

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління дебіторською заборгованістю підприємства

за матеріалами ТОВ «ЕПЦЕНТР-К», м. Київ

Студента 2 курсу 1м групи,
спеціальності 051 «Економіка»,
освітня програма «Економіка та
безпека бізнесу»
денної форми навчання

Федорова Якіма
Олександровича

Науковий керівник –
д-р. екон. наук, проф.

Блакита Ганна
Владиславівна

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

Зубко Тетяна
Леонідівна

КИЇВ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ 5

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕПЦЕНТР-К» 16

2.1. Аналіз стану та структури дебіторської заборгованості підприємства ... 16

2.2. Оцінка впливу факторів на стан дебіторської заборгованості підприємства 22

2.3. Аналіз ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства ТОВ «ЕПЦЕНТР-К» 27

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕПЦЕНТР-К» 30

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 44

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 47

ДОДАТКИ 50

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Управління дебіторською заборгованістю є критично важливим аспектом фінансового управління підприємства. Дебіторська заборгованість – це грошові кошти, які мають бути оплачені підприємству за товари або послуги, які були надані, але ще не оплачені. Як правило, чим вища дебіторська заборгованість, тим нижча ліквідність підприємства. Управління дебіторської заборгованістю включає визначення політики кредитування, встановлення кредитних лімітів, контроль за погашенням заборгованості, своєчасне виставлення рахунків тощо. Це допомагає запобігти затримкам в отриманні платежів та знизити ризики, пов'язані з неплатежами.

Проблема управління дебіторської заборгованістю загострюється з кожним роком, прагнення торгових компаній до розширення та збільшення обсягів продажу робить необхідним нарощувати дебіторську заборгованість, відволікаючи частину капіталу з обороту, що і обумовлює актуальність дослідження.

Теоретико-методичні та прикладні аспекти управління дебіторською заборгованістю розглянуті в працях вітчизняних авторів, серед яких: Бержанір І. А., Беренда Н.І., Бондарчук Н.В., Булат Г.В., Бутко Н., Глушко А. Д., Дубовик М.Ф., Жовтобрюх М. Б., Єлісеєва О. К., Колісник О.П., Кононенко Л.В., Ленко І. В., Москалюк Г. О., Мулик Т. О., Пармаклі Д.М., Переста Ю. Ю., Сабліна Н.В., Степаненко О.І., Томчук О.Ф., Ярмач О.В. та інші.

Мета випускної кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління дебіторською заборгованістю підприємства. Для досягнення мети роботи необхідно виконати такі завдання:

- розглянути теоретичні основи управління дебіторською заборгованістю підприємств;

- провести аналіз стану та структури дебіторської заборгованості підприємства;
- виконати оцінку впливу факторів на стан дебіторської заборгованості підприємства;
- провести аналіз ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства ТОВ «Епіцентр-К»;
- розробити напрями удосконалення управління дебіторською заборгованістю підприємства ТОВ «Епіцентр-К».

Об'єктом дослідження виступає процес управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Предмет дослідження: теоретичні, методичні питання та практичні аспекти процесу підвищення управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти, статистичні матеріали, праці провідних і зарубіжних авторів, присвячені проблемі управління дебіторською заборгованістю підприємства, фінансова звітність та внутрішні нормативні документи ТОВ «Епіцентр-К» за 3 роки.

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (35 найменувань) та 2 додатки. Робота містить 11 таблиць, 13 рисунків. Основний зміст викладено на 49 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Дебіторська заборгованість як елемент оборотних коштів підприємства та реальний актив відіграє важливу роль в економічній діяльності підприємств. Як показник, дебіторська заборгованість використовується для оцінки фінансового стану. Збільшення її частки у загальній структурі активів знижує ліквідність та фінансову стійкість підприємства та підвищує ризик його фінансових втрат. У сучасних авторів поки що немає єдиного підходу до визначення даного поняття. Розглянемо різні підходи до визначення дебіторської заборгованості підприємства в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення дебіторської заборгованості підприємства

