

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Оптимізація розміру та підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства

за матеріалами товариства з обмеженою відповідальністю
«ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА», м. Київ

Студента 2 курсу 2 м групи,
заочної форми навчання,
спеціальності 051 «Економіка»,
спеціалізації «Економіка
підприємства»

Курко Юлії Василівни

Науковий керівник –
канд. екон. наук, доцент

Зубко Тетяна
Леонідівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна
Владиславівна

Київ 2018

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	3
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНОЮ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність та класифікація дебіторської заборгованості підприємства.....	9
1.2. Сутність та зміст основних етапів управління поточною дебіторською заборгованістю.....	16
1.3. Методичні засади оптимізації управління поточної дебіторської заборгованості підприємства.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ПОТОЧНОЇ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»	34
2.1. Аналіз основних показників господарсько-фінансової діяльності підприємства.....	34
2.2. Дослідження динаміки розміру, складу та структури поточної дебіторської заборгованості підприємства.....	46
2.3. Оцінка ефективності управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства.....	60
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ РЕЗЕРВІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	69
3.1. Пошук резервів оптимізації розміру дебіторської заборгованості підприємства.....	69
3.2. Шляхи підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства.....	76
3.3. Визначення економічного ефекту від впровадження нової кредитної політики підприємства.....	81
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ	

Курко Ю.В. «Оптимізація розміру та підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства» (за матеріалами ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА», м. Київ). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка», спеціалізація «Економіка підприємства» – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2018.

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено теоретичним, методичним і практичним аспектам оптимізації розміру та підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства. Представлена робота дозволяє дослідити основні засади, методи та засоби оптимізації розміру та підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства.

Ключові слова: дебіторська заборгованість, управління дебіторською заборгованістю підприємства, якість дебіторської заборгованості, фінансова стійкість підприємства, кредитна політика.

ABSTRACT

Kurko Y.V. "Optimization of size and quality increase of receivables of the enterprise" (based on the materials of LLC "LEROY MERLIN UKRAINE", Kyiv). – Manuscript.

Final qualifying paper on the specialty 051 "Economics", specialization "Economy of Enterprise". – Kyiv National University of Trade and Economics. – Kyiv, 2018.

The final qualifying paper is devoted to theoretical, methodological and practical aspects of substantiation of enterprise needs in optimization of size and quality increase of receivables of the enterprise. It allows investigating the basic principles, methods and means of optimization of size and quality increase of receivables of the enterprise.

Key words: receivables, management of receivables of enterprise, receivables quality, financial stability of enterprise, credit policy.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасній комерційній та фінансовій практиці реалізація продукції в кредит (з відстрочкою платні за неї) отримала широке розповсюдження як у нашій країні, так і в державах з розвинутою ринковою економікою. Формування принципів кредитної політики відображає умови цієї практики та направлено на підвищення ефективності операційної та фінансової діяльності підприємства. В процесі формування принципів кредитної політики постає питання вибору форми управління дебіторською заборгованістю.

Дебіторська заборгованість є важливою частиною активів господарюючих суб'єктів і однією з найбільш актуальних тем господарюючих суб'єктів ринкової економіки.

Різноманіття розрахункових взаємин зумовило існування різних заходів по управлінню розрахунками на підприємстві. Поліпшення стану розрахунків шляхом своєчасного і точного обліку зобов'язань контрагентів підприємства з метою поліпшення фінансової стійкості підприємства є необхідним для кожного господарюючого суб'єкта.

У свою чергу, дебіторська заборгованість відноситься до високоліквідних активів організацій, володіє підвищеним ризиком. Великий обсяг простроченої та безнадійної дебіторської заборгованості істотно збільшує витрати на обслуговування позикового капіталу, підвищує витрати організації, що спричиняє зменшення фактичної виручки, рентабельності та ліквідності оборотних коштів, а значить, і негативно позначається на фінансовій стійкості, підвищує ризик фінансових втрат компанії.

Дослідження цього питання заслуговує пильної уваги з тих ще причин, що нерідко виникає ситуація, коли після отримання продукції контрагенти не виконують своїх обов'язків стосовно погашення заборгованості. Чим довший період невиконання таких обов'язків, тим більша впевненість у неповерненні суми боргу, а тому визнанні цієї заборгованості безнадійною. Як наслідок, це призводить, в свою чергу, до відволікання додаткових власних засобів у кредитора.

Дебіторська заборгованість є невід'ємним елементом збутової діяльності будь-якого підприємства. Занадто висока частка дебіторської заборгованості в загальній структурі активів знижує ліквідність і фінансову стійкість підприємства і підвищує ризик фінансових втрат компанії. Розумне ж використання комерційного кредиту сприяє зростанню продажів, збільшенню частки ринку і, як наслідок, позитивно впливає на фінансові результати компанії.

Сучасна система управління дебіторською заборгованістю повинна включати всю сукупність методів аналізу, контролю і оцінки дебіторської заборгованості. Разом з тим, управління дебіторською заборгованістю - це робота з джерелами виникнення простроченої заборгованості - постійна робота з контрагентами, що включає не тільки формування кредитної політики підприємства та організацію договірної роботи, але і управління борговими зобов'язаннями.

Питаннями управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства займалися і займаються провідні економісти, вчені та практики всього світу. Серед яких : Ван Хорн, Юджин Брехгем, Мазаракі А. А., Бланк І. О., Ситник Г. В., Коблянська О.І., Чумаченко М.Г., М.Д. Білик, Р.М. Іванчук, О.А. Іванчук і т. п.

Мета та завдання дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка заходів з оптимізації розміру та підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства.

Для досягнення мети даної роботи необхідно вирішити ряд завдань:

- з'ясувати сутність та класифікацію дебіторської заборгованості підприємства
- визначити сутність та зміст основних етапів управління поточною дебіторської заборгованості підприємства
- дослідити методичні засади оптимізації управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства

- проаналізувати основні показники господарської діяльності підприємства
- дослідити динаміку, склад та структуру поточної дебіторської заборгованості підприємства
- оцінити ефективність управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства
- знайти резерви оптимізації розміру дебіторської заборгованості підприємства
- запропонувати шляхи підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства
- визначити економічний ефект від впровадження нової кредитної політики.

Об'єктом дослідження є процес управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні основи управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА».

Емпіричною базою досліджень є товариство з обмеженою відповідальністю «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА». ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН Україна» - це одна з найбільших компаній (4 місце у світі за обсягом товарообігу), яка працює у секторі продажу товарів для благоустрою житла та побуту і входить до складу ADEO – міжнародної холдингової групи, яка об'єднала 27 автономних компаній в 12 країнах Азії, Європи та Південної Америки. ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» розпочало свою діяльність в Україні у 2008 році і зараз представлене чотирма гіпермаркетами роздрібною торгівлі. Центральний офіс компанії знаходиться за адресою: вул. Полярна, буд. 17-А, м. Київ. Середня кількість працівників у 2015 році і становила 708 чоловік, у 2016 році - 615 чоловік, а у 2017 році - 693 чоловіка.

Методи дослідження. У процесі роботи над темою дослідження застосовувалися різні економічні методи: економіко-математичний,

статистичний, аналітичний, графічний, порівняльний, метод аналогії та інші. У роботі розроблено комплекс задач автоматизації планово-економічних розрахунків на ПК за допомогою Excel.

Інформаційна база дослідження.

Джерелами інформації для проведення дослідження є:

- річна бухгалтерська звітність підприємства ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» за 2015-2017 рр.;
- монографії;
- статті.

Теоретичною і методичною основою роботи послужили праці сучасних учених з досліджуваної проблеми, навчальні та методичні посібники, довідники, законодавчі акти та нормативні документи, що діють в Україні протягом досліджуваного періоду.

Практичне значення роботи. Аналіз публікації з даної проблеми і практичної діяльності з питань управління дебіторською заборгованістю підприємства дозволив виявити ряд невирішених проблем і завдань. У їх числі - проблема збільшення статей дебіторської поточної дебіторської заборгованості, зокрема немає єдиного підходу до оцінки рівня платоспроможності дебіторів. Цим фактором обумовлена мета нашого наукового дослідження, яка створила підґрунтя для розв'язання важливого завдання – теоретичного та методичного обґрунтування системи управління дебіторською заборгованістю підприємства, а також складення програми підвищення її якості. Результати дослідження мають практичне значення та можуть бути використані у практиці роботи на ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА».

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. Основні наукові положення і практичні результати дослідження викладені у статті «Аналіз показників ефективності управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства» // Зб. наук. ст. студ. ден. форми навч. У 3 ч. - К.: Київ. нац. торг. - екон. ун-т, 2018 р. с. 244 – 250.

Структура і обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 93 сторінки, 21 таблицю, 32 рисунка, 6 формул, список використаних джерел з 50 найменування та 2 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та класифікація дебіторської заборгованості підприємства

Взаємовідносини між підприємствами, організаціями, установами та населенням, що зумовлені дією ринку, носять характер грошових розрахунків. Ці взаємовідносини базуються на використанні грошей в залежності від їх функцій як коштів обертання і платежу. При цьому підприємства є постачальниками для одних та покупцями для інших.

Дебіторська заборгованість являє собою одну з можливих форм існування обігових активів підприємства. Автор Кобилянська О.І. пояснює дебіторську заборгованість, як актив, який контролюється підприємством, економічна вигода від якого очікується у майбутньому [15, С. 307]. Звісно, економічна вигода від дебіторської заборгованості виражається тим, що підприємство в результаті погашення такої дебіторської заборгованості розраховує коли-небудь отримати грошові кошти або їх еквіваленти. Згідно з П(С)БО 10 дебіторська заборгованість — це сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату [2].

Дебітор (лат. debitor — боржник, зобов'язаний) — сторона з зобов'язанням, яка має здійснювати певну дію (в обумовлених термінах та обсягах) або утриматися від її здійснення. У ролі дебітора можуть виступати тільки дієздатні фізичні та юридичні особи, тобто особи, які можуть брати на себе певні фінансові зобов'язання та нести відповідальність за їх виконання [2].

Дебіторами підприємства є його різні контрагенти, які згідно з договірними умовами мають певну заборгованість перед підприємством, тобто є його боржниками.

У певних випадках (за спеціальним завданням чи при виникненні сумніву в можливості утримання боргу) потрібно визначити реальність дебіторської заборгованості. Вона може бути реальною, сумнівною і безнадійною.

Для визначення реальності боргу потрібні підтвердження дебітора, дані про існування боржника, документальне обґрунтування боргу і інформація про його тривалість.

Сумнівною пояснюють заборгованість, по якій пред'явлені позови і претензії (спірні борги, дебітори по претензіям); безнадійною, - по якій немає перспектив отримання, через що вона буде списана у збиток [7, С. 121]. Сюди відносяться борги, утримати які відмовились судово-арбітражні органи; борги, по яким закінчився строк позовної давності, борги відповідних підприємств і безвісті зниклих чи незаможних осіб, борги, які не мають документального обґрунтування для пред'явлення позову, недостачі вище норми природного збитку при відсутності винного.

Управління дебіторською заборгованістю потребує здійснення її класифікації, від якої залежить як порядок її обліку, так і ефективність управління нею.

Проблематику класифікації дебіторської заборгованості розглянуто у працях М.Д. Білик, Р.М. Іванчук, О.А. Іванчук, Д.В. Глінкіної і т.ін.

З метою складання фінансової звітності дебіторська заборгованість класифікується за наступними ознаками:

- зв'язком з нормальним операційним циклом (нормальний операційний цикл — час між купівлею запасів для здійснення діяльності та отримання коштів від реалізації виробленої з них продукції або товарів і послуг);
- терміном погашення;
- об'єктами, щодо яких з'явилися зобов'язання дебіторів;
- своєчасністю оплати боржником дебіторської заборгованості.

За першими двома ознаками визначають довгострокову та поточну дебіторську заборгованість.

На рис. 1.1. показано класифікацію дебіторської заборгованості за різними ознаками.

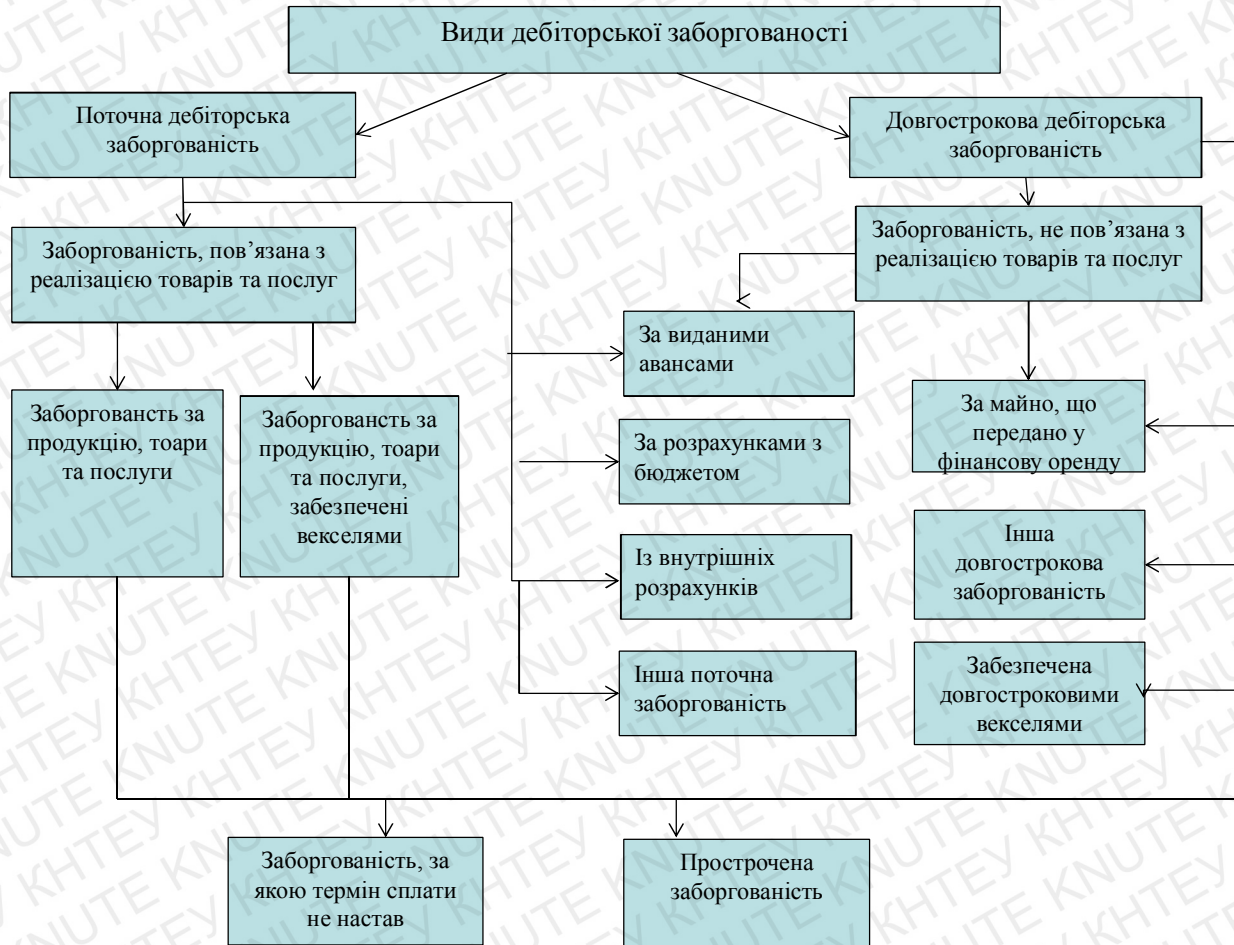


Рис. 1.1 Класифікація дебіторської заборгованості

Джерело: [6, С. 23-30]

Варті уваги запропоновані Н. М. Новіковою два підходи щодо класифікації дебіторської заборгованості: бухгалтерський та управлінський, з якими можна погодитися, але варто зазначити, що дебіторську заборгованість можна розглядати не лише з управлінської та бухгалтерської точки зору, а й ще з економічної та юридичної [23, с. 76]. Виходячи з вищевказаного, вважаємо доцільно розширити та доповнити класифікацію дебіторської заборгованості за допомогою економічного та юридичного підходів.

Класифікація дебіторської заборгованості на основі бухгалтерського підходу дозволяє коректно відобразити дебіторську заборгованість згідно вимог бухгалтерського обліку.

Управлінський підхід до класифікації дебіторської заборгованості дає можливість систематизувати інформацію для погодження та здійснення рішень щодо управління дебіторською заборгованістю.

Економічний підхід стосовно класифікації дебіторської заборгованості дозволяє визначити рівень дотримання фінансово розрахункової дисципліни, доцільність існування дебіторської заборгованості та розміри оборотних коштів, які можуть бути направлені в дебіторську заборгованість.

Класифікація дебіторської заборгованості на основі юридичного підходу дає змогу розглянути дебіторську заборгованість з точки зору юридичної відповідальності, тобто визначення законності утворення, існування та стягнення, а також дозволяє виокремити з існуючої заборгованості борги, що не підлягають управлінню й повинні бути стягненні із застосуванням юридичних методів впливу, тобто у судовому порядку [19, с. 98].

На рис. 1.2 показано класифікацію дебіторської заборгованості за об'єктами, щодо яких виникають зобов'язання дебіторів.

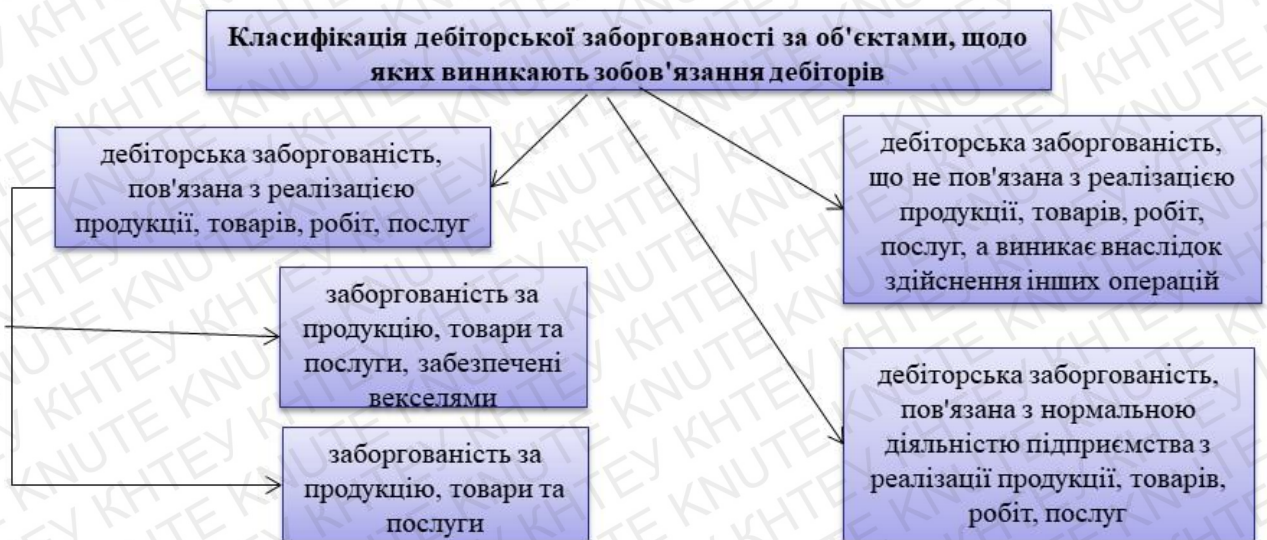


Рис. 1.2 Класифікація дебіторської заборгованості за об'єктами

Джерело: [6, С. 211]

В залежності від термінів виникнення заборгованості автори розробники П(С)БО, Д.В. Глінкіна, П.Б. Кватирка, С.Л. Береза, Б.О. Жнякін, В.В.

Краснова, К.С. Сурніна, Н.М. Новікова вирізняють дебіторську заборгованість на довгострокову та поточну [9, с. 85].

Поточна дебіторська заборгованість - це сума дебіторської заборгованості, яка з'явилася у процесі нормального операційного циклу або буде погашена протягом двадцяти місяців з дати балансу [6, с. 236].

Довгострокова дебіторська заборгованість - це сума дебіторської заборгованості, яка з'являється в ході нормального операційного циклу або буде погашена після одного року з дати балансу.

У дебіторську заборгованість, не пов'язану з реалізацією продукції, робіт, послуг, входять:

- дебіторська заборгованість за виданими авансами;
- дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом;
- дебіторська заборгованість з нарахованих . доходів;
- дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків.

На рис. 1.3 показано, чим може бути представлена довгострокова дебіторська заборгованість.

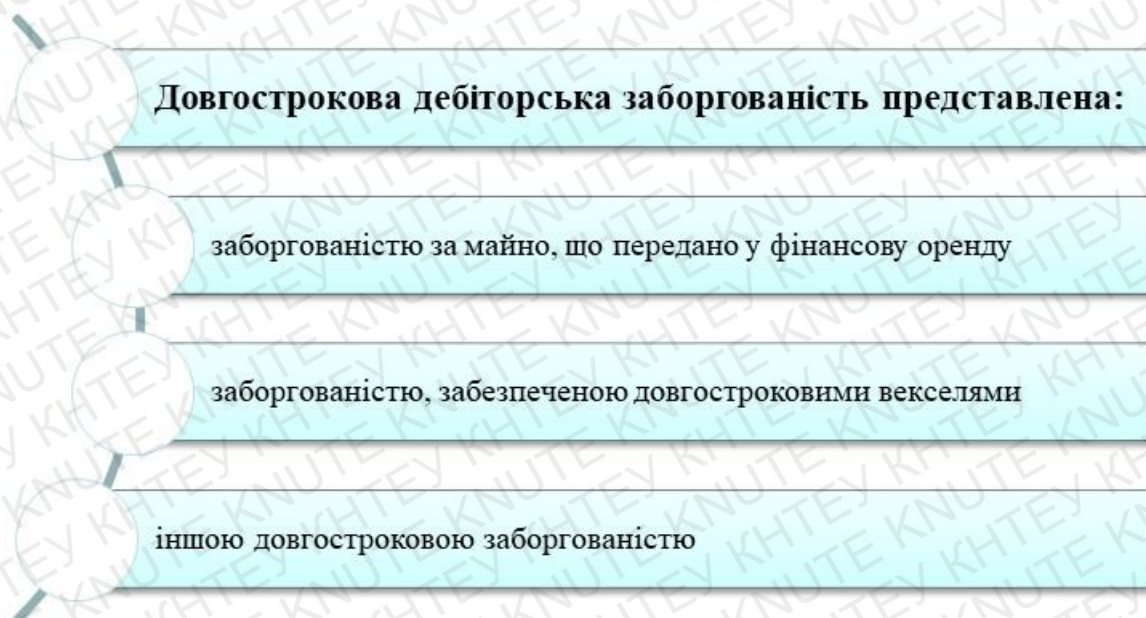


Рис. 1.3 Представленість довгострокової дебіторської заборгованості

Джерело: [8, С. 114]

Залежно від термінів позовної давності М.Д. Білик та Б.О. Жнякін, В.В. Краснова визначають дебіторську заборгованість на термінову та прострочену, С.Л. Береза пропонує розрізняти дебіторську заборгованість на: термін сплати не настав, прострочену та відстрочену, Н.М. Новікова виокремлює непрострочену та прострочену [34, с. 83].

