передбачуваних економічних вигод у майбутньому.

У разі переміщення покупця з однієї групи ризику в іншу змінюються умови надання йому кредиту і знижок.

Оптимальним буде такий термін кредиту, за яким максимально досягається валовий прибуток за мінусом витрат, пов'язаних із залученням додаткового фінансування. Приймаючи будь-яке управлінське рішення необхідно співвіднести вигоди з витратами його реалізації. У цьому випадку витратами підприємства буде вартість капіталу, що залучається для фінансування оборотних коштів, вкладених у дебіторську заборгованість.

Проте ці витрати ще не є повними витратами підприємства, пов'язаними з відстрочкою платежу покупцями. Облікова політика підприємства передбачає обчислення податку на додану вартість методом нарахувань (тобто обов'язок сплатити податки за термінами виникає після відвантаження товару незалежно від його оплати), то в разі надання покупцеві відстрочення платежу потреба в додаткових грошових коштах зростає. Якщо абстрагуватися від "залікової" частини податку на додану вартість, то підприємство має сплатити податок 20 числа наступного після відвантаження місяця в розмірі 18% від суми заборгованості покупця.

Таким чином, підприємству для прийняття рішення про те, кому надавати кредит, на який термін і за якими товарами, необхідно розрахувати валовий прибуток торговельного підприємства з урахуванням витрат фінансування вкладень у дебіторську заборгованість і додаткових витрат, пов'язаних із сплатою податків.

Пропонується цей розрахунок здійснювати за таким алгоритмом:

1. Визначення валового прибутку:

$$ВП = ВР - Вт,$$

де ВР – виручка від реалізації товару з податком на додану вартість,

Вт – вартість покупних товарів з урахуванням податків.

2. Розрахунок середнього терміну кредитування покупців з урахуванням ймовірності затримки ними платежів:

$$СК = \sum Kp_i, p_i \in (i, n),$$

де К – термін кредиту,

$p_i$  – ймовірність і-го результату.

3. Розрахунок середньозваженої вартості позикових коштів на день і витрати фінансування відволікання оборотних коштів у дебіторську заборгованість:

$$СВ_{пк} = \sum B_{пк}d_i, d_i \in (i, n),$$

де  $B_{пк}$  – вартість позикового джерела фінансування, у річних відсотках,

$d_i$  – частка джерела в структурі позикового капіталу;

$$ВФ_{дз} = ВП * СВ_{пк} * СК/365.$$

4. Визначення валового прибутку без податку на додану вартість за мінусом витрат фінансування:

$$ВП_ч = (ВП - ПДВ) - ВФ_{дз}.$$

5. Співвідношення чистого валового прибутку й собівартості товарів, за мінусом непрямих податків, відображає середню націнку, що залишається у розпорядженні підприємства для покриття комерційних і управлінських витрат і отримання прибутку.

Знизити витрати на фінансування вкладень у дебіторську заборгованість можна таким чином: провести рейтингове оцінювання покупців, розділивши їх на три групи за рівнем кредитоспроможності; посилити контроль за збором дебіторської заборгованості, в тому числі простроченої; провести переговори з постачальником на предмет надання їм відстрочок або недорогого товарного кредиту; продовжити переговори з кредитними організаціями щодо зниження відсоткових ставок, за підбором більш зручного кредитного продукту.

Порівнюючи відносний показник середньої націнки за товарами, напрямами діяльності, групами покупців за формами розрахунків, підприємство коригує кредитну політику з метою максимізації чистого грошового потоку, що залишається в розпорядженні підприємства після оплати товарів постачальникам і сплати відсотків і податків.

Таким чином, управління дебіторською заборгованістю представляє собою безперервне виконання таких процедур: контроль за структурою й оборотністю дебіторської заборгованості; оцінювання ліквідності; ранжування дебіторської заборгованості за термінами її виникнення; контроль за станом безнадійних боргів з метою утворення необхідного резерву; аналіз і планування грошових потоків з урахуванням коефіцієн-

тів інкасації; застосування різних моделей контрактів із покупцями з гнучкими умовами форм оплати й ціноутворення.

Управління фактичною дебіторською заборгованістю – методична робота менеджерів зі збуту, бухгалтерів та економістів під керівництвом фінансового директора, в рамках якої здійснюється комплексний аналіз структури й динаміки заборгованості з її термінами, видами продукції, переліку дебіторів, оцінювання реальної вартості існуючої дебіторської заборгованості. За підсумками аналізу створюється план погашення існуючої дебіторської заборгованості, визначаються відповідальні менеджери збутової ланки. За простроченими боргами приймається рішення про витребування заборгованості через суд, про необхідність і можливість факторингу, про списання безнадійних боргів.

У ході аналізу структури й динаміки фактичної дебіторської заборгованості оцінюється сформованість політики товарного кредиту й інкасації, а також рівня організації контролю взаєморозрахунків з контрагентами. У процесі аналізу заборгованості з її строками необхідно зіставити отримані дані з аналогічними показниками за минулі періоди. Несприятливою буде тенденція до наростання питомої ваги й обсягу поточної і простроченої заборгованостей, а також загальної питомої ваги дебіторської заборгованості в структурі оборотних коштів підприємства. Основним критерієм оцінювання ефективності організації системи контролю взаєморозрахунків з контрагентами є різниця між реальним терміном оплати за товар і зазначеним у контракті. Висока концентрація дебіторської заборгованості (наявність декількох великих дебіторів) є негативним фактором, що підвищує ризик виникнення залежності постачальника від фінансового стану покупця.