Автори	Визначення
Жовтобрюх М. Б., Гевлич Л. Л.	1) облікове (дебіторська заборгованість – це заборгованість контрагентів суб'єкта господарювання (юридичних та фізичних осіб), що виникла відповідно до умов угод внаслідок відтермінування оплати переданої продукції (товарів), виконаних робіт та наданих послуг або за операціями доручення, принесе у майбутньому економічну вигоду та може бути достовірно оцінена); 2) економічне (дебіторська заборгованість – це один з елементів оборотних активів, які фінансуються за рахунок власних або позикових коштів) [8, с.218]
Даниленко А.С. та група авторів	Дебіторська заборгованість – це сума заборгованості дебіторів підприємства на певну дату [32, с.9]
П(С)БО	сума активів, яка відображає обсяг заборгованості перед тим чи іншим суб'єктом господарювання [24]
Мулик Т. О.	дебіторська заборгованість є компонентом оборотних активів та впливає на показники фінансової стійкості [18, с.71]
Шевченко Л., Куліш А.	дебіторська заборгованість – це певна сума грошових коштів, котрі заборговані підприємству за раніше реалізовану виготовлену продукцію, товари, надані послуги [29]
Сабліна Н.В., Литовченко О.Ю.	Дебіторська заборгованість є одним з різновидів активів підприємства, який може бути реалізований, переданий, обмінаний на майно, продукцію, результати виконання робіт або надання послуг [22, с.50]
Переста Ю. Ю.	Дебіторська заборгованість визначається як сума заборгованості дебіторів на певну дату [22, с.78]

Отже, кожне розглянуте визначення дебіторської заборгованості взаємодоповнюючим та є вірним. Пропонуємо таке визначення «дебіторська заборгованість - це сумарний обсяг усіх зобов'язань, які перед підприємством мають її контрагенти, включаючи фізичних осіб, юридичних осіб, а також державу».

Дебіторська заборгованість – це сума грошей, яку заборговали клієнти чи партнери підприємству за надані товари чи послуги, але яку вони ще не виплатили. Складові дебіторської заборгованості включають:

- товари чи послуги, надані клієнту – це основна складова дебіторської заборгованості. Якщо клієнт отримав товари або послуги, але ще не сплатив їх, це призводить до появи дебіторської заборгованості;
- домовленості про оплату – це умови, узгоджені між підприємством та клієнтом щодо часу оплати. Наприклад, домовленість про відстрочку платежу чи оплату поетапно;
- накладні чи рахунки-фактури – це документи, які виставляє підприємство клієнту із зазначенням вартості товарів чи послуг та терміну оплати;
- інші витрати – це витрати, які можуть бути пов'язані з реалізацією товарів чи послуг, наприклад, витрати на доставку товарів чи обслуговування клієнтів;
- резерви за сумнівними боргами - це сума грошей, яку підприємство відкладає у разі, якщо клієнт не виплатить свою заборгованість. Резерви за сумнівними боргами створюються захисту підприємства від втрат від неповернення заборгованості;
- звіти про заборгованість – це документи, які містять інформацію про заборгованість клієнтів та стан рахунків підприємства. Ці звіти допомагають підприємству контролювати свою дебіторську заборгованість та вживати заходів для зменшення ризиків неповернення боргів [12;15;27].

Розглянемо найпоширеніші види дебіторської заборгованості на рис.1.1.