До строкової відноситься дебіторська заборгованість, строк погашення якої ще не настав або є менше одного місяця та пов'язана з нормальними строками розрахунків, обумовленими в угодах.

Прострочена дебіторська заборгованість - це заборгованість із порушенням договірних термінів.

Відстрочена дебіторська заборгованість - це заборгованість за якою відстрочено виконання зобов'язань.

Дебіторська заборгованість поділяється залежно від своєчасності оплати (див. рис. 1.4).

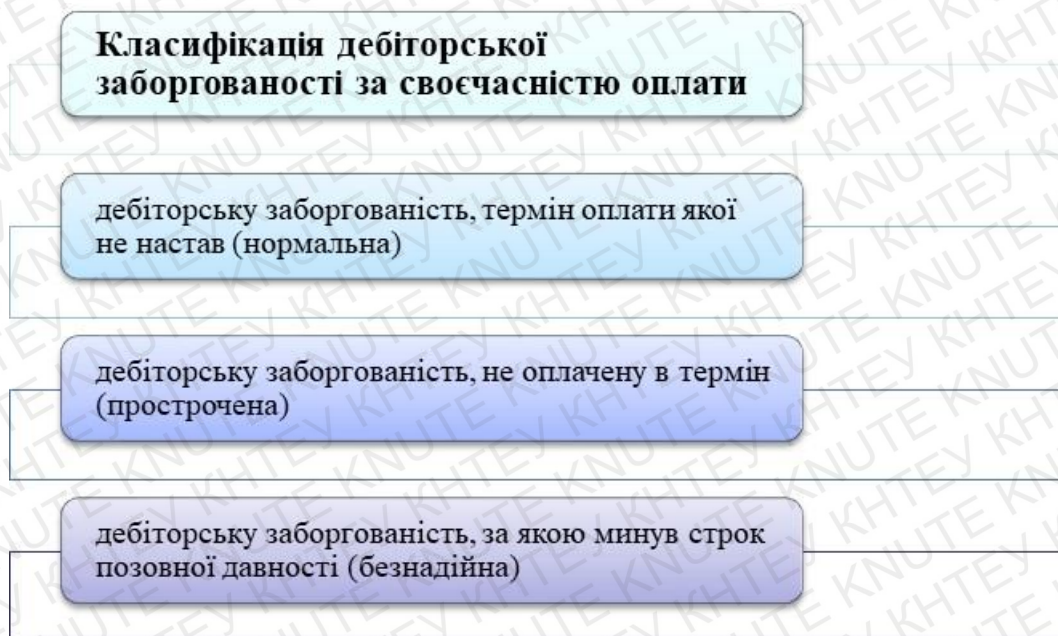


Рис. 1.4 Класифікація дебіторської заборгованості за своєчасністю оплати

Джерело: [42]

Залежно від територіального розміщення боржника М.Д. Білик, П.Б. Кватирка, С.Л. Береза розрізняють окремо вітчизняних та іноземних дебіторів, Л.О. Лігоненко, Н.М. Новікова вирізняють боржників району діяльності

підприємств, контрагентів інших областей та контрагентів країни, при цьому вищезазначені вчені не виокремлюють зовнішніх боржників.

Залежно від ймовірності погашення Р.М. Іванчук та О.А. Іванчук, Б.О. Жнякін, В.В. Краснова розрізняють сумнівну та безнадійну дебіторську заборгованість, також доповнює вищезазначені види дебіторської заборгованості П.Б. Кватирка безнадійною та С.Л. Береза нормальною, але безнадійну дебіторську заборгованість також поділяє на ту, що вимагали та нез вимагали [14, с. 17]. Н.М. Новікова визначає дебіторську заборгованість із ймовірністю повернення в інтервалі 0.7-1.0, із ймовірністю повернення в інтервалі 0.2-0.7 й із ймовірністю повернення менше 0.2 [23, с. 181].

Нормальна дебіторська заборгованість (бездоганна, із ймовірністю повернення в інтервалі 0.2-0.7) - поточна дебіторська заборгованість, яка не забезпечена певними гарантіями та щодо якої існує впевненість про її неповернення боржником або за якою минув строк позовної давності.

Залежно від стійкості фінансового становища для функціонування підприємства визначають такі розміри дебіторської заборгованості: мінімальний, нормальний та максимальний.

Мінімальний розмір дебіторської заборгованості - це сума боргів, яка не впливає на фінансове становище підприємства.

Нормальний розмір дебіторської заборгованості - це сума боргів, яка реально може існувати, тобто не приносить шкоди фінансовому стану підприємства та пов'язана з нормальною діяльністю [11, с. 19].

Максимальний розмір дебіторської заборгованості - це сума боргів, яка може спричинити банкрутство підприємства.

Згідно П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість», визначення суми резерву сумнівних боргів можливе різними методами:

- виходячи з платоспроможності окремих дебіторів;
- виходячи з періодизації дебіторської заборгованості;

– виходячи з питомої ваги безнадійних боргів у чистому доході від реалізації товарів, робіт, послуг.

Також варто доповнити класифікацію дебіторської заборгованості наступною класифікаційною ознакою «залежно від керованості дебіторської заборгованості», що пояснює її розподіл на керовану та некеровану [24, с. 127]. До керованої дебіторської заборгованості відноситься та частина дебіторської заборгованості, яка підлягає контролю та при менеджменті якою витрати часу та грошових коштів будуть оптимальними та виправданими. До некерованої дебіторської заборгованості варто віднести ту її частину, управлінський вплив на яку не дасть очікуваних результатів, при оптимальному використанні ресурсів.

Отже, підприємства повинні створювати резерв сумнівних боргів у певному розмірі, до того ж, розмір сумнівних боргів на дату балансу повинен відповідати залишку резерву сумнівних боргів на ту саму дату. В той же час, залишок резерву сумнівних боргів на дату балансу не має перевищувати суму дебіторської заборгованості на ту саму дату.

1.2 Сутність та зміст основних етапів управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства

У сучасній практиці в Україні управління дебіторською заборгованістю являє собою один з найважливіших і водночас складних елементів управління оборотними активами. Порушення нормального циклічного процесу її появи та погашення може бути не тільки причиною виникнення проблем для підприємства (зниження рентабельності активів, втрата їхньої ліквідності), а й спричинити появу глобальної кризи не платежів.

Управління поточною дебіторською заборгованістю за товари, роботи та послуги (кредитна політика підприємства) – частина загальної політики

управління оборотними активами та маркетингової політики підприємства, яка націлена на збільшення обсягу реалізації продукції і полягає в оптимізації загального обсягу цієї заборгованості та забезпечення своєчасної її інкасації [18, с. 139].

Теоретичні і методологічні аспекти політики управління дебіторською заборгованістю відображено у наукових працях багатьох вітчизняних науковців і практиків, зокрема: І. Бланка, Г. Ситник, Ф. Бутинця, Л. Лігоненко, Т. Момота, С. Кузнецової, Н. Новікової, В. Бочарова, Д. Горового, В. Ковальова, В. Смачило, А. Савіна. Аспекти управління дебіторською та кредиторською заборгованостями досліджували такі зарубіжні вчені: Ван Хорн Дж. К., Вілсон Е., Макмінн М., Хелферт Є., Брігхем Е., Бернстайн Л., Брейлі Р. та ін. У працях цих вчених розкриваються проблеми оцінки та формування дебіторської заборгованості.

Науковець Бланк І.О. визначає наступні етапи розробки політики управління дебіторською заборгованістю [7, с. 466]:

1. Аналіз поточної дебіторської заборгованості підприємства в попередньому періоді, що включає в себе:

- дослідження динаміки загального розміру та рівня дебіторської заборгованості порівняно з темпами росту виручки, прибутку;
- визначення складу та структури дебіторської заборгованості за видами;
- дослідження вікової структури дебіторської заборгованості;
- аналіз складу та структури дебіторської заборгованості в залежності від дебіторів;
- оцінка складу та структури дебіторської заборгованості за рівнем надійності;
- визначення рівня простроченої дебіторської заборгованості;
- знаходження ефекту від інвестування коштів у дебіторську заборгованість.

2. Вибір типу кредитної політики підприємства:

- консервативна;
 - агресивна;
 - помірна.
3. Визначення можливої суми оборотного капіталу, що спрямовується в дебіторську заборгованість по товарному кредиту.
 4. Формування системи кредитних умов.
 5. Формування стандартів оцінки покупців і диференціація умов надання кредиту.
 6. Формування процедури інкасації дебіторської заборгованості.
 7. Обґрунтування використання на підприємстві сучасних форм рефінансування поточної дебіторської заборгованості.
 8. Побудова ефективних систем контролю дебіторської заборгованості.
- Управління дебіторською заборгованість має декілька завдань (рис. 1.5).

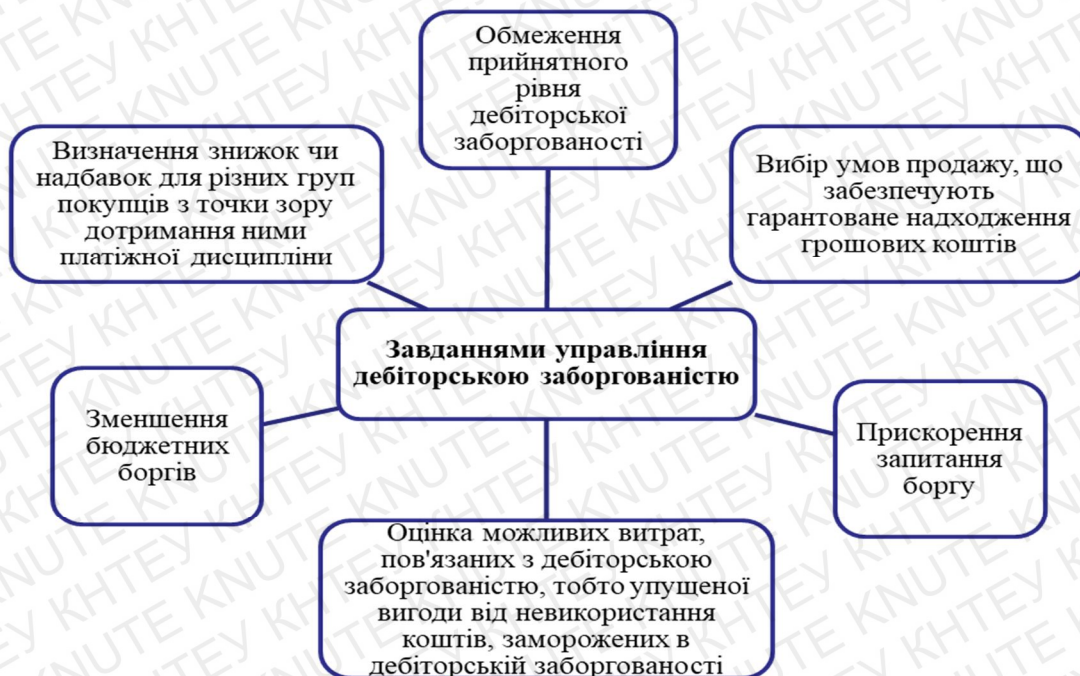


Рис. 1.5 Завдання управління дебіторською заборгованістю підприємства

Джерело: [46]

Систему управління основними чинниками впливу звичайно відносять до поняття "кредитна політика". В цілому політика управління дебіторською

заборгованістю є частиною загальної політики управління оборотними активами і маркетингової політики підприємства.

У процесі формування принципів кредитної політики відносно покупців продукції звертають увагу на два основних питання - в яких формах здійснювати реалізацію продукції у кредит та який тип кредитної політики варто обрати.

Вибір форм реалізації у кредит зумовлюється галузевою приналежністю підприємства та характером реалізованої продукції (товарів, послуг).

Тип кредитної політики пояснює принципові підходи до її здійснення з точки зору співвідношення рівнів прибутковості та ризику кредитної діяльності підприємства. Виділяють три принципових типи кредитної політики підприємства стосовно покупців продукції - консервативний (націлений на мінімізацію кредитного ризику), помірний (пояснює типові умови й орієнтоване на середній рівень кредитного ризику від продажу продукції з відстроченням платежу), агресивний (націлений на максимізацію додаткового прибутку за рахунок розширення обсягу реалізації продукції в кредит) [10, с. 83].

Поява дебіторської заборгованості - це об'єктивний процес, який спричинений існуванням ризиків при проведенні взаєморозрахунків між контрагентами за результатами господарської операції [25, с. 37].

Сучасна практика фінансового менеджменту пропонує два способи управління дебіторською заборгованістю на підприємстві: самостійне управління та управління за допомогою аутсорсингу. За умови самостійного управління дебіторською заборгованістю застосовують виключно ресурси компанії (трудові, фінансові, технічні). Для цього можуть створюватися спеціалізовані служби: кредитні контролери, служби безпеки і т. п [47].

Для управління дебіторською заборгованістю та зниження ризику її виникнення в рамках самостійного управління можуть бути застосовані такі заходи:

- контроль за станом розрахунків з дебіторами для зменшення/ліквідації відстроченої/простроченої заборгованості;
- орієнтація на більшу кількість дебіторів для зменшення ризику несплати одним або кількома великими дебіторами;
- відстеження співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості (значне перевищення дебіторської заборгованості створює загрозу фінансовій стійкості підприємства);
- використання методу надання знижок за умови дострокового погашення заборгованості;
- оцінка платоспроможності та ділової репутації дебіторів; в цьому контексті важливою буде інформація про нових ділових партнерів;
- робота тільки за умови 100% передоплати, якщо є невпевненість в погашенні дебіторської заборгованості; робота за 100% передоплатою при перших поставках товару, виконанні робіт, наданні послуг, тобто перевірка сумлінності і платіжної дисципліни нового контрагента.
- лімітування дебіторської заборгованості, тобто встановлення максимальних сум кредитування контрагентів, наприклад, при продажу товарів в кредит. Встановлення термінів надання кредиту.
- ретельний юридичний аналіз договірної документації. Використання в договорі пункту про санкції за порушення умов співпраці та інших способів забезпечення зобов'язань.
- страхування ризиків (найпоширеніший спосіб).
- самострахування ризиків, пов'язаних з дебіторською заборгованістю, зокрема шляхом створення резерву сумнівних боргів.

Іншим способом управління дебіторською заборгованістю є «аутсорсинг». Аутсорсинг - це передача на договірній основі непрофільних функцій іншим організаціям, що спеціалізуються на виробництві конкретної продукції, виконанні робіт, наданні послуг і мають відповідний досвід, знання, персонал і технічні засоби [31, с.53].

Перевагами аутсорсингу є те, що він дає змогу підприємству ефективно вирішувати ті задачі, які вирішувати самостійно недоцільно або неможливо через високу вартість або нестачу (відсутність) необхідних ресурсів.

Ринок аутсорсингових послуг з управління дебіторською заборгованістю включає: послуги кредитних бюро (збір та аналіз інформації, формування єдиної бази даних про контрагентів), страхові послуги (страхові компанії здійснюють страхування ризиків кредиторів), кредитні послуги (банки й інші фінансові організації забезпечують кредиторів необхідними фінансовими ресурсами), юридичні послуги (правовий супровід операцій з контрагентами), факторинг (сукупність послуг з управління дебіторською заборгованістю, до складу якого входять оцінка платоспроможності дебітора, управління своєчасністю сплати боргу, покриття кредитних ризиків, фінансування кредитора), колекторство (робота зі стягнення значного обсягу однотипної, переважно безперечної, заборгованості) [37, с.186].

На нашу думку, варто більш детально розглянути співпрацю з колекторськими агенствами через стрімке збільшення їх кількості в Україні та активне використання їх послуг.

Основна діяльність колекторських агенств складається з кількох етапів:

- 1) «soft collection» - застосування листування та телефонних розмов працівниками з метою переконати боржника добровільно сплатити борг;
- 2) «hard collection» - коли з боржником домовляються щодо таких шляхів вирішення проблем, як відстрочення або реструктуризація боргу;
- 3) «legal collection» - включає в себе подачу позовної заяви до суду, отримання судового рішення, а потім виконання його в добровільному порядку або за допомогою виконавчої служби. Усі ці методи мають одну мету - повернення грошей в стислі терміни з мінімальними витратами [22, с.57].

Перевагою аутсорсингових компаній є комплексність роботи, тобто наявність системного підходу в роботі. Тоді як у звичних компаній, відділ безпеки та юридичний відділ є окремими структурами, в колекторських компаніях фахівці однієї команди націлені на одну мету та результат.

Недоліком використання агентств є те, що вони можуть поводитися з клієнтами агресивно, і ті назавжди відмовляться співпрацювати з компанією.

Прискорення процесу погашення дебіторської заборгованості також відбувається за допомогою сучасних форм її рефінансування. Під рефінансуванням мають на увазі перетворення дебіторської заборгованості в інші форми оборотних активів (грошові кошти або високоліквідні цінні папери) з метою прискорення розрахунків. До основних форм рефінансування дебіторської заборгованості можна включити: миттєве фінансування, факторинг, облік векселів або їх продаж на фондовому ринку, форфейтинг.

Факторинг - це продаж дебіторської заборгованості на користь факторингової компанії чи банку.

Для покупців також існує ряд переваг, розглянемо рис. 1.6.

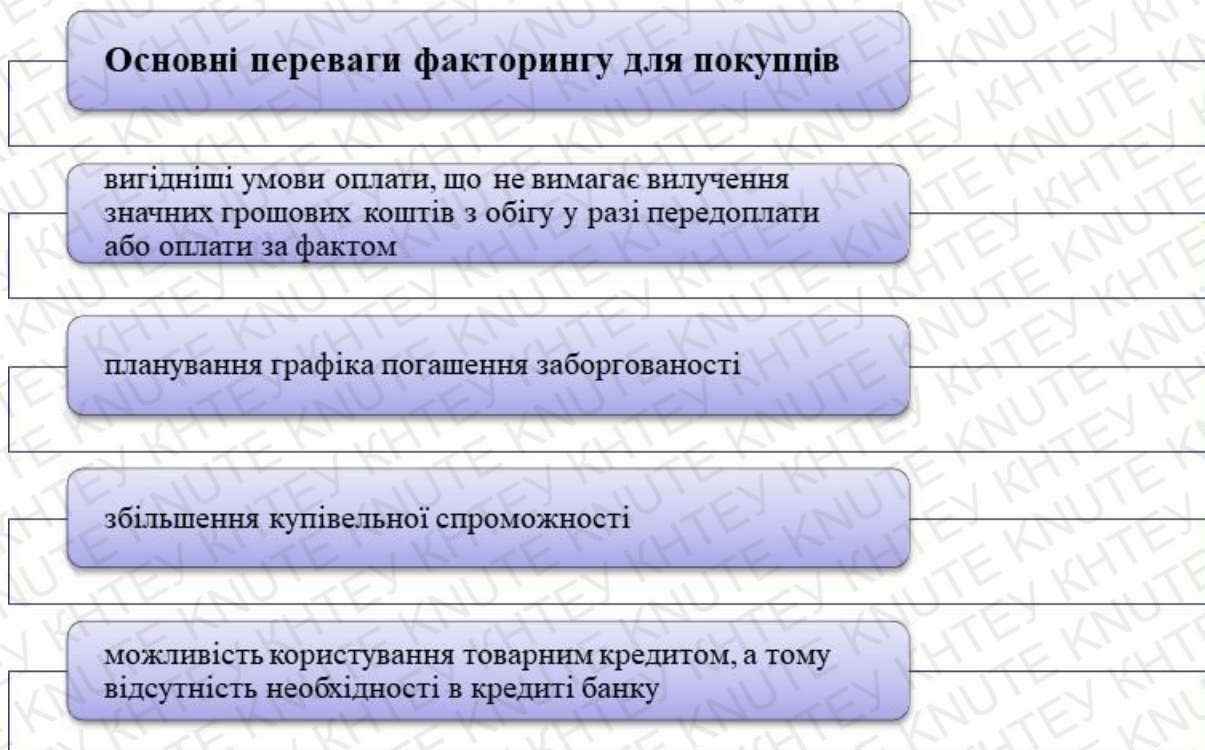


Рис. 1.6 Основні переваги факторингу для покупців

Джерело: [47]

Компанії віддають право на отримання грошових сум за платіжними документами за поставлену продукцію в обмін на негайне отримання основної суми дебіторської заборгованості (за вирахуванням комісійної винагороди

факторинговій компанії, величина якої залежить від ризикованості операції, діючої відсоткової ставки та термінів настання платежу) [25, с.301] .

Основна перевага факторингу полягає в його комплексності. Це не просто фінансування певних витрат, а саме сукупність взаємопов'язаних та рівноцінних для підприємства фінансово-посередницьких послуг, зокрема: фінансування; дослідження дебіторської заборгованості; страхування ризиків.

Розглянемо основні переваги факторингу перед кредитом на рис. 1.7.



Рис. 1.7 Основні переваги факторингу перед кредитом

Джерело: [48]

Головне завдання факторингу полягає в забезпеченні такої системи взаємовідносин покупця та постачальника товарів, за якої постачальник міг би надавати конкурентні відстрочення платежу своїм клієнтам, не відчуваючи при ньому дефіциту в обігових коштах.

На основі договору про проведення розрахункових операцій через факторинг банк, наприклад, може придбати в підприємства-продавця право вимоги відповідних сум за поставлені товари, виконані роботи, надані

послуги, строки сплати за які минули (прострочена дебіторська заборгованість), або за поточними розрахунками.

Виділимо основні конкурентні переваги факторингу для постачальників (рис. 1.8).