Основним методом поточного планування знов утвореної дебіторської заборгованості з реалізації продукції є розподіл планових обсягів грошових надходжень від бюджету продажів на підставі планових коефіцієнтів інкасації. При створенні річного плану з помісячною розбивкою підсумком будуть розроблені плани, з одного боку, помісячних сумарних грошових надходжень від реалізації, з іншого, сумарного обсягу дебіторської заборгованості на кінець кожного місяця, року.

#### IV. Висновки

Планування є важливою й невід'ємною частиною управління підприємством в умовах ринкової економіки. Використання бюджетного методу в управлінні грошовими потоками дає змогу підприємству синхронізувати за часом та обсягом різноспрямовані потоки грошових коштів, заздалегідь оцінити прогнозований фінансовий результат і ліквідність.

У рамках кредитної політики підприємство приймає рішення про те, кому надавати кредит, на який термін і за якими товарами. Запропонована методика розрахунку й оцінки валового прибутку з урахуванням витрат фінансування вкладень у дебіторську заборгованість і додаткових витрат, пов'язаних із сплатою податків окремо за кожною групою товарів з урахуванням рейтингової оцінки покупців, дає можливість відповідати на ці запитання. Використання методики дає можливість підприємству визначити групи товарів, величину націнки, за якими можна реалізовувати їх у кредит.

Порівнюючи відносний показник середньої націнки за товарами, напрямками діяльності, групами покупців за формами розрахунків підприємство коригує кредитну політику з метою максимізації чистого грошового потоку, що залишається в розпорядженні підприємства після оплати товарів постачальникам і сплати відсотків і податків.

Алгоритм розрахунку доцільності й рівня кредитування покупців передбачає реалізацію п'яти етапів:

1. Визначення валового прибутку.
2. Розрахунок середнього терміну кредитування покупців з урахуванням ймовірності затримки ними платежів.
3. Розрахунок середньозваженої вартості позикових коштів на день і витрати фінансування відволікання оборотних коштів у дебіторську заборгованість.
4. Визначення валового прибутку без податку на додану вартість за мінусом витрат фінансування.
5. Визначення середньої націнки, що залишається у розпорядженні підприємства для покриття комерційних і управлінських витрат та отримання прибутку.

#### Список використаної літератури

1. Бех М. Розробка кредитної політики підприємства / М. Бех // Формування і ефективне використання ресурсного потенціалу територій, галузей і підприємств національної економіки. – Т., 2011. – С. 127–131.
2. Фаріон І. Формування кредитної політики підприємства / І. Фаріон // Формування економічних відносин в умовах становлення ринку. – 2002. – Вип. 6. – С. 190–195.
3. Белозерцев В.С. Класифікація кредитної політики підприємства як вихідний момент при розробці та впровадженні ефективної кредитної політики / В.С. Белозерцев // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2008. – Вип. 238. – Т. 5. – С. 1149–1159.
4. Лепьохін О.В. Формування системи управління дебіторською заборгованістю підприємств з метою забезпечення його життєдіяльності / О.В. Лепьохін //

- Науковий вісник. – Львів, 2011. – Вип. 21.15. – С. 219–224.
5. Гладков І.Ю. Управління дебіторською заборгованістю та його вплив на фінансову безпеку підприємства / І.Ю. Гладков // Науковий вісник. – 2011. – № 15 (140), спецвип. № 3 : Магістри. – С. 134–141.
  6. Лукавенко А.М. Методи оцінки та управління дебіторською заборгованістю / А.М. Лукавенко // Вісник. – Х., 2007. – Вип. 55 : Економічні науки. – С. 312–318.
  7. Дубровська Є.В. Методичний інструментарій щодо управління дебіторською заборгованістю / Є.В. Дубровська // Науковий вісник. – Чернівці, 2009. – Вип. 3 (35) : Економічні науки. – С. 299–308.
  8. Кузенко Т.Б. Управління дебіторською заборгованістю як фактор забезпечення фінансової безпеки підприємства / Т.Б. Кузенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х., 2010. – № 29. – С. 124–126.
  9. Дубровська Є.В. Оцінка ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємств / Є.В. Дубровська // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х., 2011. – Вип. 36. – С. 253–256.

Стаття надійшла до редакції 02.08.2013.

---

**Клименко О.В. Совершенствование методических основ управления дебиторской задолженности в рамках кредитной политики предприятия**

*В статье предложена методика расчета валовой прибыли с учетом расходов на финансирование отвлечения оборотных средств в дебиторскую задолженность в рамках кредитной политики предприятия. Определены процедуры управления дебиторской задолженностью предприятия. Обосновано использование методики, которая позволит предприятию определить группы товаров, размер наценки, по которым можно реализовывать их в кредит.*

**Ключевые слова:** кредитная политика, предприятие, дебиторская задолженность, управление.

**Klymenko O. The improving methodological base for receivables in the monetary policy of enterprise**

*According to monetary policy the company decides to whom to grant a credit, the periods of credit granted and on what goods. The offered methods of calculation and estimation of gross profit based on cost of financing attachments in receivables and additional costs associated with paying taxes separately for each group of goods based on ratings of customers makes to answer those questions. The methods is enable the company to identify the groups of goods, the value of margins which can sell the goods on credit.*

*Comparing the relative indicator of the average markups on goods, the areas of activity, the groups of customers by types of settlements the enterprise corrects monetary policy to maximize the net cash flow that is available to company upon payment to suppliers of goods and payment of interest and taxes.*

*The algorithm for calculating the appropriate and the level of lending to consumers provides for the implementation of five stages:*

1. *To define a gross profit.*
2. *To calculate the weighted average value of borrowings per a day and costs of funding diverting of current assets into account receivable.*
3. *To compute a gross profit without value added tax, net finance costs.*
4. *To calculate the average markup remained at the enterprise to cover the commercial and administrative costs and profit.*

**Key words:** monetary policy, enterprise, receivables, management.