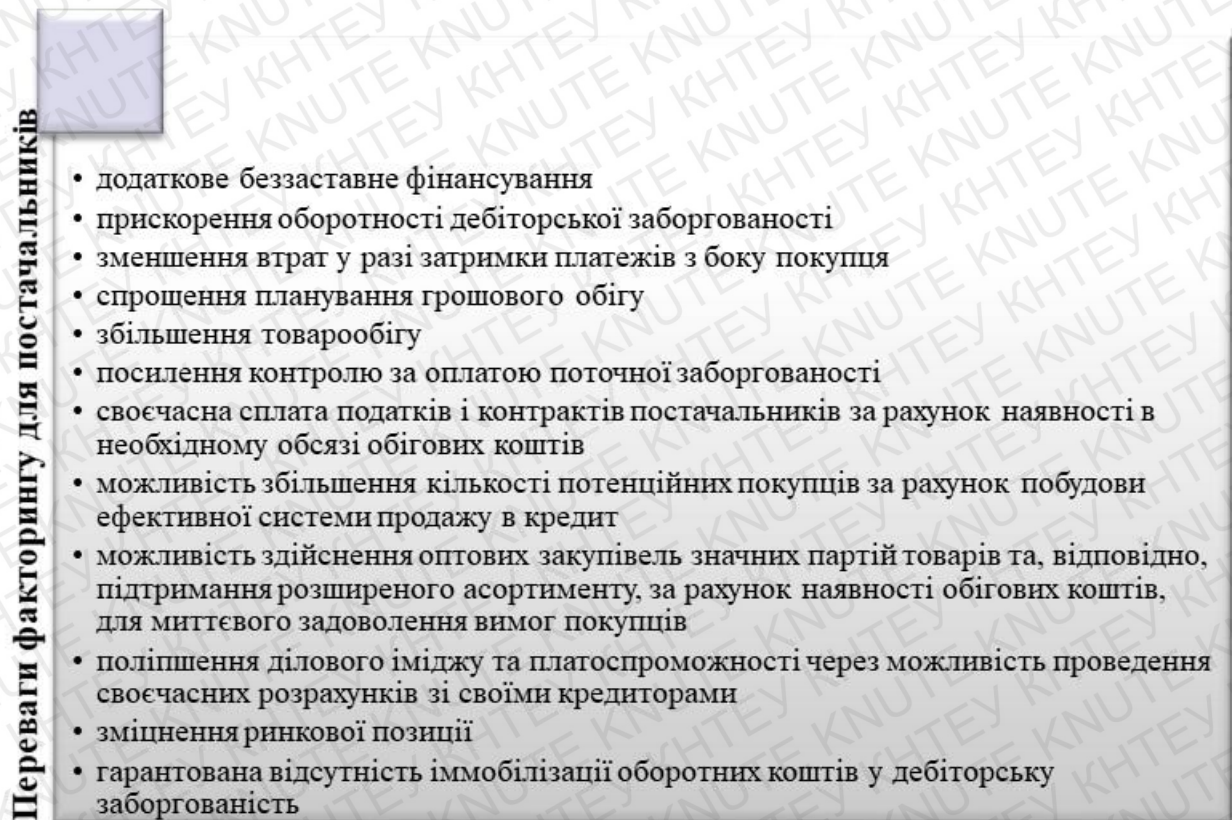


Рис. 1.8 Основні переваги факторингу для постачальників

Джерело: [48]

Факторинг також має й певні недоліки:

- документообіг між банком та клієнтом при здійсненні факторингу на етапі фінансування важчий, ніж при звичайному кредиті. Крім фінансової звітності, яка щоквартально вимагається й при кредиті, клієнт має надавати банку документи, які гарантують право вимоги, для здійснення банком фінансування та адміністрування дебіторської заборгованості;

- головний недолік факторингу в тому, що його застосування вартє підприємству дорожче, ніж отримання кредиту. Комісійні за факторинг є загальною платою за комплексну послугу і, як правило, складаються з трьох

частин: фіксованого збору за обробку документації, комісійних за факторингове обслуговування, комісійних за використання грошових ресурсів.

Отже, можна стверджувати, що в перспективі при застосуванні факторингу як інструмента управління оборотними коштами підприємство буде мати змогу:

- мінімізувати дебіторську заборгованість, перетворюючи її на оборотні кошти та перенести витрати з фінансування власних оборотних коштів на своїх дебіторів;
- підтримувати всю номенклатуру товарного асортименту в кількості, достатній для задоволення попиту покупців;
- пропонувати своїм контрагентам пільгові умови купівлі продукції, а це є підвищенням його конкурентоспроможності та можливість розширення клієнтської бази;
- ліквідувати касові розриви і за рахунок отриманих коштів розширювати ринки збуту та розвивати інфраструктуру свого бізнесу;
- уникати невиконання планів реалізації продукції;
- збільшити оборотність оборотних активів та оптимізувати їх структуру;
- оптимізувати структуру кредиторської заборгованості і ефективно нею керувати;
- підсилити фінансову стійкість та покращити показники ліквідності;
- скоротити виробничий цикл, тим самим підвищуючи свою ефективність;
- збільшити обсяги продажу, і, як наслідок, отримати додаткове джерело доходу.

У нашій країні факторинг як один з інструментів управління дебіторською заборгованістю та страхування угод наразі не набув широкого поширення. Тому основними методами впливу на дебіторів є домовленості з боржниками, припинення відвантаження продукції, зміна раніше обумовлених

у договорі умов оплати за продукцію, роботи, послуги, застосування штрафних санкцій у вигляді нарахування пені або звернення до суду.

1.3 Методичні засади оптимізації управлінням дебіторською заборгованістю підприємства

Більшість компаній відчують фінансові труднощі, пов'язані з несплатою боргів, не ризикують впровадити у себе на підприємстві систему управління дебіторською заборгованістю у зв'язку з недостатністю грошових коштів, трудових резервів, інших факторів.

Варто зазначити, що погіршення стану розрахунків з покупцями і зростання невиправданої заборгованості підтверджується подовженням середнього терміну інкасування дебіторської заборгованості.

На розмір дебіторської заборгованості впливають:

- загальний обсяг продажів організації;
- умови розрахунків з дебіторами;
- політика стягнення дебіторської заборгованості. Чим вищу активність проявляє підприємство у стягненні дебіторської заборгованості, тим менше її залишки і тим вище якість дебіторської заборгованості;
- платіжна дисципліна покупців;
- стан бухгалтерського обліку, обґрунтованість проведення інвентаризації, наявність ефективної системи внутрішнього контролю;
- якість аналізу дебіторської заборгованості і послідовність у використанні його результатів [20, с. 57].

У процесі вибору кредитної політики перед керівництвом підприємства постає завдання, яке полягає у прийнятті рішення щодо вибору між додатковим прибутком від збільшення обсягів продажу і можливими витратами, що пов'язані із збільшення грошових коштів, інвестованих у дебіторську заборгованість. Оптимальна кредитна політика полягатиме у

збільшенні комерційного кредиту до тих пір, поки додатковий прибуток від зростання обсягів продажів не буде дорівнювати прибутку, необхідному для покриття витрат за додатковою дебіторською заборгованістю, необхідною для досягнення такого обсягу продажів.

Важливим інструментом у процесі управління дебіторською заборгованістю є надання знижок клієнтам. Знижки клієнтам надаються у таких випадках:

- а) здійснення передплати або швидкої оплати за продукцію (використовується підприємством при дефіциті грошових коштів);
- б) купівлі великих обсягів продукції, купівлі продукції нижчої якості, і також з метою залучення нових клієнтів, підтримання ділових стосунків з постійними клієнтами чи з тими, що є важливими для підприємства [24, с. 81].

Швидка оплата за продукцію вивільняє кошти, які можна також інвестувати у виробництво, тобто збільшуються дохідність і прибутковість підприємства. Проте, розмір знижок не повинен перевищувати вигоди від швидкої чи попередньої оплати. Тому, у процесі формування кредитної політики керівництву підприємства варто розробити шкалу знижок відповідно до термінів швидкої оплати і шкалу штрафів за прострочені платежі.

Надання більше знижок, ніж передбачено, буде економічно не вигідним для підприємства. Але в окремих випадках, якщо клієнт цінний для підприємства і є імовірність довготривалої співпраці, керівництву підприємства слід погодитися на втрати прибутку у короткотерміновому періоді (якщо підприємство має такі економічні можливості) з метою утримання потужного покупця (розширення ринку збуту продукції) і отримання прибутку у перспективі.

Кредитну політику, особливо стосовно нових клієнтів, необхідно формувати на основі ґрунтовного вивчення їх фінансових можливостей і ділової репутації. Збільшення умов кредитування, зазвичай, спричиняє ризик неповернення боргу.

У разі неповернення боргу підприємство буде мати збиток у сумі понесених витрат, які потрібно привести до теперішньої вартості. Інकाсаційна політика підприємства повинна бути основана на співвідношенні дебіторської та кредиторської заборгованостей.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованостей не повинен перевищувати «1» і мати тенденцію до зменшення. Якщо цей показник перевищує «1» і зберігає тенденцію до зростання, це свідчить про те, що підприємству необхідні додаткові фінансові ресурси для фінансування дебіторської заборгованості [40, с. 118].

Ці моменти потрібно враховувати у процесі формування кредитної політики підприємства.

Щоб зробити висновок про правильність і збалансованість обраної кредитної політики необхідно постійно аналізувати дебіторську заборгованість за термінами давності, аналіз фактичних термінів, протягом яких здійснюється повернення заборгованості. Середній термін отримання платежів (СТ) у днях розраховується за формулою (1.1):

$$СТ = \frac{СДЗ}{ОП} * 365, \quad (1.1)$$

де СДЗ – середня дебіторська заборгованість за період;

ОП – загальний обсяг продажів за період [44].

Загальний обсяг продажів розраховується за формулою (1.2):

$$ОП = П_{г} + ДЗ_{п} + ДЗ_{к}, \quad (1.2)$$

де П – продаж за готівку;

ДЗ_п- сальдо дебіторської заборгованості на початок періоду;

ДЗ_к- сальдо дебіторської заборгованості на кінець періоду [49].

Середній рівень інвестування фінансових ресурсів у дебіторську заборгованість ($ІДЗ_c$) можна розрахувати за формулою (1.3):

$$ІДЗ_c = ДЗ_c * \frac{СП}{ЦП}, \quad (1.3)$$

де $ДЗ_c$ – середня дебіторська заборгованість;

СП – собівартість продукції;

ЦП – ціна продажу продукції [36, с. 423].

Бланк І.А. пропонує розраховувати і можливу суму оборотного капіталу, спрямованого у дебіторську заборгованість. Цей показник розраховується за формулою (1.4):

$$ОК_{дз} = \frac{ОР_k * K * (ППК \text{ } ПР)}{1}, \quad (1.4)$$

де $ОК_{дз}$ – необхідна сума оборотного капіталу, спрямованого у дебіторську заборгованість;

$ОР_k$ – запланований обсяг реалізації в кредит;

K – коефіцієнт співвідношення собівартості і ціни продукції;

ППК – середній період надання кредиту клієнтам, дні;

ПР – середній період протермінування платежів за наданим кредитом, дні [6, с. 147].

Враховуючи отримані результати розрахунків, підприємство може оцінити, чи достатньо у нього фінансових можливостей, щоб інвестувати розраховану суму грошових засобів у повному обсязі. Якщо ж ні, то необхідно корегувати кредитні умови шляхом зменшення терміну кредитування чи

обсягів реалізації продукції у кредит. Другий варіант, зазвичай, є більш прийнятним для сторонніх контрагентів підприємства.

Визначаючи розмір знижки, необхідно враховувати, що швидке надходження грошей за реалізовану продукцію повинно принести проценти за середній термін отримання платежів, які компенсують величину наданої знижки. Отже, для розрахунку величини знижки можна використовувати формулу (1.5):

$$CЗ_{\text{м}} = ОП * ПВ * СТ , \quad (1.5)$$

де $CЗ_{\text{м}}$ – максимально можлива сума знижок;

ОП – загальний обсяг продажів;

ПВ – процентний відсоток на ринку фінансів;

СТ – середній термін отримання платежів за заборгованістю [15, с. 19].

Кредитну політику, особливо щодо нових клієнтів, потрібно формувати на основі ґрунтовного вивчення їх фінансових можливостей і ділової репутації. У разі, якщо існує хоч мінімальна імовірність неповернення заборгованості чи немає ймовірності повторного замовлення, краще відмовити клієнту в наданні кредиту.

У найбільш загальному вигляді зміни обсягу дебіторської заборгованості за рік можуть бути охарактеризовані даними балансу і його розшифровок. Для цілей внутрішнього аналізу використовують відомості аналітичного обліку розрахунків з покупцями і замовниками, постачальниками за авансами виданими, підзвітними особами, іншими дебіторами.

Інкасаційна політика підприємства повинна передбачати набір методів співпраці з дебіторами щодо повернення боргів або ж використовувати форми рефінансування дебіторської заборгованості (факторинг, облік векселів або їх

продаж тощо). Максимізувати прибуток і мінімізувати ризики втрати платоспроможності можливо лише за умови здійснення взаємоузгодженої кредитної й інкасаційної політики підприємства.

Економіст Ван Хорн зазначає: «Щоб максимізувати прибуток, отриманий в результаті проведення кредитної і інкасаційної політики, фірма повинна одночасно змінювати свою стратегію в тій та іншій сфері, поки не досягне оптимального рішення. Це рішення визначить найкращу комбінацію нормативів кредитоздатності, термінів кредиту, стратегії знижок, особливих умов і рівня витрат на інкасацію» [13, с.283 с.]. Отже, сума прибутку, від якої доводиться відмовлятися за умови існування дебіторської заборгованості, зазвичай менша, ніж при збільшенні невкладених грошових коштів і ринкових цінних паперів, але більша, ніж при нагромадженні обсягів запасів.

Оптимальний розмір дебіторської заборгованості Костирко Р.А. пропонує визначати наступним чином, формула (1.6):

$$O_{дз} = (OP * \frac{K_c}{ц} * (T + T_{пп}))/360 \quad (1.6)$$

де, OP – запланований обсяг реалізації продукції з наданням комерційного кредиту;

$K_c/ц$ – коефіцієнт співвідношення собівартості та ціни продукції;

T_o – середній термін обороту дебіторської заборгованості в минулому періоді;

$T_{пп}$ – середній термін протермінування платежів [16, с.83].

На нашу думку, такий розрахунок є досконалим.

У найбільш загальному вигляді зміни обсягу дебіторської заборгованості за рік можуть бути охарактеризовані даними балансу і його розшифровок. Для цілей внутрішнього аналізу використовують відомості аналітичного обліку розрахунків з покупцями і замовниками,

постачальниками за авансами виданими, підзвітними особами, іншими дебіторами.

У процесі здійснення виробничої та комерційної діяльності в підприємства виникає дебіторська заборгованість за розрахунками з покупцями продукції, акціонерами, персоналом, бюджетом і позабюджетними фондами тощо. Господарська практика промислових та торгівельних підприємств свідчить, що на розрахунки з покупцями за відвантажену продукцію, виконані роботи чи надані послуги припадає більше ніж 80% загального обсягу дебіторської заборгованості, що робить її одним з основних об'єктів фінансового управління підприємства [47.].

Вирішити актуальні проблеми в галузі економіки не можна без удосконалення бухгалтерського обліку. Чітко налагоджений бухгалтерський облік своєчасно забезпечує управлінські потреби необхідною та вірогідною інформацією для виконання всебічного аналізу господарської діяльності та обґрунтування відповідних управлінських рішень.

Методологія обліку та порядок розкриття інформації про дебіторську заборгованість у фінансовій звітності визначається П(С)БО 10 "Дебіторська заборгованість". Норми цього П(С)БО застосовується підприємствами та іншими юридичними особами незалежно від форм власності (крім бюджетних).

Питання щодо напрямків удосконалення процесу управління дебіторською заборгованістю розглядали такі вчені: як М.Д. Білик, Т.М. Браславська, Т.В. Момут, Ф.Ф. Бутинець.

На сьогоднішній час, в період фінансової кризи, підприємствам необхідно сформувавши політику управління дебіторської заборгованості. Це може привести до зменшення безнадійної дебіторської заборгованості, збільшення дохідності і прибутковості підприємства.

Серед головних проблем, які пов'язані з дебіторською заборгованістю, варто звернути особливу увагу на те, що наявність простроченої та безнадійної дебіторської заборгованості негативно впливає на фінансовий стан

підприємства та його платоспроможність. Відволікання з обігу значних сум коштів за рахунок збільшення дебіторської заборгованості змушує підприємство підвищувати власну кредиторську заборгованість, що веде до зростання витрат підприємства, а відповідно і до зниження його прибутків (або до збільшення збитків). Саме удосконалення процесу управління дебіторською заборгованістю дасть можливість вирішити ряд проблем, що викликані наявністю дебіторської заборгованості та неконтрольованим її зростанням.

Виникнення дебіторської заборгованості - це об'єктивний процес, який зумовлений існуванням ризиків при проведенні взаєморозрахунків між контрагентами за результатами господарської операції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНОЮ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

2.1. Аналіз основних показників господарсько-фінансової діяльності підприємства

Головна мета управління дебіторською заборгованістю в умовах фінансово-економічної кризи полягає в мінімізації її обсягу та строків інкасації боргу. Крім того, якщо існує дебіторська заборгованість в іноземній валюті, через нестабільність курсу валюти ризик її несплати значно збільшується. Політикою управління дебіторською заборгованістю є частина загальної політики управління оборотними активами і маркетингової політики підприємства, направленої на розширення обсягу реалізації продукції.

Виходячи з вищенаведеного можна зробити висновок, що управління дебіторською заборгованістю безпосередньо впливає на прибутковість підприємства і визначає дисконтну і кредитну політику для покупців, шляхи прискорення повернення боргів і зменшення безнадійної заборгованості, а також вибір умов продажу, що забезпечують гарантоване надходження коштів і є однією з проблем підприємства.

Сучасні фірми намагаються реалізовувати товар із негайною оплатою, але під впливом жорсткої конкуренції змушені погоджуватися на відстрочку платні [43]. Таким чином, при продажу товару в кредит виникає дебіторська заборгованість. Кредит, наданий надійним клієнтам, приносить додатковий дохід, в результаті чого зростатиме власний капітал фірми. Таким чином, в процесі оцінки ефективності існуючої політики на підприємстві, аналізується ефективність управління дебіторською заборгованістю. Управління дебіторською заборгованістю спрямовано на забезпечення розширення обсягів реалізації продукції та полягає в оптимізації загального її обсягу, своєчасній інкасації та підвищенні якості дебіторської заборгованості.

Розглянемо сутність управління дебіторською заборгованістю підприємства на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА». «Leroy Merlin» (Леруа Мерлен) – це одна з найбільших компаній (4 місце у світі за обсягом товарообігу), яка працює у секторі продажу товарів для благоустрою житла та побуту за принципом «зроби сам».

«ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» — міжнародна компанія-ритейлер, відома і визнана в усьому світі, яка спеціалізується на торгівлі товарами, для будівництва, ремонту та облаштування житла. ЛЕРУА МЕРЛЕН входить до складу ADEO – міжнародної холдингової групи, яка об'єднала 27 автономних компаній в 12 країнах Азії, Європи та Південної Америки. Ця мережа постійно зростає. «АДЕО» – це об'єднання компаній світового масштабу, яке за товарооборотом посідає 1-ше місце у Франції та 3-тє у світі. Компанія «ЛЕРУА МЕРЛЕН» була заснована у 1923 році у Франції [45]. «ЛЕРУА МЕРЛЕН» розпочала свою діяльність в Україні у 2008 році і зараз представлена чотирма гіпермаркетами роздрібної торгівлі будівельними матеріалами, товарами для ремонту, декору та саду. Магазини, розміри яких сягають від 6 000 м² до 19 000 м², організовані навколо 5 категорій товарів (майстрування, будівництво, сантехнічне обладнання, товари для декорування) та пропонують широкий спектр продукції, яка відповідає запитам клієнтів за найкращими цінами. За відомостями компанії, в 2014 році її оборот склав 14,6 млрд євро [43]. Такі обсяги обороту дозволяють «ЛЕРУА МЕРЛЕН» бути одним із лідерів на ринках, де представлена продукція корпорації.

Фінансовий стан підприємства можна дослідити, розглянувши баланс (Додаток А) та звіт про фінансові результати (Додаток Б).

Основною метою аналізу будь-якого аспекту фінансово-господарської діяльності підприємства є виявлення негативних для його фінансового стану тенденцій, пошук резервів підвищення ефективності діяльності, обґрунтування прийняття управлінських рішень, моніторинг діяльності та доцільність нововведень.

Порівняємо основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства за допомогою табл. 2.1 та рис. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово – господарської діяльності ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення показників 2017 р. у порівн. з:			
				2015 р.		2016 р.	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Чистий дохід, тис грн	1139754	1139057	1308213	168459	15%	169156	15%
Валовий прибуток, тис грн	358548	302118	309136	-49412	-14%	7018	2%
Чистий прибуток, тис грн	112546	203165	195654	83108	74%	-7511	-4%

Джерело: авторська розробка

Валовий прибуток у 2017 році у порівнянні з 2015 зменшився на 49412 тис. грн або на 14%, проте у 2017 в порівнянні з 2016 роком збільшився на 7018 тис. грн або на 2%.

Значення чистого прибутку у 2017 році в порівнянні з 2015 роком значно збільшилося, а саме на 83108 тис. грн або на 74% і хоч у 2017 році в порівнянні з 2016 цей показник зменшився, проте не суттєво: на 7511 тис. грн або на 4%.

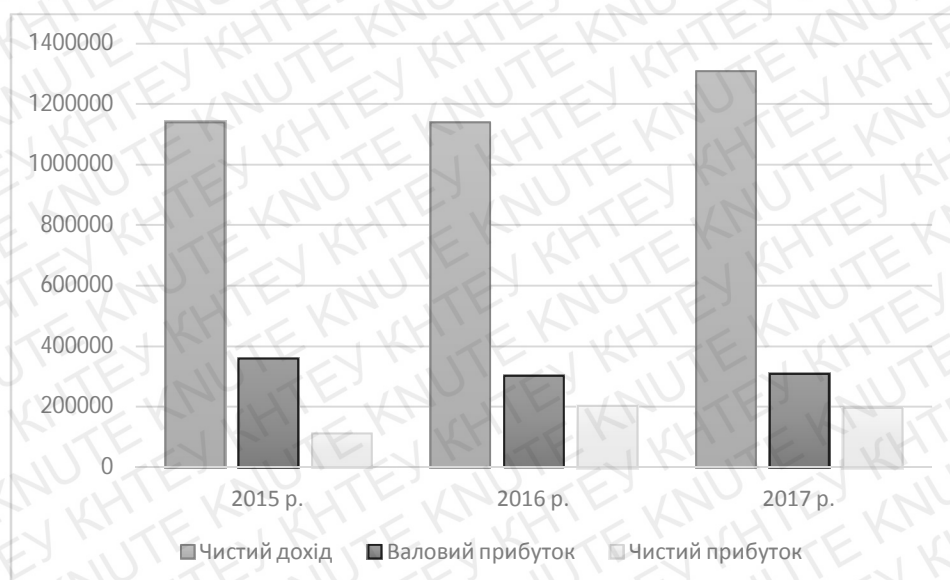


Рис. 2.1. Основні показники фінансово – господарської діяльності підприємства за 2015-2017 рр., тис грн

Джерело: авторська розробка

Розглянувши табл. 2.1 та рис. 2.1 ми бачимо, що протягом досліджуваного періоду майже однакову по величині тенденцію до зростання кожного року має показник чистого доходу, так у 2017 році в порівнянні з 2015 роком він зріс на 168459 тис. грн або на 15% і у 2017 році в порівнянні з 2016 роком зріс на 169156 тис. грн або на 15%.

Результати фінансового аналізу є підґрунтям, на основі якого формується фінансова політика підприємства, розробляється сукупність заходів, відбираються відповідні фінансові механізми, необхідні для реалізації поставленої перед фінансовим менеджментом мети.

Розглянемо детальніше основні показники господарської діяльності підприємства у 2015 – 2017 роках.

Таблиця 2.2

**Основні показники господарської діяльності ТОВ «ЛЕРУА
МЕРЛЕН УКРАЇНА»**

Показники	2015	2016	2017	Зміни у 2017 р. в порівнянні з 2015 р.		Зміни у 2017 р. в порівнянні з 2016 р.	
				Σ	%	Σ	%
Чиста виручка від реалізації, тис.грн.	1139754	1139057	1308213	168459	13	169156	13
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	-781206	(836939)	(999077)	-217871	22	-162138	16
Чистий збиток, тис.грн.	(112546)	(203165)	(195654)	-83108	42	7511	-4

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо з даної таблиці, значення чистої виручки від реалізації у 2017 році в порівнянні з 2015 і 2016 роками зросло рівномірно на 13%. Показник собівартості реалізованої продукції зростає більш стрімкими темпами, а саме: на 22% у порівнянні з 2015 роком і на 16% у порівнянні з 2016 роком. Чистий збиток у 2017 році значно зріс у порівнянні з 2015 роком – на 42%, а у порівнянні з 2016 роком – скоротився на 4%.

Порівняємо динаміку росту чистої виручки від реалізації і собівартості реалізованої продукції за період з 2015 до 2017 років.

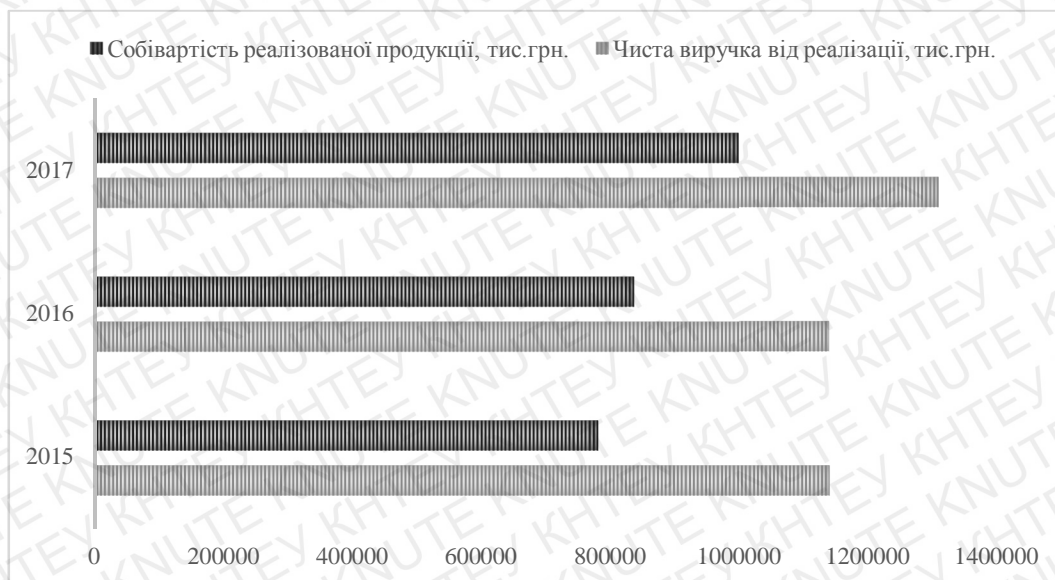


Рис. 2.2. Основні показники господарської діяльності підприємства за 2015-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо з даного рисунка, значення обох показників у 2015 і 2016 роках були майже однаковими, проте у 2017 році у обох випадках простежується динаміка до збільшення.

Проаналізуємо зміну обсягу активів підприємства, розглянувши табл. 2.3 і рис. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні складові активів ТОВ «ЛІРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА»

Показники	2014	2015	2016	2017	Зміни у 2017 р. в порівнянні з 2014 р.	
					Σ	%
Вартість основних засобів, тис.грн.	567172	539388	506101	497737	-69435	-14
Вартість необоротних активів, тис.грн.	629824	598998	568512	578819	-51005	-9
Вартість оборотних коштів, тис.грн.	413659	361048	327969	383064	-30595	-8

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо, значення основних засобів, необоротних і оборотних активів з кожним роком має тенденцію до зменшення і як результат, якщо порівняти їх значення у 2017 році і у 2015, то найсуттєвіше зменшилася вартість основних засобів - на 69435 тис. грн або на 14%, вартість необоротних активів скоротилася на 51005 тис. грн або на 9% і вартість оборотних активів також зменшилася на 30595 тис. грн або на 8%.

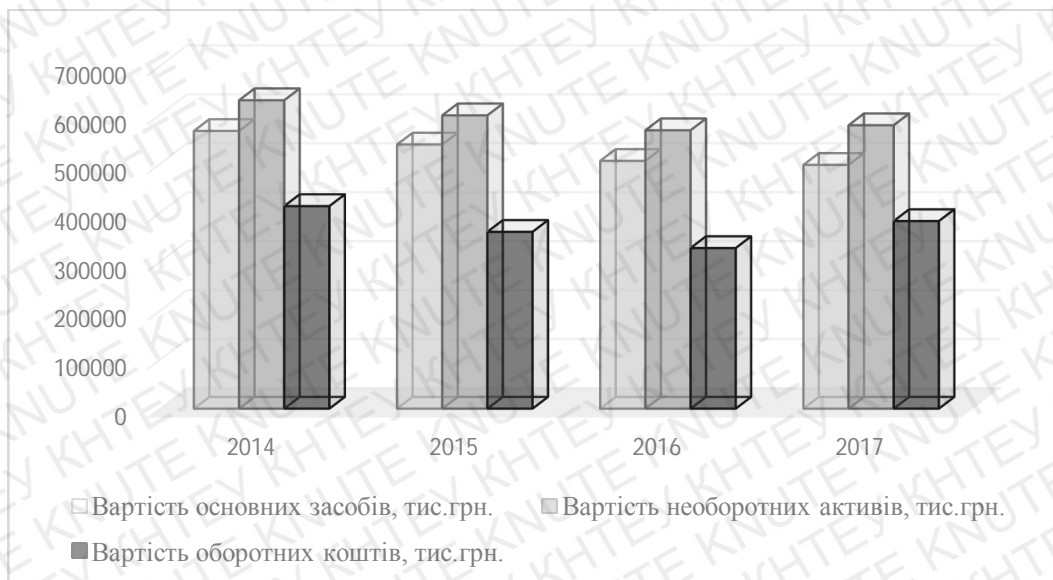


Рис. 2.3. Динаміка основних складових активів підприємства за 2014-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Визначення фінансового стану підприємства є необхідною умовою управління фінансами і будується на використанні фінансової звітності із застосуванням методів вертикального і горизонтального аналізу. Але аналіз фінансової звітності не дозволяє категорично зазначити рівень фінансового стану, і тільки орієнтує в оцінці фінансового стану підприємства та визначенні його слабких місць.

Зміна кількості активів відображає зміну економічного потенціалу підприємства, його фінансової ваги на ринку. Приріст активів (з урахуванням індексу інфляції) є свідченням зміцнення економічного потенціалу підприємства, його ваги на ринку. Якщо скорочення активів забезпечується зменшенням обсягу необоротних активів (51005 тис грн або -9%), особливо

основних засобів (69435 тис. грн або -14%), то це означає, що відбувається економічний спад і зменшення активності на ринку.

Негативним у зміцненні фінансового стану треба вважати зменшення частки оборотних активів, що збільшує ризик компенсації авансованого капіталу та знижує його віддачу внаслідок уповільнення оборотності оборотних коштів.

Зміни у фінансовому стані, в обсягах виробництва, асортименті продукції тощо впливають на чисельність персоналу. Розглянемо зміну в чисельності персоналу за 2015 – 2017 роки (рис. 2.4).

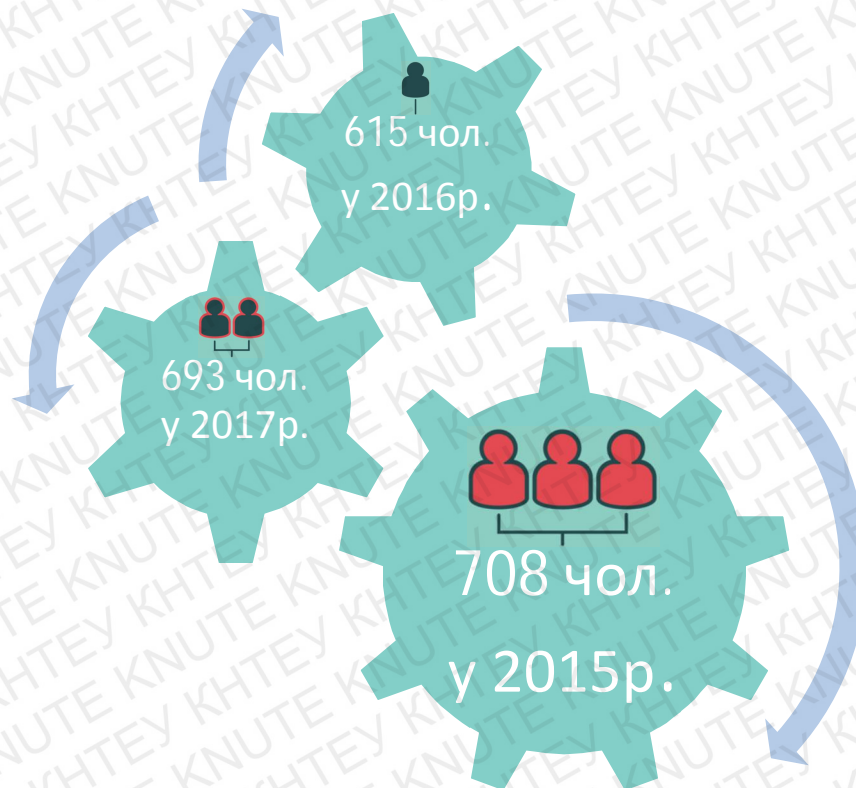


Рис. 2.4. Середня кількість працівників у 2015-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо з даного рисунка, найбільшою була середня кількість працівників у 2015 році і становила 708 чоловік, у наступному – 2016 році, цей показник суттєво скоротився і становив 615 чоловік, а у 2017 році майже зрівнявся зі значенням на початку звітнього періоду і становив 693 чоловіка.

Значення кількості працівників пов'язане із витратами на фонд заробітної плати, що у свою чергу відображається на собівартості виробленої продукції.

Поінформованість про наявність засобів праці та постійний контроль за їх ефективним використанням мають велике значення в управлінні виробничою діяльністю кожного підприємства. Розглянемо табл. 2.4 і проаналізуємо ефективність використання основних фондів.

Таблиця 2.4

Показники ефективності використання основних фондів за 2015–2017 рр.

Показники	Роки			Звітний рік до базисного, +/-
	2015	2016	2017	
Фондоозброєність, тис. грн/чол	781	850	724	-57
Фондовіддача, грн.	2,06	2,18	2,61	1
Фондовіддача на одного працівника, грн.	2,91	3,54	3,76	1
Фондомісткість, грн	0,49	0,46	0,38	0

Джерело: авторська розробка

З отриманих результатів видно, що з 2015 по 2017 роки загальний показник фондовіддачі і значення фондовіддачі на одного працівника постійно зростали, фондомісткість, відповідно, падала, а фондоозброєність у 2016 році суттєво зросла з 781 тис.грн/чол до 850 тис.грн/чол, проте у 2017 році цей показник стрімко зменшився і став нижче ніж на початку звітного періоду, склавши 724 тис.грн/чол., що свідчить про незакономірне збільшення вартості основних виробничих засобів. Загалом, отримана динаміка обчислених показників свідчить про ефективність використання основних фондів.

Проаналізуємо технічний стан основних засобів за 2015 – 2017 роки. Коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, яка залишилася для списання на затрати в по наступних періодах. У 2015 році цей показник становив 0,095 у 2016 – 0,151, а у 2017 - 0,209, що ми бачимо з табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники технічного стану основних засобів у 2015–2017 рр.

Показники	Роки		
	2015	2016	2017
Коефіцієнт зносу основних фондів	0,095	0,151	0,209
Коефіцієнт придатності основних фондів	0,905	0,849	0,791

Джерело: авторська розробка

Коефіцієнт придатності основних фондів – виявляє, яку частку складає їх залишкова вартість від первісної вартості. У 2015 році цей показник становив 0,905 у 2016 – 0,849, а у 2017 - 0,791.

Розглянемо рис. 2.5.



Рис. 2.5. Показники технічного стану основних засобів у 2015-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Як бачимо, коефіцієнт зносу основних засобів має тенденцію до зростання за досліджуваний період, а коефіцієнт рівня придатності основних засобів, відповідно, спадає, що характеризує погіршення технічного стану машин та обладнання і є негативним явищем на підприємстві.

Фінансова стійкість підприємства показує стабільність його діяльності у довгостроковій перспективі, її характеризують співвідношенням власних і позикових коштів, тому показники фінансової стійкості окреслюють ступінь захищеності інтересів кредиторів та інвесторів, які мають довгострокові вкладення у капіталі фірми.

Фінансова стійкість у довгостроковому плані характеризується співвідношенням власних та залучених коштів. Але цей показник дає лише загальну характеристику фінансової стійкості. Тому у світовій та вітчизняній аналітичній практиці розроблена система показників, яка наведена нижче.

Таблиця 2.6

Показники технічного стану основних засобів у 2015–2017 рр.

Показники	Роки				Звітний рік до базисного
	2014	2015	2016	2017	
Коефіцієнт автономії	0,39	0,31	0,35	0,20	-0,20
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,61	0,69	0,65	0,80	0,20
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,24	-0,32	-0,42	-0,53	-0,29
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,14	0,27	0,06	0,31	0,17
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,16	0,37	0,06	0,44	0,28
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	0,46	0,42	0,37	0,28	-0,18

Джерело: авторська розробка

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, характеризує частку довгострокових позик, залучених для фінансування діяльності підприємства поруч з власними коштами.

Коефіцієнт співвідношення власних та залучених засобів показує, скільки позикових коштів залучило підприємство на 1 грн вкладених в активи власних коштів.

Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності показує, яка частина загальної вартості активів підприємства сформована за рахунок найбільш надійних джерел фінансування і не залежить від короткострокових позикових зобов'язань.

Коефіцієнт автономії (незалежності, власності, концентрації власного капіталу) характеризує частку власників підприємства в загальному обсязі коштів, авансованих у його діяльність. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим фінансово стійкіше, стабільніше підприємство, тим менше воно залежить від зовнішніх кредиторів. Рекомендована нижня межа цього показника - 0,6 (або 60%). У підприємство з високою часткою власного капіталу кредитори вкладають кошти охочіше, бо воно з більшою ймовірністю може погасити борги за рахунок власних коштів. Високе значення коефіцієнта автономії свідчить про мінімальний ризик і можливість для залучення додаткових коштів. Зміни цього коефіцієнта можуть свідчити також про розширення чи скорочення діяльності підприємства (його ділової активності). На досліджуваному підприємстві, як бачимо, цей показник жодного року за досліджуваний період не досягав рекомендованого значення, а у 2017 році взагалі має незадовільне значення.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу вказує на рівень левереджа компанії. Леведж означає використання фінансових інструментів або позикового капіталу з метою підвищення потенційної рентабельності інвестицій. У компанії, в якій сума позикового капіталу є значно вищою власного, рівень левереджа високий. У свою чергу, таке явище свідчить про високий рівень фінансових ризиків. Варто зауважити, що залучення позикового капіталу дозволяє забезпечити ріст компанії. Тому значна частина підприємств стабільно працює в умовах використання позикових коштів. Нормативним вважається значення в межах 0,4 - 0,6. Однак значення показника значно коливається, залежно від галузі. На досліджуваному підприємстві цей показник у період з 2015-2016 років перевищує значення 0,6, а у 2017 році взагалі дорівнює 0,8, а це означає, що рівень фінансових ризиків

також є високим. Якщо значення цього коефіцієнта буде вище одиниці це буде означати, що в компанії більше боргів, ніж активів. Останнє свідчить про те, що компанія може стати банкрутом.

Коефіцієнт маневреності власних засобів (власного капіталу) показує, яку частину власного капіталу використовують для фінансування поточної діяльності, тобто вкладають в обігові кошти. Значення показника варіює залежно від галузевої належності підприємства. Цей коефіцієнт показує частку власного капіталу в такій формі, яка дозволяє вільно ним оперувати, збільшуючи закупівлю сировини, матеріалів, комплектувальних виробів, змінюючи номенклатуру товарів, купуючи додаткове устаткування, здійснюючи інвестиції в інші підприємства. Величина показника дає інформацію про фінансову незалежність підприємства, його спроможність не стати банкрутом у разі тривалого технічного переоснащення або труднощів зі збутом продукції. Високий коефіцієнт маневреності певною мірою знижує ризик, пов'язаний з наявністю застарілих (чи таких, що швидко старіють) виробничих машин та обладнання. Чітких рекомендацій у значенні цього коефіцієнта немає, але вважається, що його значення повинно бути не менше 0,2, що дозволить забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу. На досліджуваному підприємстві маневреність власного капіталу є низькою, і значення знаходиться нижче нормативного значення протягом 2014-2017 рр. Власні кошти повністю відволікаються на фінансування необоротних активів, що є негативним явищем для підприємства.

Наведені вище фінансові коефіцієнти і показники дають лише частину необхідної інформації для оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства. Для повної картини слід враховувати й інші, зокрема показники ризиків.

2.2. Дослідження динаміки розміру, складу та структури поточної дебіторської заборгованості підприємства

У табл. 2.7 відображено склад та структуру оборотних і необоротних активів за період з 2014 до 2017 рр.

Таблиця 2.7

Динаміка складу та структури активів у 2014-2017 рр.

Показники	01.01.2015		01.01.2016		01.01.2017		01.01.2018		Відхилення в структурі	Темп росту, %
	тис.грн.	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%		
1. Основні засоби	567 172	54	539 388	56	506 101	56	497 737	52	-3	88
2. Нематеріальні активи	7 139	1	5 049	1	6 497	1	6 429	1		90
3. Незавершені капітальні інвестиції	5 618	1	4 666	0	5 819	1	20 574	2	2	366
4. Довгострокова дебіторська заборгованість							3 984	0	0	
7. Інші фінансові інвестиції	49 895	5	49 895	5	50 095	6	20 095	2	- 3	40
<i>Всього необоротні активи</i>	629 824	60	598 998	62	568 512	63	578 819	60		92
8. Запаси	269 773	26	287 302	30	269 398	30	318 392	33	7	118
9. Поточна дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги	12 550	1	11 103	1	11 402	1	11 710	1	0	93
10. Поточна дебіторська заборгованість за розрахунками	88 807	9	36 844	4	22 636	3	22 178	2	- 6	25
11. Інша поточна дебіторська заборгованість	3 693	0	317	0	79	0	164	0	0	4
12. Грошові кошти та їх еквіваленти	11 238	1	8 840	1	14 121	2	18 913	2	1	168
13. Витрати майбутніх періодів	2 455	0	2 697	0	2 577	0	3 589	0	0	146
14. Інші оборотні активи	26 843	3	15 602	2	9 413	1	9 806	1	- 2	37
<i>Всього оборотні активи</i>	413 659	40	361 048	38	327 969	37	383 064	40	0	93
ВСЬОГО АКТИВИ	1 043 483	100	960 046	100	896 481	100	961 883	100		92

Джерело: авторська розробка

Отже, питома вага дебіторської заборгованості у складі активів є незначною і за всі 4 досліджувані роки не перевищувала 10% від загального об'єму активів. Динаміка дебіторської заборгованості з кожним роком зменшується. Це відбувається за рахунок зменшення дебіторської заборгованості за розрахунками. Так, у 2014 році вага цього показника у загальному об'ємі активів складала 9%, у 2015 році 4%, у 2016 році 3%, у 2017 році 2%. При цьому дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги всі чотири роки стабільно становила 1%, а інша поточна дебіторська заборгованість також стабільно була менше 1%.

Розглянемо склад та структуру оборотних активів за 2014 - 2017 роки (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка складу та структури оборотних активів у 2014-2017 рр.

Показники	01.01.2015		01.01.2016		01.01.2017		01.01.2018		Відхилення в структурі рі	Темп росту, %
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%		
1. Запаси	269 773	65	287 302	80	269 398	82	318 392	83	18	118
2. Поточна дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги	12 550	3	11 103	3	11 402	3	11 710	3	0	93
3. Поточна дебіторська заборгованість за розрахунками	88 807	21	36 844	10	22 636	7	22 178	6	-16	25
4. Інша поточна дебіторська заборгованість	3 693	1	317	0	79	0	164	0	-1	4
5. Грошові кошти та їх еквіваленти	11 238	3	8 840	2	14 121	4	18 913	5	2	168
6. Поточні фінансові інвестиції	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7. Витрати майбутніх періодів	2 455	1	2 697	1	2 577	1	3 589	1	0	146
8. Інші оборотні активи	26 843	6	15 602	4	9 413	3	9 806	3	-4	37
<i>Всього оборотні активи</i>	413 659	100	361 048	100	327 969	100	383 064	100	-	93

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо з табл. 2.8, найбільшу частку в обсязі оборотних активів становлять запаси, на другому місці по величині є поточна дебіторська заборгованість за розрахунками, а саме: 21% у 2014 році, 10% у 2015 році, 7% у 2016 році і 6% у 2017 році.

Традиційно структура і джерела утворення майна підприємства досліджується за допомогою аналітичного балансу. Порівняльний аналітичний баланс надає можливість комплексно сприйняти всі основні тенденції щодо змін фінансових ресурсів та фінансового стану в цілому.

Рівень дебіторської заборгованості визначається багатьма факторами:

- видом продукції;
- місткістю ринку;
- ступенем насичення ринку;
- загальноприйнятою системою розрахунків.

Першим кроком у загальній оцінці активів підприємства є вивчення загального обсягу, складу, структури активів підприємства, виявлення змін, які в них відбулися, та оцінка їх наслідків. На цьому етапі використовуємо горизонтальний аналіз – вивчення динаміки окремих статей балансу в часі, та вертикальний аналіз – оцінка активів з погляду їх структурної динаміки.

Дебіторська заборгованість являє собою грошові кошти, які покупці винні за відвантажену продукцію, а також, згідно з українськими стандартами бухгалтерського обліку, векселі до отримання, розрахунки з персоналом, видані аванси, заборгованість засновників із внесків до статутного капіталу, податковий кредит.

Управління дебіторською заборгованістю передбачає, перш за все, контроль за оборотністю коштів у розрахунках. У процесі здійснення виробничої та комерційної діяльності в підприємства виникає дебіторська заборгованість за розрахунками з покупцями продукції, акціонерами, персоналом, бюджетом і позабюджетними фондами тощо.

Господарська практика промислових та торгівельних підприємств свідчить, що на розрахунки з покупцями за відвантажену продукцію, виконані

роботи чи надані послуги припадає більше ніж 80% загального обсягу дебіторської заборгованості, що робить її одним з основних об'єктів фінансового управління підприємства. Проте, як ми бачимо з таблиці 2, для ТОВ «Леруа Мерлен» цей факт не стверджується, так як у досліджуваному підприємстві вагому частку у загальному обсязі дебіторської заборгованості складає дебіторська заборгованість за розрахунками.

На рис. 2.6. зображено динаміку обсягу дебіторської заборгованості.



Рис. 2.6. Динаміка обсягу дебіторської заборгованості за період 2014-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо, обсяг дебіторської заборгованості протягом 2014 – 2017 років зменшився майже у 3 рази у 2017 році в порівнянні з 2014 роком, при цьому суттєве зменшення (у 2 рази) відбулося у 2015 році. У 2016 році цей показник скоротився не так суттєво, а якщо порівнювати значення за 2016 – 2017 роки, значення залишилося майже незмінним.

Порівняємо темп росту чистої виручки від реалізації продукції та зміну обсягу поточної дебіторської заборгованості, розглянувши табл. 2.9 та рис. 2.7.

Таблиця 2.9

Співвідношення динаміки поточної дебіторської заборгованості та чистої виручки від реалізації

Показники	Роки				Абсолютна зміна		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	Плановий обсяг	за 2016	за 2017	за 2016	за 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	1 139 754	1 139 057	1308213	1308213	-697	169 156	0	15
Поточна дебіторська заборгованість, тис. грн	48 264	34 117	34 052	261 643	-14 147	-65	-29	0
Співвідношення ПДЗ до ЧВР	4,2	3,0	2,6	20,0				

Джерело: авторська розробка

Як бачимо, за досліджуваний період показник чистого доходу від реалізації (товарів, робіт, послуг) має тенденцію зростання, хоч і незначну, а от показник поточної дебіторської заборгованості має тенденцію до зменшення. Тенденція поточної дебіторської заборгованості до зменшення була більш випереджаючою, ніж тенденція чистої виручки від реалізації до збільшення.

Деякі автори ключовим показником ефективності управління дебіторською заборгованістю вважають прибуток підприємства, динаміку показників прибутку. На наш погляд, такий підхід не досить прийнятний, адже навіть при позитивній динаміці прибутку його розмір може бути не адекватний витратам, пов'язаним з наданням товарних кредитів. Іншими словами відволікати кошти в інші активи більш вигідно. Аналогічно думки дотримується інша група авторів: Білик М.Д. , Бланк І.О. , Костирко Л.А.



Рис. 2.7. Динаміка росту чистої виручки від реалізації та поточної дебіторської заборгованості за 2015-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Порівняємо величину поточної кредиторської заборгованості та обсяг поточної дебіторської заборгованості (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Співвідношення динаміки поточної кредиторської заборгованості
та поточної дебіторської заборгованості**

Показники	Роки				Абсолютна зміна			Темп приросту, %		
	2014	2015	2016	2017	За 2015	за 2016	за 2017	за 2015	за 2016	за 2017
Поточна кредиторська заборгованість	260 317	247 879	280 146	389 804	- 12 438	32 267	109 658	-4,8	13	39,1
Поточна дебіторська заборгованість	267 952	255 394	289 102	394 626	- 12 558	33 708	105 524	-4,7	13,2	37

Джерело: авторська розробка

Обидва показники протягом 2014-2017 років мали майже однакову тенденцію по темпу приросту. Так, у 2015 році поточна кредиторська заборгованість і поточна дебіторська заборгованість скоротилися на 4,8% і 4,7% відповідно, проте вже у 2016 році показники зросли на 13% і 13,2% відповідно, а у 2017 році зросли на 39,1% і 37%.

Поточна дебіторська заборгованість складає близько 10 % загального обсягу активів, а отже має значний вплив на стан оборотних активів, зокрема. У табл. 2.11 показано, як змінювався загальний обсяг оборотних активів та поточна дебіторська заборгованість за період з 2014 до 2017 років.

Таблиця 2.11

Фінансовий рівень поточної дебіторської заборгованості

Показники	Роки				Абсолютна зміна			Темп приросту, %		
	2014	2015	2016	2017	за 2015	за 2016	за 2017	за 2015	за 2016	за 2017
Оборотні активи, тис. грн	413659	361048	327969	383064	-52611	33079	55095	-13	-9	17
Поточна дебіторська заборгованість, тис. грн	105050	48264	34117	34052	-56786	14147	-65	-54	-29	0
Коефіцієнт відволікання оборотних активів у ПДЗ	0,25	0,13	0,10	0,09	-0,12	-0,03	-0,02	-47	-22	-15

Джерело: авторська розробка

Як бачимо, оборотні активи змінювалися не суттєво за досліджуваний період. У 2015 році цей показник скоротився на 13 %, у 2016 на 9 %, а у 2017 зріс на 17 %, що свідчить про відносно стабільний стан оборотних активів, не зважаючи на стрімкіше скорочення поточної дебіторської заборгованості у 2015 та 2016 роках на 54% і 29% відповідно (рис. 2.8).

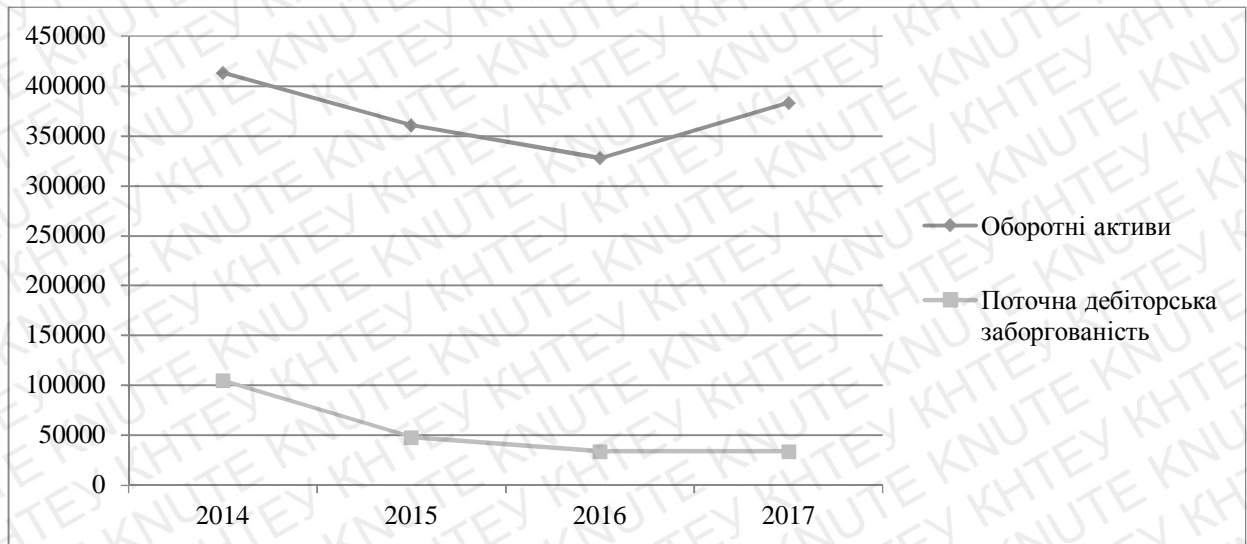


Рис. 2.8. Динаміка загального обсягу оборотних активів та поточної дебіторської заборгованості за 2014-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо, у величина поточної кредиторської заборгованості та поточної дебіторської заборгованості майже не відрізнялися протягом досліджуваного періоду, а у 2017 році взагалі були майже однаковими і становили 389 804 і 394 626 тис. грн. У 2014 – 2016 роках різниця між показниками була однаковою. Значення обох показників стрімко зросли у 2017 році.

Попри те, що темп приросту обох показників був майже однаковим за досліджуваний період, величина поточної кредиторської заборгованості та поточної дебіторської заборгованості у фізичному вимірі відрізнялися. Для цього розглянемо рис. 2.9.

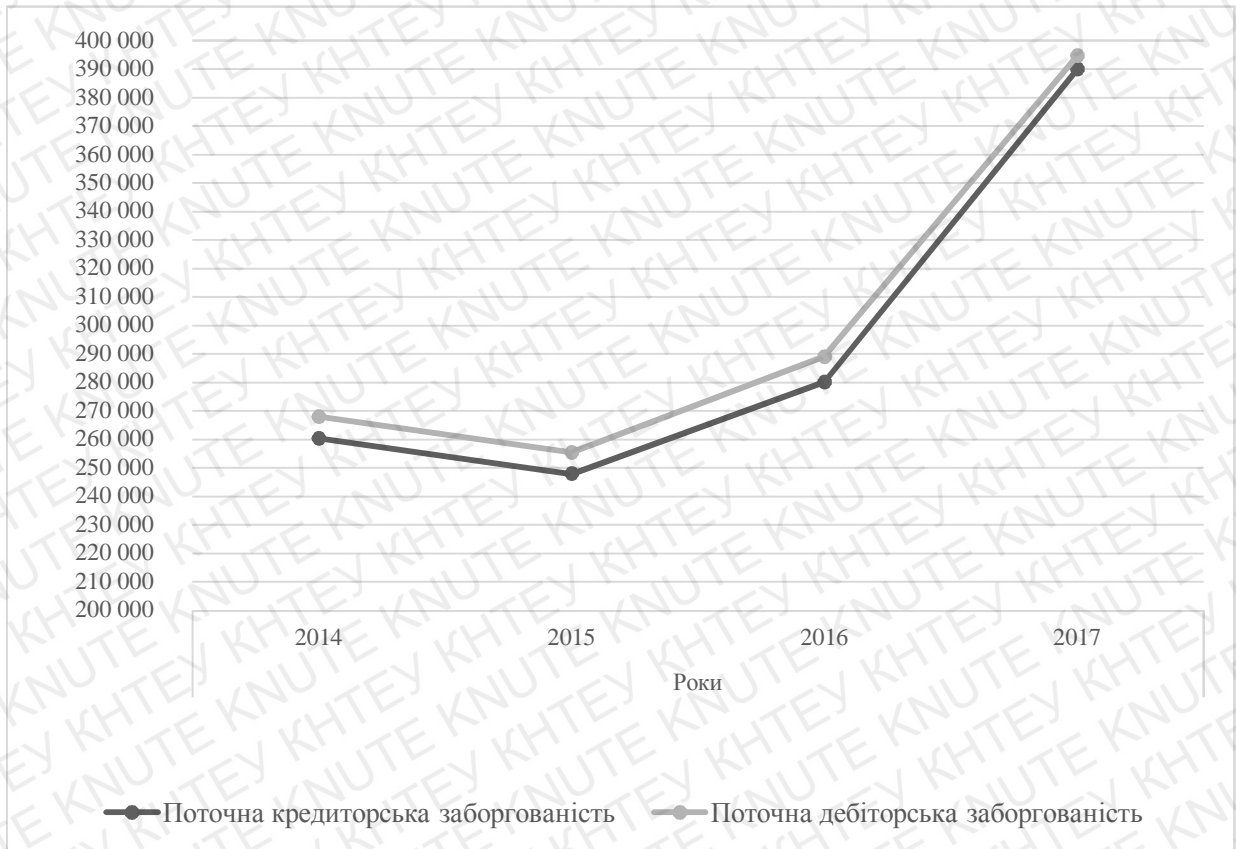


Рис. 2.9. Динаміка поточної кредиторської заборгованості та поточної дебіторської заборгованості у 2014-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Одним з найпоширеніших показників стану дебіторської заборгованості є коефіцієнт відволікання оборотних активів у дебіторську заборгованість (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Динаміка коефіцієнту відволікання оборотних активів у поточну дебіторську заборгованість за 2014-2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Порівнявши розраховані коефіцієнти простежується закономірність до зменшення коефіцієнта відволікання. Якщо із року в рік цей коефіцієнт скорочується то це є позитивним в роботі підприємства, якщо навпаки негативним. В даному випадку, коефіцієнт відволікання скорочується, а отже відбуваються позитивні зміни. Так, у 2014 році значення коефіцієнта відволікання становило 0,25, у 2015 році – 0,13, у 2016 – 0,1 і у 2017 – 0,09.

У досліджуваному періоді спостерігається скорочення поточної дебіторської заборгованості. Позитивним фактом є зменшення коефіцієнту відволікання оборотних коштів поточної дебіторської заборгованості .

Коефіцієнт відволікання оборотних активів у дебіторську заборгованість можна розглянути й з іншого боку. Співвідношення поточної дебіторської заборгованості та загального обсягу оборотних активів може бути будь-яким і не надає достатньої інформації щодо якості управління оборотними засобами. Навіть якщо частка дебіторської заборгованості у оборотних активах наближується до 100% в окремі дні, це не може бути сигналом до погіршення фінансового становища підприємства. Наприклад, при високій ліквідності дебіторської заборгованості можна зробити і протилежний висновок: підприємство успішно оптимізує залишки товарів на складі та грошові кошти на рахунках.

Припустимо, співвідношення дебіторської заборгованості до оборотних активів у формулі було б доцільно замінити на співвідношення простроченої (або безнадійної) дебіторської заборгованості до суми оборотних активів на певну дату. Показник, розрахований таким чином, слугував би елементом характеристики якості (ліквідності) оборотних активів.

Будь-яке підприємство в структурі своїх поточних активів має дебіторську заборгованість, розмір якої найчастіше значний. Конкуренція і прагнення до збільшення обсягів реалізації змушують компанії застосовувати товарний (комерційний) кредит, тобто продавати свою продукцію з відстрочкою платежу. Однак надмірне прагнення до розширення ринку збуту із застосуванням такого способу продажу може спровокувати

неконтрольоване зростання дебіторської заборгованості і зниження ліквідності. При цьому підприємство ризикує стати неплатоспроможним через дефіцит коштів. Адже у нього є власні зобов'язання перед постачальниками товарів та послуг.

Для компанії надання безпроцентного товарного кредиту покупцям має сенс тільки тоді, коли вигода від продажу з відстрочкою платежу буде хоча б не менше витрат на такий кредит.

Розглянемо детальніше обсяг та склад поточної дебіторської заборгованості, які представлено у табл. 2.12. Розглянувши табл. 2.12 можна зробити висновок, що скорочується як загальний обсяг поточної дебіторської заборгованості, так і кожна за складових.

Таблиця 2.12

Динаміка складу та структури дебіторської заборгованості

Показники	2014		2015		2016		2017		Відхилення	Темп росту, %
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	12 550	12	11 103	23	11 402	33	11 710	34	22	- 7
Дебіторська заборгованість за розрахунками:										
за виданими авансами	11 301	11	10 435	22	8 694	25	10 105	30	19	- 11
з бюджетом	75 806	72	24 752	51	12 285	36	10 415	31	- 42	- 86
у тому числі з податку на прибуток	1 700	2	1 657	3	1 657	5	1 658	5	3	- 2
Інша поточна дебіторська заборгованість	3 693	4	317	1	79	0	164	0	- 3	-96
Всього ДЗ	105 050	100	48 264	100	34 117	100	34 052	100		

Джерело: авторська розробка

Сама по собі дебіторська заборгованість має не тільки негативні сторони, але і позитивні. Її наявність говорить про привабливість та

конкурентоспроможність продукції, дозволяє залучити покупців, у тому числі тих, які зазнають фінансових труднощів. Однак дефіцит коштів, відволікання фінансових ресурсів компанії і ризику виникнення безнадійної дебіторської заборгованості є значно вагомішими.

Найсуттєвіше за досліджуваний період скоротилися значення іншої поточної дебіторської заборгованості та поточна дебіторська заборгованість з бюджетом – на 96% і 86% відповідно.

Склад та структура поточної дебіторської заборгованості змінювалися протягом досліджуваного періоду. Для того, щоб дослідити цей процес детальніше, розглянемо кожен із досліджуваних років окремо.

Структура поточної дебіторської заборгованості у 2014 році показана на рис. 2.11.

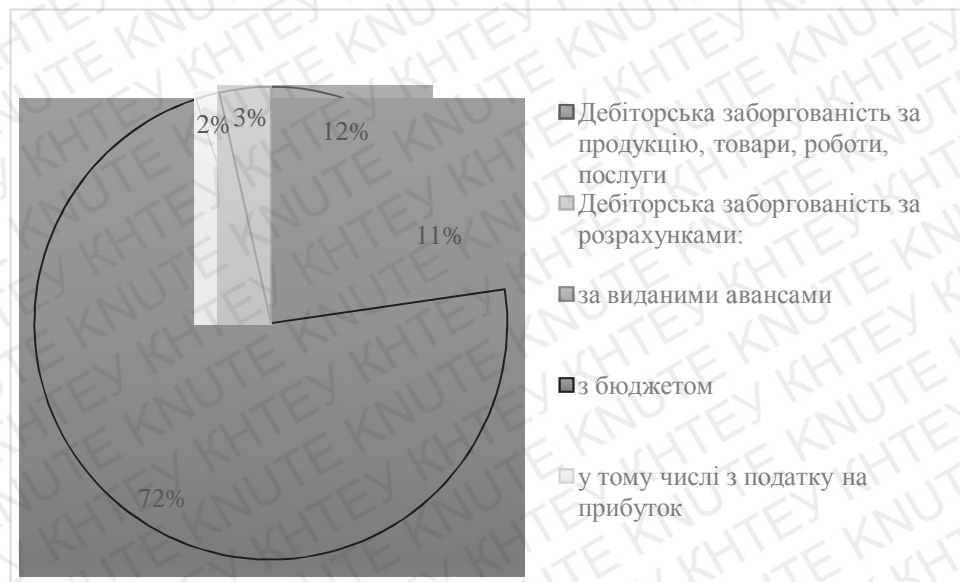


Рис. 2.11. Структура поточної дебіторської заборгованості у 2014 р.

Джерело: авторська розробка

З рис. 2.11 бачимо, що найбільша питома вага припадає на дебіторську заборгованість за розрахунками з бюджетом (72%), меншу частку становлять значення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи і послуги (12%) та дебіторська заборгованість за виданими авансами (11%).

У 2015 році відбулися зміни у структурі дебіторської заборгованості, про що свідчить рис. 2.12.

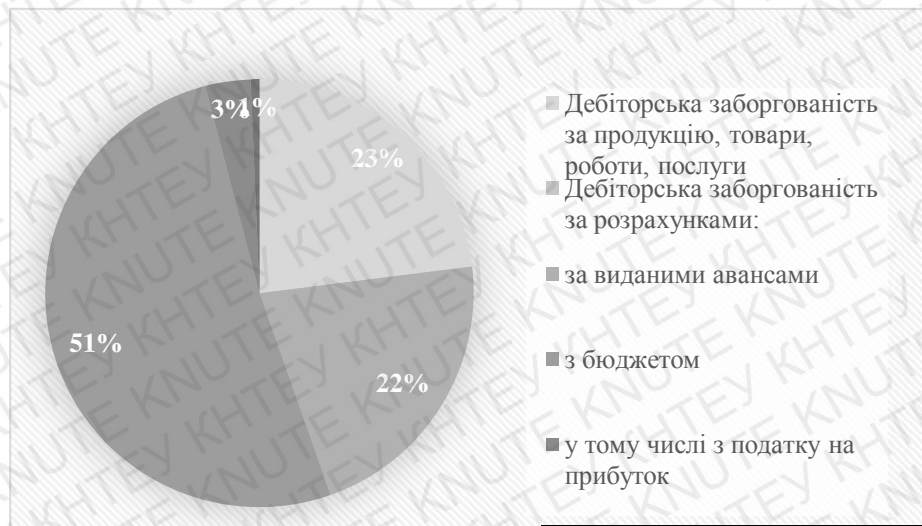


Рис. 2.12. Структура поточної дебіторської заборгованості у 2015 р.

Джерело: авторська розробка

Як ми бачимо з рис. 2.12, у 2015 році, так як і у 2014 році, найбільшу частку у складі дебіторської заборгованості становить дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом (51%), меншу частку становлять значення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи і послуги (23%) та дебіторська заборгованість за виданими авансами (22%).

У 2016 порівняно з 2014 і 2015 роках відбулися зміни у структурі загального обсягу дебіторської заборгованості (рис. 2.13).



Рис. 2.13. Структура поточної дебіторської заборгованості у 2016 році

Джерело: авторська розробка

У 2017 порівняно з 2016 роком змін у структурі загального обсягу дебіторської заборгованості майже не відбулося (рис. 2.14).

Виходячи з рис. 2.13 і 2.14 бачимо, структура дебіторської заборгованості у 2016 і 2017 роках майже не змінилася.

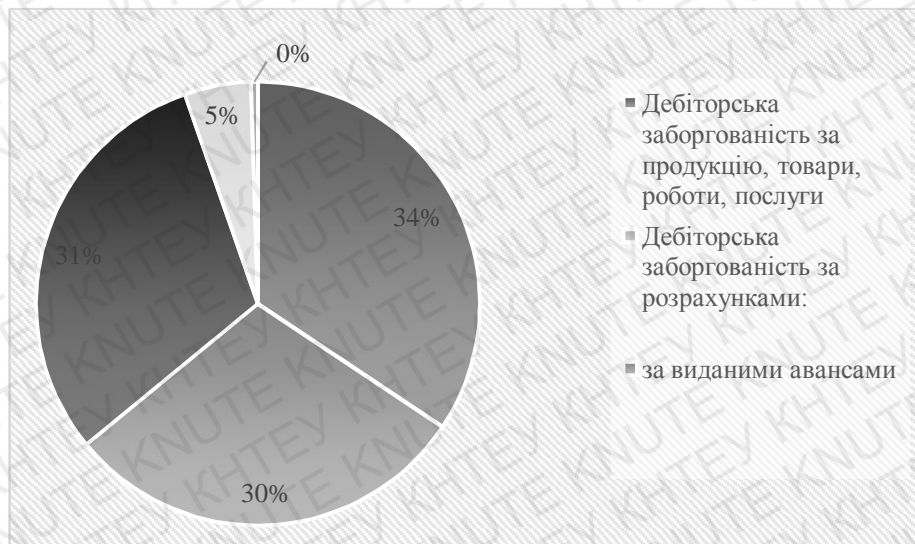


Рис. 2.14. Структура поточної дебіторської заборгованості у 2017 році

Джерело: авторська розробка

Так, майже однаковими стали значення дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом (36% у 2016 році і 31% у 2017 році), дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи і послуги (33% у 2016 році і 34% у 2017 році) та дебіторська заборгованість за виданими авансами (26% у 2016 році і 30% у 2017 році). Дебіторська заборгованість з податку на прибуток у 2016 і 2017 роках була незмінною і становила 5%.

Ключовим моментом при управлінні дебіторською заборгованістю є розуміння, що, з одного боку, збільшення дебіторської заборгованості призводить до збільшення обсягів продажів, це сприяє відверненню власних коштів, через що може виникнути необхідність залучення кредиту для авансування оборотного капіталу і це призведе до збільшення витрат (за рахунок плати за кредит).

Як ми вже з'ясували, основну частку у складі дебіторської заборгованості становлять такі складові: дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, дебіторська заборгованість за продукцію, товари,

роботи і послуги та дебіторська заборгованість за виданими авансами. Співвідношення та величина цих показників змінювалися протягом досліджуваного періоду, тому розглянемо їхню динаміку за період 2014 – 2017 років (рис. 2.15.).



Рис. 2.15. Динаміка основних складових дебіторської заборгованості у 2014 - 2017 рр.

Джерело: авторська розробка

Як бачимо, на початку досліджуваного періоду дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом була значно більшою, ніж дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи і послуги та дебіторська заборгованість за виданими авансами, які протягом усього досліджуваного періоду були майже однакові. Проте в кінці досліджуваного періоду всі три складові майже зрівнялися.

З іншого боку, при зменшенні термінів комерційного кредиту знизиться і дебіторська заборгованість, але зменшиться обсяги продажів і це може привести до витрат зі зберігання готової продукції, втрати покупців.

2.3. Оцінка ефективності управління поточної дебіторської заборгованості підприємства

Управління дебіторською заборгованістю безпосередньо впливає на прибутковість підприємства і визначає дисконтну і кредитну політику для покупців, шляхи прискорення повернення боргів і зменшення безнадійної заборгованості, а також вибір умов продажу, що забезпечують гарантоване надходження.

Останній етап управління дебіторською заборгованістю полягає в оцінці ефективності обраної кредитної та інкасаційної політики для їх корегування в наступному періоді. Але це потребує розгляду поняття «ефективність». При дослідженні цього поняття, було виявлено суперечність та багатозначність думок науковців з приводу економічного змісту поняття «ефективність», а також взаємозв'язок між двома економічними категоріями: «ефект» та «ефективність». Ефект і ефективність відображують збільшення та розвиток економічного об'єкта, тобто його здатність до прогресивних кількісних та якісних змін. Одночасно, між категоріями «ефект» та «ефективність» простежуються й істотні розбіжності. Ефект являє собою відображення результату діяльності. Поняття «ефективність» розглядає не тільки результат діяльності, але й враховуються умови, при яких він досягнутий. Економічна ефективність визначається співвідношенням результату (ефекту) до витрат, що зумовлюють цей результат. Тому ефективність є оцінкою порівняння результату діяльності, що показує не лише її можливість до забезпечення економічного зростання, але й здатність стимулювати прогресивні структурно-якісні зміни.

Ефект, таким чином, являє собою один із складових, які співвідносяться між собою у процесі вирішення задач оптимізації. Якщо прирівнювати ефект управління з його результативністю, а витрати – з витратами на управління. Кінцева орієнтація такого відношення – прагнення до максимізації. При цьому ставиться задача максимізувати результат, що відноситься на одиницю витрат.

Базуючись на розробках науковців, які займалися вищезазначеною проблематикою, пропонуємо в загальному вигляді ефективність управління дебіторською заборгованістю визначити відношенням результату, під яким пропонуємо розуміти додатковий прибуток підприємства, отриманий за рахунок надання відстрочки платежу, до витрат, під яким передбачаємо сукупність витрат, пов'язаних із обслуговуванням боргу та фінансових втрат через неповернення боргу. Для повноцінності оцінки пропонується оцінювати ефективність управління дебіторською заборгованістю у контексті ефективності кредитної політики та інкасаційної політики.

При цьому багато аналітиків вважають, що якщо кредиторська заборгованість перевищує дебіторську, то організація раціонально використовує кошти, тобто тимчасово залучає в оборот коштів більше, ніж відволікає з обороту. Але так як у досліджуваному підприємстві різниця у значенні кредиторської та дебіторської заборгованості незначна і показники майже однакові, то значення даних показників можна вважати нормальним.

Зіставлення дебіторської та кредиторської заборгованості є одним з етапів аналізу дебіторської заборгованості і дозволяє виявити причини утворення останньої, це показано в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Співвідношення поточної кредиторської та поточної дебіторської заборгованості підприємства

Показники	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	Абсолютний приріст
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,02	0,02	0,03	0,01
2. Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,26	0,13	0,10	0,09	-0,16
3. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,73	0,65	0,58	0,55	-0,18
4. Коефіцієнт співвідношення поточної дебіторської і кредиторської заборгованості	1,03	1,03	1,03	1,01	-0,02

Джерело: авторська розробка

Варто зазначити, що починаючи з 2014 року коефіцієнт співвідношення поточної дебіторської і кредиторської заборгованості зменшується, хоч і несуттєво з 1,03 у 2014, 2015, 2016 роках до 1,01 у 2017 році.

Показник ліквідності характеризує спроможність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Загалом підприємство вважається ліквідним, якщо його оборотні активи перевищують поточні зобов'язання. Однак таке перевищення само по собі не дає повної картини, оскільки рівень ліквідності може бути різним. Тому використовується система фінансових коефіцієнтів, які відображають співвідношення даних за певними статтями балансу та інших форм фінансової звітності.

Коефіцієнт загальної ліквідності (K1) визначає ступінь покриття поточних зобов'язань оборотними активами. Цей коефіцієнт іноді називають коефіцієнтом покриття. Він показує, скільки грошових одиниць (тис. грн.) оборотних активів припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. На досліджуваному підприємстві значення коефіцієнта K1 менше від одиниці, це свідчить про високий фінансовий ризик, оскільки на підприємстві готівкові кошти важливіші, ніж прибуток. Низький рівень загальної ліквідності може бути наслідком труднощів у збуті продукції, поганої організації матеріально-технічного постачання тощо. Теоретично обґрунтована величина $K1 = 2$, однак для деяких сфер бізнесу прийнятне значення цього коефіцієнта може коливатись від 1,1 до 2,5.

Коефіцієнт проміжної ліквідності (K2) визначає ступінь покриття поточних зобов'язань оборотними активами без урахування товарно-матеріальних запасів. Цей коефіцієнт визначає спроможність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок високоліквідних (легко конвертованих у гроші) активів. Коефіцієнт проміжної ліквідності доповнює інформацію, отриману за допомогою коефіцієнта загальної ліквідності, оскільки останній не дає уявлення про якісний склад тих оборотних активів, які є джерелом покриття поточних зобов'язань.

Коефіцієнт проміжної ліквідності показує, чи спроможне підприємство у разі падіння його товарообігу покрити свої зобов'язання перед кредиторами. Саме тому цей коефіцієнт ще називають коефіцієнтом "кислотного тесту" або миттєвим показником.

Теоретично оптимальна величина $K_2 = 0,7 - 1,0$, однак вона може бути значно меншою в залежності від галузевих норм. На досліджуваному підприємстві ей показник значно нижчий від норми і за досліджуваний період простежується тенденція до зменшення.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності (K_3) визначає ступінь покриття поточних зобов'язань поточними фінансовими інвестиціями і коштами та їх еквівалентами. Теоретично обґрунтована величина $K_3 = 0,25 - 0,5$. На досліджуваному підприємстві значення цього показника за 2014 – 2016 роки становило 0,02, а у 2017 році 0,03, що є негативним фактом.

Різні коефіцієнти ліквідності дають інформацію про фінансову стійкість підприємства для різних категорій користувачів. Так, коефіцієнт проміжної ліквідності становить значний інтерес для банків та інших кредитних установ, а коефіцієнт абсолютної ліквідності — для постачальників товарів (робіт, послуг) та фінансових аналітиків підприємства.

Середній період погашення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги (K_4) визначає здатність підприємства у разі необхідності мобілізувати живі гроші на рахунок. Чим швидше підприємство зможе одержати гроші від дебіторів, тим кращий його фінансовий стан. При розрахунках цього показника припускається, що у році 360 днів. Середній період погашення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги вимірюється в днях і характеризується відношенням дебіторської заборгованості за чистою реалізаційною вартістю до одnodенної виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що не враховує покупки, оплачені на місці.

Найважливішим елементом аналізу дебіторської заборгованості є оцінка її оборотності. Тенденцію зміни цього показника часто використовують при

визначенні обґрунтованості знижки за ранні платежі. Чим вище швидкість обороту, тим менше коштів інвестовано у дебіторську заборгованість.

Значення, наведені в табл. 2.14, ясно показують, що кількість оборотів (конвертації у грошові кошти) дебіторської заборгованості за останніх 3 роки не дуже змінилося і становить 4 разів у 2015 та 2016 роках і 3 рази у 2017 році.

Таблиця 2.14

Динаміка рівня та показників оборотності поточної дебіторської заборгованості

Показники	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) тис. грн	1139754	1139057	1308213	168459
Поточна дебіторська заборгованість, тис. грн	255394	289102	394626	139232
Коефіцієнт оборотності ДЗ, кількість оборотів	4	4	3	-1
Період обороту ДЗ, дні	81	91	109	28
Співвідношення ПДЗ до ЧВР	0,224	0,254	0,302	0

Джерело: авторська розробка

Негативним фактом є зменшення коефіцієнту оборотності поточної дебіторської заборгованості. За західними джерелами, для середньої компанії значення цього показника становить 8 оборотів на рік.

Середній термін оплати рахунків дебіторів у 2015 році становив 81 день, у 2016 - 91 день, а у 2017 аж 109 днів. Збільшення терміну оплати дебіторів говорить про зниження ліквідності дебіторської заборгованості аналізованого підприємства.

Низька оборотність дебіторської заборгованості говорить про те, що підприємство зайво йде на поступки своїм споживачам, встановлюючи великі тривалості кредитів або не вимагаючи від споживачів виконання контрактних умов з погашення заборгованості. Такий підхід, природно, привабливий для

споживачів продукції підприємства, що безсумнівно позначається на підтримці на незмінному рівні або навіть збільшення обсягів реалізації. У той же час, низька оборотність дебіторської заборгованості "вимиває" готівкові гроші на підприємстві, змушуючи фінансового менеджера шукати нові джерела фінансування зростаючою дебіторської заборгованості. Добре, якщо це може бути забезпечено за рахунок постачальників підприємства, які також кредитують підприємство, як саме підприємство кредитує своїх споживачів. Але далеко не завжди кредитори будуть також йти на поступки підприємству, як це робить воно для своїх клієнтів. І тому доведеться вдаватися до зазвичай дорогим банківським позикам.

Ефективність управління поточною дебіторською заборгованістю показує показник рентабельності поточної дебіторської заборгованості (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Динаміка показників ефективності управління поточною дебіторською заборгованістю

Показники	Значення			Абсолютне відхилення
	2015	2016	2017	
Поточна дебіторська заборгованість	255394	289102	394626	139232
Рентабельність ПДЗ	0,22	0,25	0,30	0,08

Джерело: авторська розробка

У 2015 році показник рентабельності дорівнював значенню 0,22, що не є позитивним фактом, у 2016 році ситуація покращилася і значення збільшилося до 0,25, а у 2017 рентабельність становила 0,3.

Як бачимо, 2015 та 2016 роках обидва показники зростали помірно, а у 2017 році значення як чистої виручки від реалізації так і дебіторської заборгованості суттєво збільшилися.

Порівняємо динаміку росту чистої виручки від реалізації та дебіторської заборгованості за період 2015 – 2017 років (рис. 2.16).

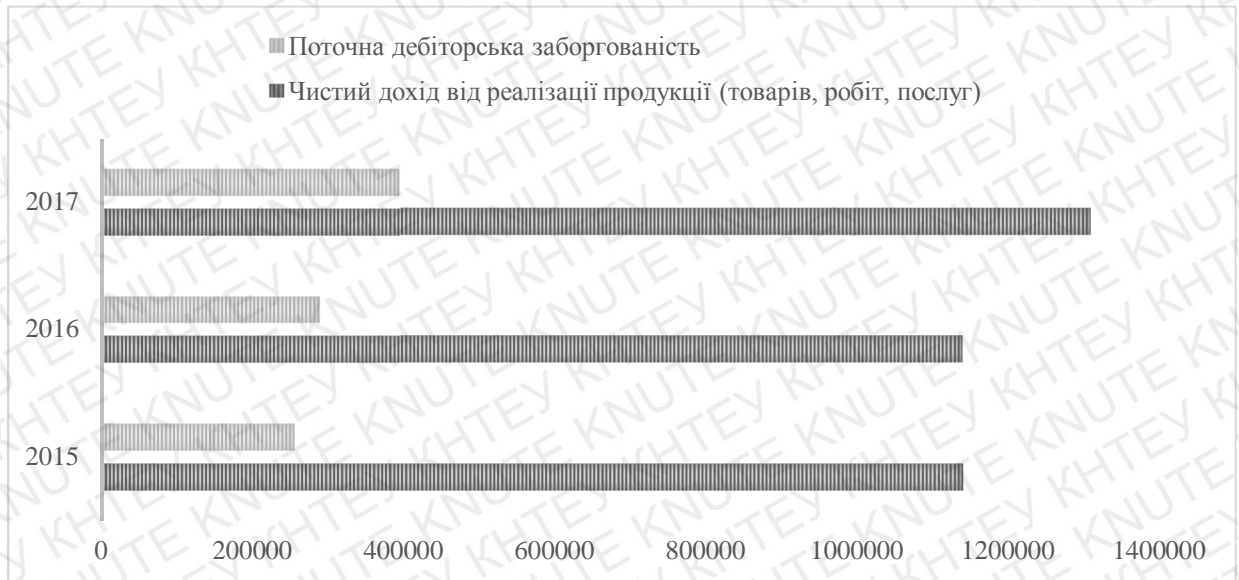


Рис. 2.16. Динаміка чистої виручки від реалізації та дебіторської заборгованості за період з 2015 - 2017 рр.

Джерело: авторська розробка

У табл. 2.16 показано сума ефекту від інвестування коштів у дебіторську заборгованість та коефіцієнт ефективності інвестування коштів у дебіторську заборгованість.

Таблиця 2.16

Динаміка рівня та показників оборотності поточної дебіторської заборгованості

Показники	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення
1. Сума ефекту від інвестування в ДЗ, тис.грн	174639	236051	275195	100556
2. Коефіцієнт ефективності інвестування коштів в ДЗ	0,27	0,29	0,33	0,03

Джерело: авторська розробка

Сума ефекту від інвестування коштів у дебіторську заборгованість зросла на 100556 грн, відповідно і коефіцієнт ефективності інвестування коштів у дебіторську заборгованість зріс на 0,03 .

Порівняємо динаміку власного капіталу та дебіторської заборгованості (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Співвідношення власного капіталу та дебіторської заборгованості

Показники	Роки				Абсолютна зміна			Темп приросту, %		
	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	2015	2016	2016	2015	2016	2017
Власний капітал, тис.грн	412077	297046	311629	18793 1	-115031	14583	-123698	-28	5	-40
Дебіторська заборгованість, тис.грн	267952	255394	289102	39462 6	387512	69548	105524	14	15	37

Джерело: авторська розробка

На тлі отриманих результатів аналізу дебіторської заборгованості, можна зробити висновок, що у ТОВ «Леруа Мерлен Україна» робота з рахунками дебіторів ведеться не достатньо ефективно. Результатом цього стало негативне становище з оборотністю дебіторської заборгованості, низький показник ліквідності та якості дебіторської заборгованості, попри те, що обсяг дебіторської заборгованості за досліджуваний період має тенденцію до зменшення.

Виходячи з табл. 17 бачимо, що найбільших змін значення власного капіталу зазнало у 2015 і 2017 роках, скоротившись на 28% і 40% відповідно, на відміну від дебіторської заборгованості, що залишалася майже незмінною протягом всього досліджуваного періоду.

Наглядно побачити це можна на рис. 2.17.



Рис. 2.17. Динаміка власного капіталу та дебіторської заборгованості за період з 01.01.2015 до 01.01.2018 р., тис.грн

Джерело: авторська розробка

Як бачимо з рис. 2.17, обсяг поточної дебіторської заборгованості змінювався не суттєво, а от величина власного капіталу значно скоротилася під кінець досліджуваного періоду, в порівнянні з початком, що є негативним фактом.

Отже, відволікання з обігу значних сум коштів за рахунок збільшення дебіторської заборгованості змушує підприємство підвищувати власну кредиторську заборгованість, що веде до зростання витрат підприємства, а відповідно і до зниження його прибутків (або до збільшення збитків).

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ РЕЗЕРВІВ ОПТИМІЗАЦІЇ РОЗМІРУ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Пошук резервів оптимізації розміру дебіторської заборгованості підприємства

Формування ринкових відносин в Україні характеризується значним уповільненням платіжного обігу, що призводить до зростання дебіторської заборгованості.

Збільшення статей дебіторської заборгованості може бути зумовлено:

- неправильною кредитною політикою організації по відношенню до покупців, нерозбірливим вибором партнерів;
- настанням неплатоспроможності і або банкрутством деяких споживачів;
- занадто високими темпами нарощування обсягу продажів;
- труднощами в реалізації продукції.

Різде скорочення дебіторської заборгованості може бути наслідком негативних моментів у взаєминах з клієнтами.

Серед проблем управління дебіторської заборгованістю ТОВ «Леруа Мерлен Україна» можна виділити такі:

- немає достовірної інформації про конкретні строки погашення зобов'язань компаніями-дебіторами;
- не регламентована робота з простроченою дебіторською заборгованістю;
- немає даних про зростання витрат, пов'язане зі збільшенням розміру дебіторську заборгованість і її оборотності;
- не проводиться оцінка кредитоспроможності покупців та ефективності комерційного кредитування.

Виділимо основні завдання управління розрахунками з метою поліпшення їхнього стану, див. рис. 3.1.

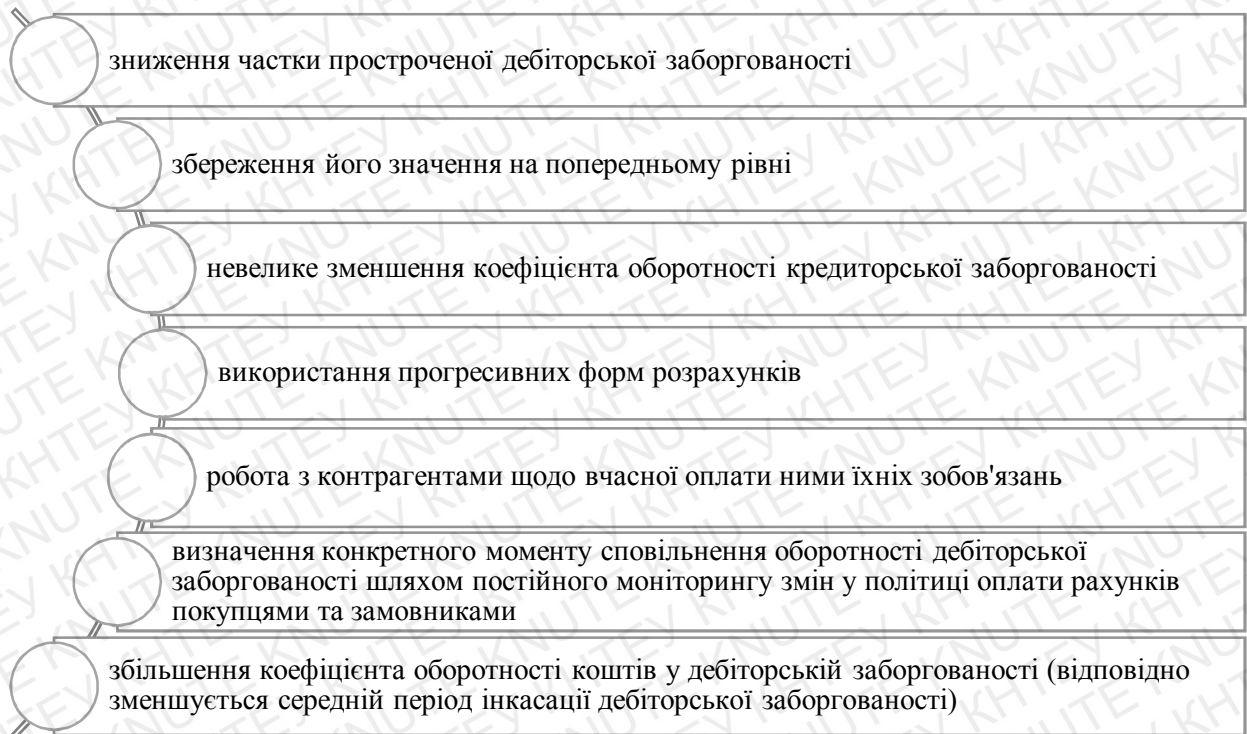


Рис. 3.1. Завдання управління розрахунками з метою поліпшення їхнього стану

Джерело: розроблено автором на основі [51]

При управлінні дебіторською заборгованістю, підприємству необхідно використовувати різні методи керування нею, які, в свою чергу, класифікують за певними групами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Методи управління дебіторською заборгованістю підприємства

Методи	Характеристика
1.Юридичні	Подача позову до суду, претензійна робота, тощо.
2.Психологічні	Нагадування боржнику по факсу, телефону, пошті про його заборгованість, застосування ЗМІ, або розповсюдження інформації поміж суміжних постачальників.
3.Економічні	Застосування штрафних санкцій (пеня, штраф, неустойка) за прострочення платежу, призупинення постачання продукції, передача майна та майнових прав в заставу.
4.Фізичні	Арешт майна особи, яка є боржником.

Джерело: авторська розробка

Політика управління дебіторською заборгованістю є частиною загальної політики управління активами і маркетингової політики, що спрямована на розширення обсягу реалізації продукції і забезпечення своєчасної її інкасації.

Формування системи кредитних умов відіграє важливу роль в управлінні дебіторською заборгованістю.

До складу кредитних умов входить чотири елементи, розглянемо їх на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Складові елементи кредитних умов

Джерело: авторська розробка

Для оптимізації розміру та структури дебіторської заборгованості підприємствам доцільно рефінансувати її частину. Основними методами рефінансування є: облік векселів, форфейтинг та факторинг. Незважаючи на деякі недоліки, ці методи мають ряд переваг і виступають ефективними інструментами управління дебіторською заборгованістю.

Застосування методів рефінансування дебіторської заборгованості дає можливість переведення її в інші, ліквідні форми оборотних активів: гроші, короткострокові фінансові вкладення тощо. Це сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства.

Домінуючою метою підприємства при управлінні дебіторською заборгованістю має бути мінімізація розміру заборгованості, винятково, простроченої, та термінів інкасації заборгованості з метою збільшення своїх прибутків. Якщо в підприємства наявна заборгованість, за якою минув строк позовної давності, воно повинно вжити будь-яких заходів для її стягнення, приділити безпосередню увагу найдавнішим та найбільшим сумам заборгованості.

Для того, щоб прискорити погашення дебіторської заборгованості підприємства необхідно надавати покупцям знижку за зменшення строку її погашення, що спонукатиме їх оплачувати свої рахунки до встановленого строку сплати. Цей метод є широко використовуваним у високорозвинених країнах, оскільки підприємству вигідніше надати знижку на реалізовану ним продукцію та отримати швидку оплату рахунку, ніж втратити частину вартості продукції, яка реалізована, внаслідок інфляції.

Для скорочення величини дебіторської заборгованості підприємства доцільно використовувати різні напрямки мінімізації її величини (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Напрямки мінімізації величини дебіторської заборгованості підприємства

№	Характеристика
1	Визначення рівня ризику несплати дебіторами своїх рахунків, поглиблений аналіз їх платоспроможності, фінансового стану, встановлення певних стандартів їх оцінки та ведення картотеки боржників.
2	Збільшення числа споживачів, що зменшить ризик несплати значним одним чи кількома покупцями, визначення кількості потенційних дебіторів.
3	Вчасне визначення заборгованості, яка є сумнівною.
4	Своєчасне оформлення та надання розрахункових документів.
5	Здійснення претензійної роботи у співпраці з юридичною службою.
6	Припинення відносин з дебіторами, які є порушниками платіжної дисципліни.
7	Систематичне здійснення інвентаризації заборгованості.

Джерело: розроблено автором на основі [54-57]

Також доцільно застосовувати при відпуску товарів передоплату, здійснювати комерційні вексельні розрахунки, що дозволять отримати певний відсоток за відстрочку платежу, використовувати механізм факторингу, що полягає в продажі підприємством банку права на отримання грошових коштів за платіжними дорученнями на реалізовану продукцію, термін оплати якої минув, або є поточним, в обмін на отримання основної частини суми заборгованості (з вирахуванням комісійних відсотків банку, чи факторинговій компанії, величина яких залежить від фактора ризику, чинної відсоткової ставки та термінів сплати заборгованості). Впровадження цих заходів допоможе підприємству зменшити розміри заборгованості дебіторів, надасть можливість використання дебіторської заборгованості в його операційній та інвестиційній діяльності, яка може принести суб'єкту господарювання більше вигоди.

При управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства необхідно реалізовувати такі напрямки їх мінімізації (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Напрямки мінімізації дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [57-59]

Реалізація вказаних основних сучасних форм рефінансування заборгованості, таких як обіг векселів, факторинг, овердрафт, тощо, чомусь є не широко використовуваними на промислових підприємствах, хоча вони істотно прискорюють трансформацію заборгованості дебіторів в грошові кошти.

Наведені вище підходи до управління дебіторською заборгованістю вимагають ведення аналітики по кожному покупцю.

Щоб реалізувати ефективну політику керування дебіторською заборгованістю, підприємству необхідно встановити граничні її розміри та терміни погашення, дотримуватися них, та здійснювати чітке її планування. Суб'єкт господарювання повинен здійснювати постійний оперативний контроль за рухом заборгованості дебіторів, що дозволить слідкувати за тим, наскільки своєчасно відбувається погашення заборгованості, чи відповідає запропонована підприємством відстрочка здійснення платежу його стану та вимогам ринку.

Експертиза інформаційної бази здійснюється шляхом логічної її перевірки; в процесі ведення комерційних переговорів з покупцями; шляхом безпосереднього відвідування клієнта (за споживчим кредитом) з метою перевірки стану його майна і в інших формах у відповідності з обсягом кредитування.

Забезпечення використання на підприємстві сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості. Розвиток ринкових відносин та інфраструктури фінансового ринку дозволяють використовувати в практиці фінансового менеджменту ряд нових форм управління дебіторською заборгованістю - її рефінансування, тобто прискорений переказ в інші форми оборотних активів підприємства: грошові кошти і високоліквідні короткострокові цінні папери.

Для контролю у системі управління дебіторською заборгованістю необхідно також використовувати інформаційні технології. Одна з основних вимог, що ставиться до інформаційної системи управління дебіторською

заборгованістю – здатність структурувати покупців на групи за ступенем надійності. Для оцінки надійності того чи іншого дебітора слід вивчити статистичні дані, що характеризують повноту і своєчасність погашення заборгованості в попередні роки.

Сучасні інформаційні системи мають змогу автоматично блокувати відвантаження, коли перевищений ліміт або період прострочення виконання зобов'язань по попередній поставці перевищив допустимі значення і на підставі договірних умов нараховувати пені та штрафи.

Проте, наскільки б не було ефективним управління дебіторською заборгованістю, за умов фінансово-економічної кризи не вся дебіторська заборгованість перед підприємством буде погашеною. У такому випадку одним зі способів зменшення оподаткованого доходу є віднесення на витрати підприємства суми безнадійної заборгованості та створення резерву сумнівних боргів.

Отже, для того, щоб покращувати фінансовий стан підприємства потрібно здійснювати ефективне управління його дебіторською та кредиторською заборгованістю, слідкувати за їх оптимальним співвідношенням. Реалізація запропонованих напрямків мінімізації дебіторської та кредиторської заборгованості надасть можливість підприємству зменшувати їх частку в структурі балансу, підвищувати ефективність використання та вирішувати наявні фінансові проблеми. Удосконаливши систему управління заборгованістю суб'єкт господарювання матиме змогу підвищити результативність своєї діяльності. Прогнозування поведінки, тенденцій заборгованості, вчасне виявлення диспропорцій та суперечностей у її формуванні, надасть змогу підприємству здійснити певні застережні заходи, оцінити власні можливості запобігання погіршенню свого фінансового становища.

3.2. Шляхи підвищення якості дебіторської заборгованості підприємства

Оцінивши у попередньому розділі динаміку зміни показників ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства варто зазначити, що виникла тенденція скорочення рівня дебіторської заборгованості. Це забезпечує отримання значної частини кошів і слугує появі позитивних тенденцій економічного розвитку. Аналіз передбачає ряд заходів. Це, зокрема, інвентаризація дебіторської заборгованості і направлення повідомлень про необхідність погашення заборгованості боржникам, перевірка стану надходження рекламаций і повернень продукції, якості упаковки і дизайну, поліпшення реклами, аналіз роботи служб маркетингу, претензійна робота і інші заходи дозволять скоротити обсяг дебіторської заборгованості на 30%.

Важливим моментом в управлінні дебіторської заборгованості є підвищення її якості. Розглянемо шляхи досягнення цієї мети на рис. 3.3.

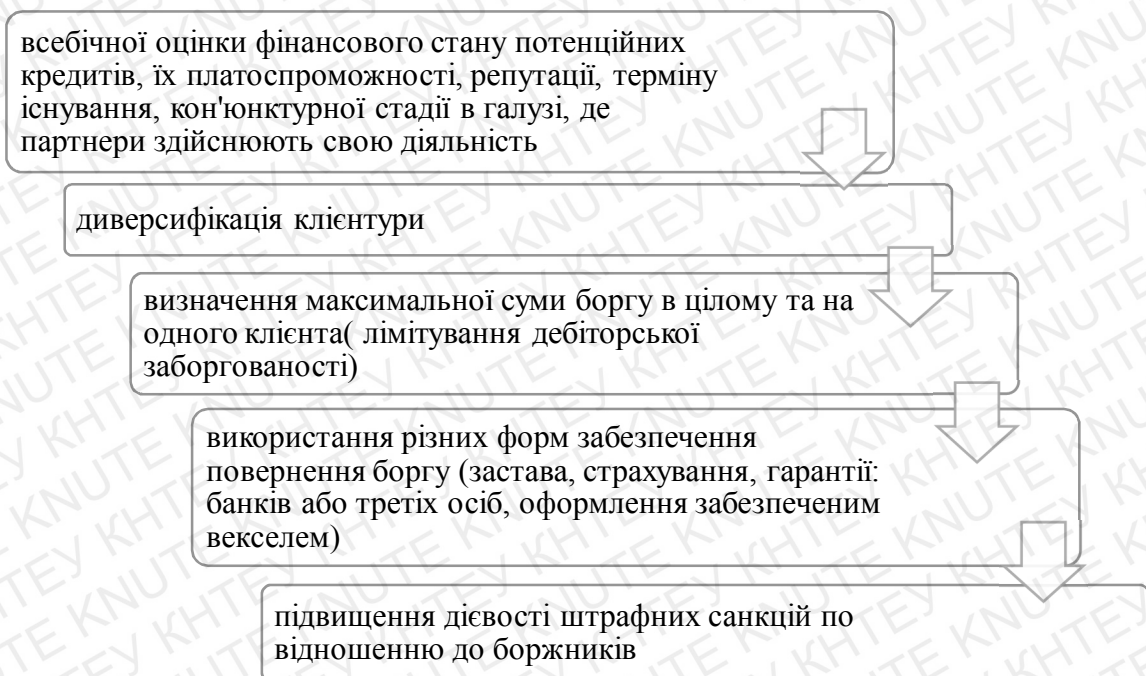


Рис. 3.3. Шляхи підвищення якості дебіторської заборгованості

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Рекомендовані вище становища, які б лягли основою політики управління дебіторської заборгованістю у власність ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА», дозволять підприємству уникнути збитків пов'язаних із списанням безнадійної до стягнення дебіторську заборгованість, збільшити ефективність розрахунків із покупцями.

Якість дебіторської заборгованості – це узагальнена характеристика портфеля дебіторської заборгованості компанії за наступними показниками (див. рис. 3.4):

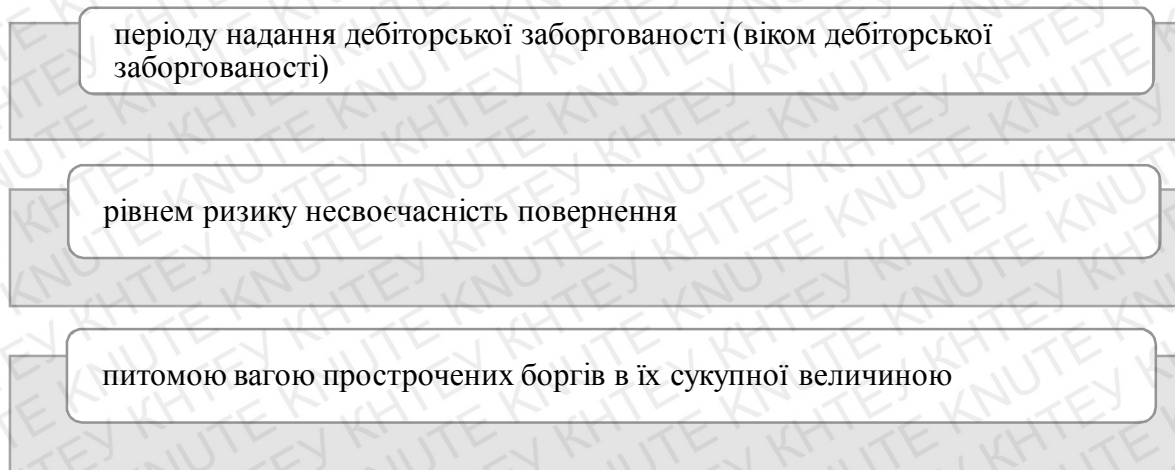


Рис. 3.4. Показники узагальнення якості дебіторської заборгованості

Джерело: авторська розробка

Якісна дебіторська заборгованість – неминучий наслідок існуючої в даний час системи грошових розрахунків між організаціями, при якій завжди є розрив часу платежу з моментом переходу права власності на товар, між пред'явленням платіжних документів до оплати і часом їх фактичної оплати.

Оцінка якості дебіторської заборгованості лежить в сфері аналізу дебіторської заборгованості, який включає комплекс взаємопов'язаних питань, що відносяться до оцінки фінансового становища підприємства. Якість дебіторської заборгованості в першу чергу контролюють по найбільш великим і сумнівним видах дебіторської заборгованості, потім середнім і дрібним кредитами, що не роблять істотного впливу на загальні результати діяльності компанії.

Поліпшення якості дебіторської заборгованості не означає зниження величини самої дебіторської заборгованості компанії. Під поліпшенням якості дебіторської заборгованості розуміють: зниження питомої ваги прострочених боргів в загальній дебіторській заборгованості і зниження ризиків несвоєчасність повернення заборгованості.

Політика управління дебіторською заборгованістю охоплює такі основні напрями (рис. 3.5):

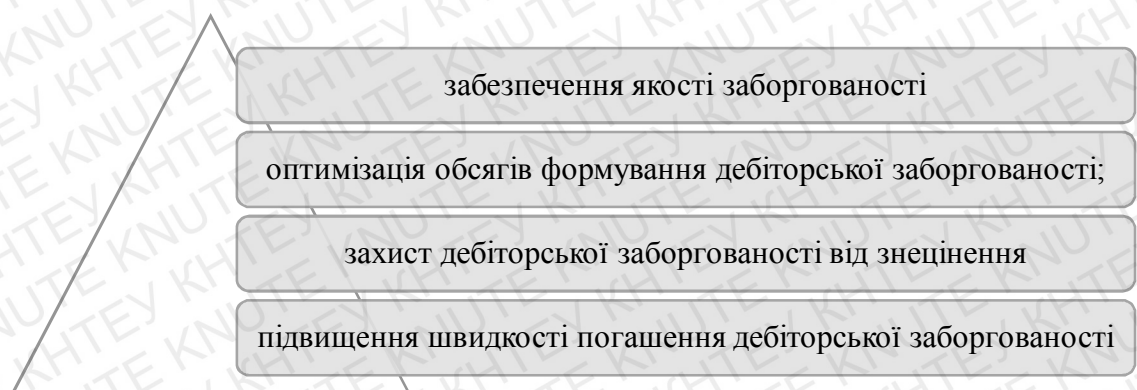


Рис. 3.5. Основні напрями політики управління дебіторською заборгованістю

Джерело: розроблено автором на основі [55]

Можна скористатися з певних рекомендацій, що дозволяють управляти дебіторською заборгованістю:

- контролювати стан розрахунків;
- по змозі орієнтуватися на більшу кількість споживачів, щоб зменшити ризик несплати одним із них чи кількома;
- стежити за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості: значне перевищення дебіторської заборгованості створює загрозу фінансовій стійкості і робить необхідним залучення додаткових джерел фінансування;
- у розвинутих країнах іноді використовують систему знижок у разі дострокової оплати;

- визначати термін прострочених залишків на рахунках дебіторів і порівнювати цей термін із нормами в галузі, показниками конкурентів і даними попередніх років;
- періодично переглядати граничну суму комерційного кредиту, відповідно до фінансового стану клієнтів;
- якщо виникають проблеми з отриманням грошей, доцільно отримувати заставу на суму, не меншу, ніж сума на рахунку дебітора;
- залучати установи, які стягують борги, за наявності документальних підтверджень;
- продавати рахунки дебіторів факторинговій компанії, банку;
- у разі продажу великої кількості товару негайно виставляти рахунок покупцям;
- використовувати циклічність виписування рахунків для підтримання одноманітності операцій;
- можна застрахувати кредити для захисту від великих збитків із безнадійних боргів;
- уникати дебіторів із високим ступенем ризику.

При проведенні цієї роботи повинні передбачатися такі фактори (рис. 3.6):

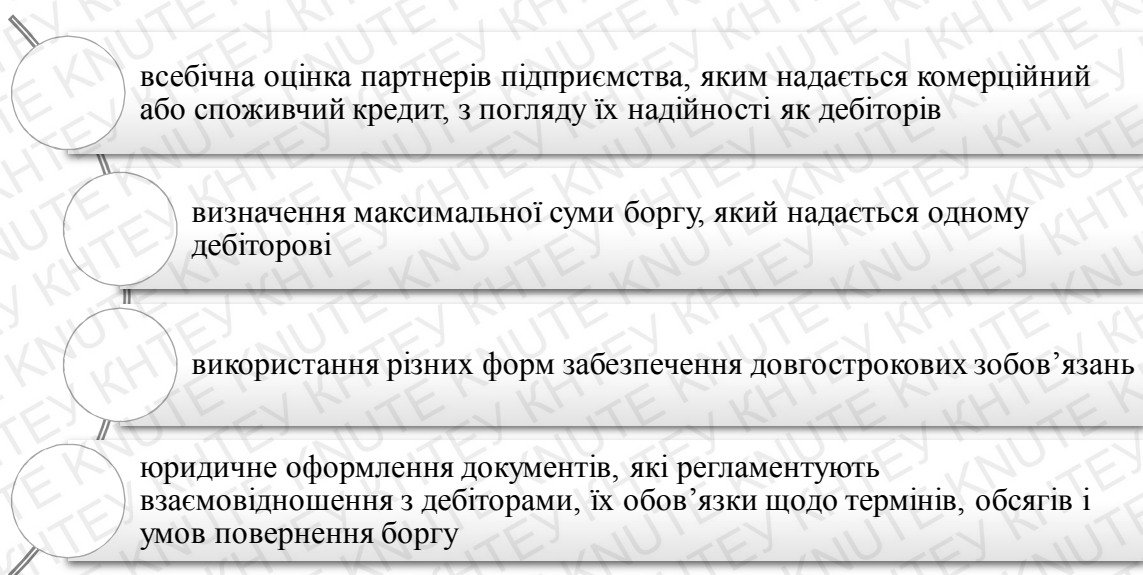


Рис. 3.6. Фактори при управлінні дебіторською заборгованістю

Джерело: розроблено автором на основі [56]

Для всебічної оцінки партнерів підприємства слід вивчити їх організаційно-правовий статус, ділову репутацію, майнове положення, термін роботи і інші обставини діяльності. Розмір кредитного ліміту встановлюється диференційовано за групами дебіторів залежно від оцінки ризику непогашення дебіторських зобов'язань і умов надання кредиту.

Залежно від терміну платежу щодо отримання товарів або реалізації покупцю можуть використовуватися різні умови оплати: застосування попередньої оплати; оплата за фактом постачання або отримання платіжних документів; оплата з відстроченням платежу. Використання конкретних умов оплати ефективно для підприємства тільки у разі збільшення дебіторської заборгованості за рахунок обсягів реалізації товарів, зростання конкурентних переваг підприємства, збільшення кола постачальників і забезпечення більш партнерських відносин з ними.

При наданні кредиту виникають додаткові витрати підприємства: поточні реалізаційні витрати; витрати на формування активів, які відволікаються в дебіторську заборгованість; додаткові витрати підприємства від знецінення заборгованості у зв'язку з інфляцією, розмір яких визначається, виходячи з очікуваних заходів до захисту від неї.

Захист дебіторської заборгованості від знецінення сприяють виконання наступних рекомендацій (рис. 3.7):

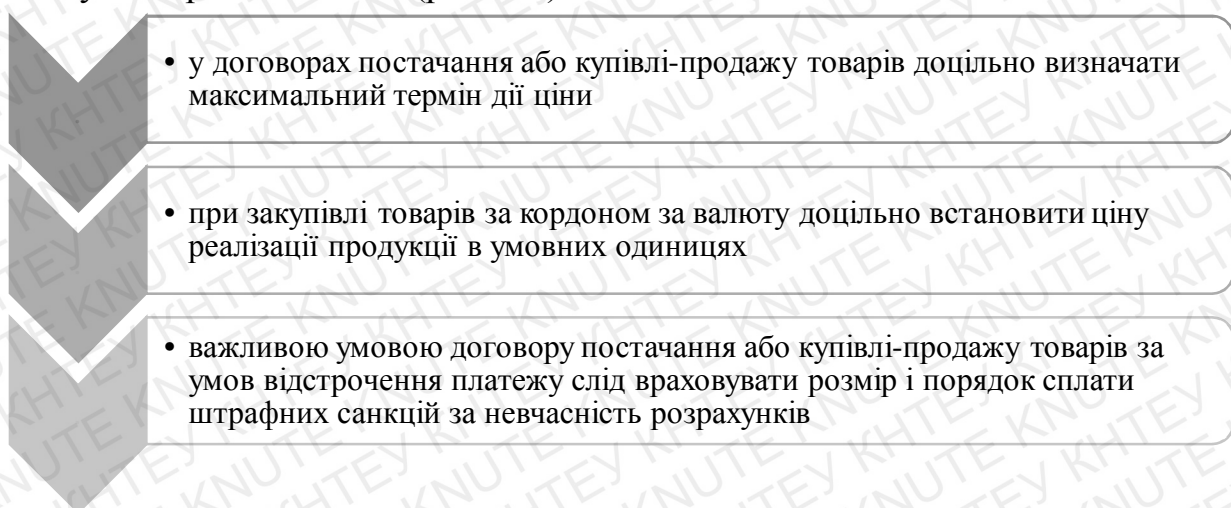


Рис. 3.7. Рекомендації для захисту дебіторською заборгованістю від знецінення

Джерело: авторська розробка

В умовах інфляційної економіки дебіторська заборгованість потребує захисту від знецінення. Потреба в цьому напрямку обумовлена тим, що погашення дебіторської заборгованості відбувається за номінальною вартістю її виникнення через певний проміжок часу з урахуванням інфляції. Справжня вартість погашеної дебіторської заборгованості менша за обсягом виникнення на розмір втрат підприємства.

Управління швидкістю погашення дебіторської заборгованості проводиться з метою швидшого вивільнення грошових коштів і повернення їх на рахунок підприємства. З цією метою здійснюються профілактичні, стимулюючі і інші заходи щодо рефінансування заборгованості.

Отже, управління дебіторською заборгованістю на підприємствах повинно проводитися постійно, цілеспрямовано і по всіх напрямках. В першу чергу необхідно приділяти увагу звичайній процедурі справляння боргів, для чого іноді слід виявляти певну твердість у відносинах з партнерами. Потрібно захищати дебіторську заборгованість від знецінення, визначаючи в договорах максимальний термін дії ціни на товар, розмір і порядок сплати штрафних санкцій і систему цінкових знижок. Крім всесторонньої оцінки партнерів підприємства потрібна оцінка ймовірності погашення дебіторської заборгованості окремими дебіторами, що дозволить підприємству визначити своє відношення до них.

3.3 Визначення ефекту від впровадження нової кредитної політики

У сучасній практиці реалізація продукції в кредит (із відстрочкою платежу за неї) одержала широке поширення як в країнах із розвинутою ринковою економікою, так і в нашій країні. Формування принципів кредитної політики відображає умови цієї практики і спрямоване на підвищення ефективності операційної та фінансової діяльності підприємства.

У процесі формування принципів кредитної політики стосовно покупців продукції вирішуються два основних питання:

- а) у яких формах здійснювати реалізацію продукції в кредит;
- б) який тип кредитної політики варто обрати підприємству.

Форми реалізації продукції в кредит мають два різновиди – товарний (комерційний) кредит і споживчий кредит.

Товарний (комерційний) кредит представляє собою форму оптової реалізації продукції її продавцем на умовах відстрочки платежу [48]. Товарний (комерційний) кредит дається оптовому покупцю на термін від одного до шести місяців.

Споживчий кредит (у товарній формі) – форма роздрібною реалізації товарів фізичним особам із відстрочкою платежу. Він дається звичайно на термін від шести місяців до двох років.

Розрізняють три типи кредитної політики підприємства стосовно покупців продукції – консервативний, помірний та агресивний.

Консервативний тип кредитної політики підприємства спрямований на мінімізацію кредитного ризику. Здійснюючи даний тип кредитної політики, підприємство не прагне до одержання високого додаткового прибутку за рахунок розширення обсягу реалізації продукції. Механізмом реалізації політики такого типу є суттєве скорочення кола покупців продукції в кредит за рахунок груп підвищеного ризику; мінімізація термінів надання кредиту та його розміру; створення жорсткіших умов надання кредиту й підвищення його вартості; використання жорстких процедур оплати дебіторської заборгованості.

Помірний тип кредитної політики підприємства орієнтується на середній рівень кредитного ризику при продажі продукції з відстрочкою платежу.

Агресивний тип кредитної політики підприємства орієнтується на максимізацію додаткового прибутку за рахунок розширення обсягу реалізації продукції в кредит, незважаючи на високий рівень кредитного ризику.

Кредитна політика ТОВ «Леруа Мерлен Україна» відноситься до помірному типу.

Визначення можливої суми обігового капіталу направляється у дебіторську заборгованість по товару (комерційного) і споживчим кредитом. При розрахунку цієї суми необхідно враховувати плановані обсяги реалізації продукції в кредит; середній період надання відстрочки платежу за окремими формами кредиту; середній період прострочення платежів виходячи з ситуації, господарської практики (він визначається за результатами аналізу дебіторської заборгованості в попередньому періоді), коефіцієнт співвідношення собівартості і ціни реалізованої в кредит продукції.

Сплануємо обсяг поточної дебіторської заборгованості на наступний рік, методом відсотку від чистої виручки від реалізації. При цьому припустимо, що обсяг чистої виручки від реалізації буде таким, як і в останньому звітному році.

Таблиця 3.3

Планування обсягу поточної дебіторської заборгованості

Показники	Роки			Плановий обсяг
	2015	2016	2017	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	1139754	1139057	1308213	1308213
Поточна дебіторська заборгованість, тис. грн	48 264	34 117	34 052	41 643
Співвідношення ПДЗ до ЧВР	4,2	3,0	2,6	3,18

Джерело: авторська розробка

Так як за останні 4 роки простежується тенденція до зростання показника дебіторської заборгованості, то припустимо, що у плановому періоді цей показник зросте на 1,2 % і становитиме 3,18 % по відношенню до чистої виручки від реалізації. Як бачимо, з табл. 3.3, плановий обсяг дебіторської заборгованості становитиме 41643 грн.

Як альтернативний варіант розрахунку планового обсягу дебіторської заборгованості використаємо метод планування через період обороту дебіторської заборгованості за рахунок зміни кредитної політики (табл. 3.4).

Припустимо, що величина чистої виручки від реалізації залишиться такою ж, як і у останньому звітному періоді. За рахунок зміни кредитної політики, припустимо, що період обороту дебіторської заборгованості скоротиться на 19 днів і становитиме 90 днів.

Таблиця 3.4

Планування обсягу поточної дебіторської заборгованості

Показники	2015	2016	2017	Плановий рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн	1139754	1139057	1308213	1308213
Поточна дебіторська заборгованість, грн	48 264	34 117	34 052	34 103
Коефіцієнт оборотності ДЗ, кількість оборотів	4	4	3	4
Період обороту ДЗ, кількість обертів	81	91	109	90
Ефект від впровадження нової кредитної політики, грн				17195

Джерело: авторська розробка

Як бачимо із табл. 3.4, плановий обсяг дебіторської заборгованості дорівнюватиме 34103 тис. грн.

Таким чином, зміна кредитної політики позитивно вплине, допоможе суттєво скоротити заборгованість., а ефект від впровадження нової кредитної політики становитиме 17195 грн.

Отже, наслідки фінансової кризи, що відчувають тим чи іншим чином практично всі суб'єкти господарювання в Україні, вимагають пошуку принципово нових підходів до управління дебіторською заборгованістю підприємств. Комплексне вирішення проблеми оптимізації її структури, а також прискорення терміну її погашення можливе за допомогою диверсифікації покупців продукції, суворого планування заборгованості, постійного її моніторингу та застосування сучасних форм її рефінансування.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній кваліфікаційній роботі було досліджено сутність та класифікацію дебіторської заборгованості. Під дебіторською заборгованістю розуміють заборгованість організацій, фізичних осіб даної організації (наприклад, заборгованість покупців за придбану продукцію, підзвітних осіб за видані їм під звіт грошові суми). Організації та особи, що є боржниками даної організації, називаються дебіторами.

Завданнями управління дебіторською заборгованістю є:

- обмеження прийняттого рівня дебіторської заборгованості;
- вибір умов продажу, що забезпечують гарантоване надходження грошових коштів;
- визначення знижок чи надбавок для різних груп покупців з точки зору дотримання ними платіжної дисципліни;
- прискорення запитання боргу;
- оцінка можливих витрат, пов'язаних з дебіторською заборгованістю, тобто упущеної вигоди від невикористання коштів, заморожених в дебіторській заборгованості.

Було досліджено сутність та зміст основних етапів управління поточною дебіторською заборгованістю підприємства. Визначено наступні етапи розробки політики управління дебіторською заборгованістю:

1. Аналіз поточної дебіторської заборгованості підприємства в попередньому періоді, що включає в себе:
2. Вибір типу кредитної політики підприємства;
3. Формування системи кредитних умов.
4. Формування стандартів оцінки покупців і диференціація умов надання кредиту.
5. Формування процедури інкасації поточної дебіторської заборгованості.
6. Обґрунтування використання на підприємстві сучасних форм рефінансування поточної дебіторської заборгованості.

7. Побудова ефективних систем контролю поточної дебіторської заборгованості.

Сучасна практика фінансового менеджменту пропонує два способи управління дебіторською заборгованістю на підприємстві: самостійне управління та управління на основі аутсорсингу.

Аутсорсинг - це передача на договірній основі непрофільних функцій іншим організаціям, що спеціалізуються на виробництві конкретної продукції, виконанні робіт, наданні послуг і мають відповідний досвід, знання, персонал і технічні засоби.

Факторинг - це продаж дебіторської заборгованості на користь факторингової компанії чи банку.

На тлі отриманих результатів аналізу дебіторської заборгованості, стан досліджуваного підприємства характеризується тим, що у ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» робота з рахунками дебіторів ведеться задовільно, але потребує удосконалення. Результатом цього стало негативне становище з оборотністю дебіторської заборгованості, проте якість дебіторської заборгованості є нормальною і обсяг дебіторської заборгованості має тенденцію до зменшення, в той час як чиста виручка від реалізації зростала. У досліджуваному періоді спостерігається хоч і несуттєве, але скорочення поточної дебіторської заборгованості ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА». Обсяг дебіторської заборгованості протягом 2014 – 2017 років зменшився майже у 3 рази у 2017 році в порівнянні з 2014 роком, при цьому суттєве зменшення (у 2 рази) відбулося у 2015 році. У 2016 році цей показник скоротився не так суттєво, а якщо порівнювати значення за 2016 – 2017 роки, значення залишилося майже незмінним. Позитивним фактом є зменшення коефіцієнту відволікання оборотних коштів поточної дебіторської заборгованості. Так у 2014 році значення коефіцієнта відволікання становило 0,25, у 2015 році – 0,13, у 2016 – 0,1 і у 2017 – 0,09.

З'ясовано, що серед проблем управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» можна виділити такі:

- немає достовірної інформації про конкретні строки погашення зобов'язань компаніями-дебіторами;
- не регламентована робота з простроченою дебіторською заборгованістю;
- немає даних про зростання витрат, пов'язане зі збільшенням розміру дебіторську заборгованість і її оборотності;
- не проводиться оцінка кредитоспроможності покупців та ефективності комерційного кредитування.

Вирішити ці проблеми можна завдяки підвищенню якості управління дебіторською заборгованістю. У третьому розділі роботи запропоновано наступні пропозиції:

- всебічної оцінки фінансового стану потенційних кредитів, їх платоспроможності, репутації, терміну існування, кон'юнктурної стадії в галузі, де партнери здійснюють свою діяльність;
- диверсифікація клієнтури;
- визначення максимальної суми боргу в цілому та на одного клієнта (лімітування дебіторської заборгованості);
- використання різних форм забезпечення повернення боргу (застава, страхування, гарантії: банків або третіх осіб);
- підвищення дієвості штрафних санкцій по відношенню до боржників.

У процесі формування принципів кредитної політики стосовно покупців продукції вирішуються два основних питання:

- а) у яких формах здійснювати реалізацію продукції в кредит;
- б) який тип кредитної політики варто обрати підприємству.

Розрізняють три типи кредитної політики підприємства стосовно покупців продукції – консервативний, помірний та агресивний.

Консервативний тип кредитної політики підприємства спрямований на мінімізацію кредитного ризику.

Помірний тип кредитної політики підприємства орієнтується на середній рівень кредитного ризику при продажі продукції з відстрочкою платежу.

Агресивний тип кредитної політики підприємства орієнтується на максимізацію додаткового прибутку за рахунок розширення обсягу реалізації продукції в кредит, незважаючи на високий рівень кредитного ризику.

Кредитна політика ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА» відноситься до помірною типу.

У третьому розділі роботи викладено перелік пропозицій, що дозволяють управляти дебіторською заборгованістю:

- контролювати стан розрахунків;
- по змозі орієнтуватися на більшу кількість споживачів, щоб зменшити ризик несплати одним із них чи кількома;
- стежити за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості: значне перевищення дебіторської заборгованості створює загрозу фінансовій стійкості і робить необхідним залучення додаткових джерел фінансування;
- у розвинутих країнах іноді використовують систему знижок у разі дострокової оплати;
- визначати термін прострочених залишків на рахунках дебіторів і порівнювати цей термін із нормами в галузі, показниками конкурентів і даними попередніх років;
- періодично переглядати граничну суму комерційного кредиту, відповідно до фінансового стану клієнтів;
- якщо виникають проблеми з отриманням грошей, доцільно отримувати заставу на суму, не меншу, ніж сума на рахунку дебітора;
- залучати установи, які стягують борги, за наявності документальних підтверджень;
- продавати рахунки дебіторів факторинговій компанії, банку;
- у разі продажу великої кількості товару негайно виставляти рахунок покупцям;

- використовувати циклічність виписування рахунків для підтримання одноманітності операцій;
- можна застрахувати кредити для захисту від великих збитків із безнадійних боргів;
- уникати дебіторів із високим ступенем ризику.

Ефект від впровадження нової кредитної політики становитиме 17195 грн.

Наслідки фінансової кризи, що відчують тим чи іншим чином практично всі суб'єкти господарювання в Україні, вимагають пошуку принципово нових підходів до управління дебіторською заборгованістю підприємств.

Рекомендовані вище становища, які б лягли основою політики управління дебіторською заборгованістю у власність ТОВ «ЛЕРУА МЕРЛЕН УКРАЇНА», дозволять підприємству уникнути збитків пов'язаних із списанням безнадійної до стягнення дебіторську заборгованість, збільшити ефективність розрахунків із покупцями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України „Про бухгалтерський облік і фінансову звітність від 16 липня 1999 р. — 683 с.
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10. „Дебіторська заборгованість. Затверджено наказом Міністерства фінансів України від 08.10.99 р. № 237. — 429 с.
3. Бабаев В.Ю. Управление дебиторской задолженностью предприятий / В.Ю. Бабаев, И.А. Гальченко // Теория и практика государственного управления, 2015. – 317 с.
4. Бабіч В. В., Сагова С. В. Фінансовий облік (облік активів): Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2016. — 282 с.
5. Білик М. Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств / М. Д. Білик // Фінанси України, 2013. – 286 с.
6. Блакита Г.В. Актуальні питання управління дебіторською заборгованістю / Блакита Г.В. // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. – 371 с.
7. Бланк И. А. Финансовый менеджмент. Учебный курс.-2-е издательствотво – К.: Эльга, Ника – Центр, 2004.- 656 с.
8. Бланк І. О., Ситник Г. В. та ін. Фінансове забезпечення розвитку підприємства / Бланк І. О., Ситник Г. В. та ін. / За ред. проф. Бланка і. О. – К. : КНТЕУ, 2011.-344 с.
9. Бланк І. О., Ситник Г. В. Управління фінансами підприємств та об'єднань: навчальний посібник / Бланк І. О., Ситник Г. В. – К. : КНТЕУ, 2006.- 183с.
10. Білуха М.Т. Теорія бухгалтерського обліку: підручник. [Текст]/ М. Т. Білуха. - К.: Цент навчальної літератури, 2014. - 690с.
11. Боярко І. М. Оптимізація дебіторської заборгованості підприємства / І. М. Боярко // Економіка. Фінанси. Право, 2014. -314 с.

12. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік, підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів / Ф. Ф. Бутинця. – 8-ме вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП «Рута», 2017. – 912с.
13. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами / [Дж. К. Ван Хорн ; пер. с англ. / гл. ред. серии Я. В. Соколов]. – М. : «Финансы и статистика», 2016. – 803 с.
14. Власова І. О. Політика управління заборгованістю в системі фінансового менеджменту підприємств / І. О. Власова // Схід: аналітично-інформаційний журнал. Серія «Економіка», 2015.– 27 с.
15. Глінкіна Д.В. Регулювання розрахункових відносин через управління дебіторською заборгованістю // Вісник Східноєвропейського університету економіки та менеджменту, 2017. – 167 с.
16. Гнеушева І. Вплив застосування методів рефінансування дебіторської заборгованості на фінансову стійкість підприємства / Гнеушева І. // Економічний аналіз. – 2013. – Вип. 8. – С. 82-85.
17. Герсим П.М., Журавель Г.П., Хомин. Фінансовий, управлінський та податковий облік у господарських товариствах. Тернопіль, 2013. – 522с.
18. Давидюк Т. В., Панченко І. А., Свідерська О.О. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / За ред. проф. Ф.Ф. Бутинця, проф. Т. Б. Трифонова, А. Марчевої. – Житомир: ЖДТУ, 2015. – 204с.
19. Дубровська Є.В. Формування підходів щодо класифікації дебіторської заборгованості // Формування ринкових відносин в Україні, 2012. -237 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». Вип. 3, 2014. – 157 с.
21. Заров К. Г. Управление дебиторской задолженностью: оценка экономического эффекта от предоставления коммерческого кредита при условии увеличения закупаемой партии товаров / К. Г. Заров // Финансовый менеджмент, 2014. – 423 с.

22. Іванчук Р.М., Іванчук О.А. Деякі міркування щодо методологічних засад формування інформації про дебіторську заборгованість // Економічний вісник, 2015.– 263 с.
23. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Кобилянська О. І. Основи менеджменту : підручник. Академвидав, К., 2013.- 416 с.
24. Курта Н.В.,Костырко Р.А. Современные проблемы управления дебиторской задолженностью/Н.В.Курта//Государство и регионы, 2016.–421с.
25. Коблянська О.І. Фінансовий облік : навч. посіб. / Коблянська О.І. – К.: Знання, 2004. – 473 с – (Київський національний університет імені Тараса Шевченка).
26. Лишиленко О.В. Бухгалтерський фінансовий облік. Навчальний посібник. Київ: Вид-во «Центр навчальної літератури», 2014. - 528с.
27. Лігоненко Л. О., Гуляєва Н. М., Ситник Г. В. та ін. Фінанси підприємства : підручник / Лігоненко Л. О., Гуляєва Н. М., Ситник Г. В. та ін. - К. : КНТЕУ, 2007.-491 с.
28. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства, – К., “Хрещатик”, 1999.- 543 с.
29. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства: підручник для вузів, -К., “Хрещатик”,1999.-800 с.
30. Малюга Н.М. Наукові дослідження в бухгалтерському обліку: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів./ за ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП «Рута», 2013. – 476с.
31. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: навч. посібник. — К.:КНЕУ, 2013.- 324 с.
32. Момот Т.В., Сучасні моделі управління дебіторською заборгованістю підприємства / Т.В. Момот, Г.М. Бреславська // Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст», 2015.- 259 с.

33. Нашкерська М. М. Управління дебіторською заборгованістю у структурі оборотного капіталу підприємства / М. М. Нашкерська // Вісник НУ «Львівська політехніка», 2014. – 258 с.

34. Новікова Н. М. Структурно-логічна модель управління дебіторською заборгованістю підприємства / Н. М. Новікова // Актуальні проблеми економіки, 2015. – 186 с.

35. Прус Л.Р. Управление дебиторской задолженностью субъектов хозяйствования / Л.Р. Прус // Вестник Хмельницького національного университета, 2016. – 362 с.

36. Пушкар М.С. Фінансовий облік: Підручник. – Тернопіль: Карт-блант. 2012. – 628с

37. Сліпачук О. Управління дебіторською заборгованістю / О. Сліпачук // Контроль, 2010. –218 с.

38. Таратута Л. В. Управління поточною дебіторською заборгованістю в умовах кризи / Л. В. Таратута // Сталий розвиток економіки, 2011. – 362 с.

39. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування та звітність: Підручник. – 3-тє вид. допов. і перероб. – К.: Алерта, 2012. – 926с.

40. Фінансовий менеджмент : Методичні вказівки для самостійного вивчення курсу / Уклад.: Т.М. Мельник, І.О. Школьник, І.М. Боярко. – Суми :УАБС НБУ, 2016. – 178 с.

41. Чебанова Н. В., Василенко Ю. А. Бухгалтерський фінансовий облік: Посібник. – К.: Видавничий центр «Академія», 2012. – 672с.

42. Василюк М.М. Механізм управління дебіторської задолженністю в сучасних умовах господарювання // М.М. Василюк. - Вестник Прикарпатського університету.-[Електронний ресурс].-Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/ / Ekon/2009_7/56.pdf

43. Вікіпедія. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Leroy_Merlin

44. Гуцаленко Л.В., Слободянюк І.С., стаття «Контроль дебіторської заборгованості в управлінні підприємством». [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/675.pdf>

45. Єдинак Т.С. Проблемы управления дебиторской задолженностью предприятий в условиях финансово-экономического кризиса // Т.С. Єдинак. - Государство и регионы. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_3/files/ECON_03_2009_Edinak_T.pdf

46. Леруа Мерлен Україна.-[Електронний ресурс].-Режим доступу: <https://www.leroymerlin.ua/ru/>

47. Топоркова О.В., Янчев А.В. Особливості формування кредитної політики управління дебіторською заборгованістю // Бухгалтерський облік.- [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua//08.htm>

48. Топоркова О.В., Євлаш Т.О. Аналіз стану та динаміки дебіторської заборгованості на підприємствах України // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит.-[Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://www.uv.gov.ua//Es//08.htm>

49. Чорнобривець М. М., стаття «Дебіторська заборгованість: сутність та причини виникнення» .-[Електронний ресурс].-Режим доступу: <https://www.google.com.ua/search?q=82%D1%8F&aqs=chrome..69i57j0l2.7123j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

50. Юрчук Д.Д. Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности антикризисного управление // Д.Д. Юрчук, Б.В. Федінчук. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www/13_NMN_2011/Economics/3_83009.doc.htm

51. Боді З. Фінанси: навч. посібник/З.Боді, Р.Мертон. – М.: Вільямс.- [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/675.pdf>

52. Велш Глен А., Шорт Деніел Г. Основи фінансового обліку /Пер. З англ. О.Мілін,О.Ткач – К.:

<https://www.google.com.ua/search?q=82%D1%8F&aqs=chrome..69i57j012.7123j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

53. Економічна енциклопедія: Утрьох томах. Т.1 / Редкол.: ... С.В.Мочерний (відп. ред.) та ін. .-[Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://www.uv.gov.ua/Es//08.htm>
54. Загородній А., Сліпушко О., Вознюк Г., Словженко Т. Словник банківських термінів. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.nbu.gov.ua/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_3/files/ECON_03_2009_Edinak_T.pdf
55. Лишиленко, О.В. Бухгалтерський фінансовий облік.-[Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/675.pdf>
56. Пушкар М.С. Фінансовий облік.- [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua//08.htm>
57. Сопко В. Бухгалтерський облік: навч. посібник. . - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www/13_NMN_2011/Economics/3_83009.doc.htm
58. Стоун Д. Бухгалтерський облік та фінансовий аналіз /Стоун Д., Хітчінг К. – М.:Сирин.-[Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://www.uv.gov.ua/Es//08.htm>
59. Фінансова діяльність підприємства: підручник /Бандурка О.М., Коробов М.Я., Орлов П.І., Петрова К.Я. . - [Електронний ресурс]. - Режим доступу:www.nbu.gov.ua/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_3/files/ECON_03_2009_Edinak_T.pdf