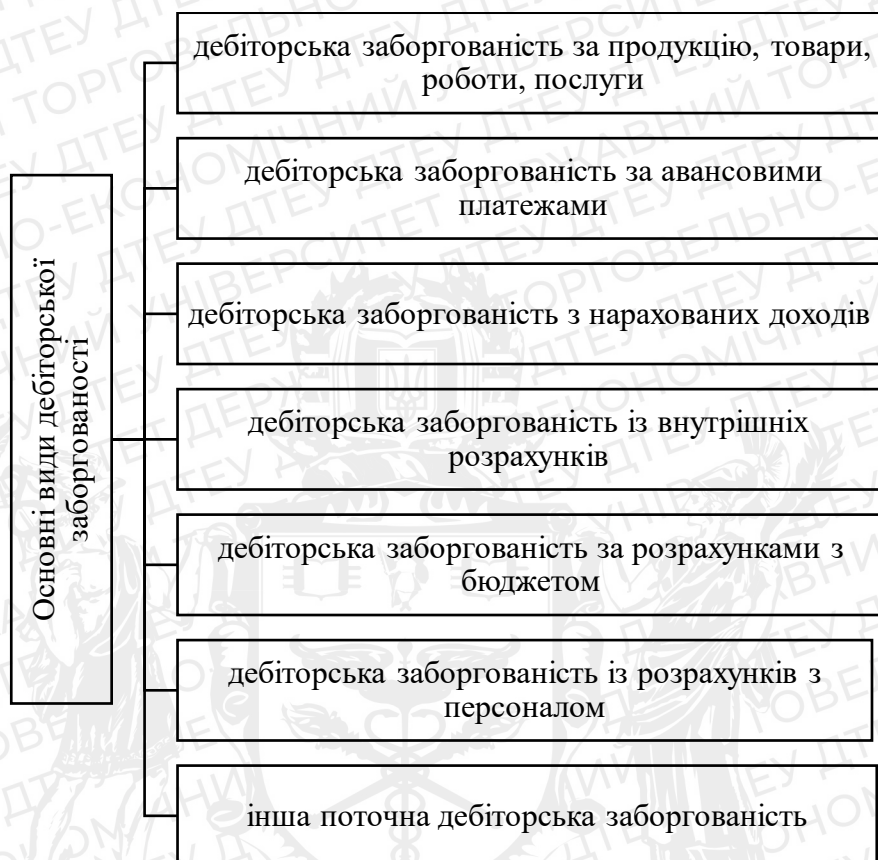


Рис.1.1. Основні види дебіторської заборгованості

Джерело: [24164;26]

Як економічному елементу суб'єкта господарювання дебіторській заборгованості притаманні такі характерні риси:

- є динамічною складовою активів компанії;
- є тимчасовим відволіканням коштів з обороту;
- є своєрідною формою кредитування покупців;
- постає як показник майбутнього надходження коштів;
- залежить від прийнятої в компанії кредитної (облікової) політики;
- може супроводжуватися прямими (банкрутство боржника) та непрямыми (інфляція) втратами [13].

Формування дебіторської заборгованості підприємства залежить від багатьох чинників, які можна поділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори формування дебіторської заборгованості підприємства включають:

- політика кредитування. Якщо підприємство має слабку політику кредитування або не проводить достатню перевірку платоспроможності клієнтів, це може призвести до збільшення ризику неповернення боргів і, отже, збільшення дебіторської заборгованості;
- якість управління дебіторською заборгованістю. Якщо підприємство не проводить ефективний моніторинг та управління дебіторською заборгованістю, це може призвести до накопичення боргів та збільшення ризиків неповернення боргів;
- умови оплати. Якщо підприємство надає клієнтам відстрочку платежу чи допускає розбиття платежу кілька частин, це може призвести до збільшення дебіторську заборгованість;
- обсяг продажів. Чим більший обсяг продажів, тим більше можливість накопичення дебіторську заборгованість. У той самий час, більший обсяг продажу може сприяти збільшенню прибутку підприємства;
- фінансовий стан: фінансовий стан підприємства також впливає формування дебіторську заборгованість. Якщо підприємство перебуває у фінансовій скруті, воно може бути схильним надавати клієнтам довгострокові умови оплати, що підвищує ймовірність неповернення боргу [24, с.51].

Зовнішні фактори формування дебіторської заборгованості підприємства:

- економічні умови: економічні умови, такі як інфляція, курс валюти, зміна ставок відсотка можуть впливати формування дебіторську заборгованість;

- конкуренція на ринку: конкуренція на ринку може призвести до зниження ціни товари чи послуги, що може зменшити прибуток підприємства міста і збільшити заборгованість клієнтів;
- платоспроможність клієнтів: якщо клієнти не можуть своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, це може призвести до затримок у платежах та збільшення дебіторської заборгованості;
- терміни поставок: затримки у поставках товарів та послуг можуть призвести до збільшення дебіторської заборгованості, оскільки клієнти не будуть готові оплачувати товари чи послуги, які вони ще не отримали [24, с.52].

Загалом підприємство має враховувати внутрішні та зовнішні фактори при управлінні своєю дебіторською заборгованістю, щоб зменшити ризики та зберегти свою фінансову стійкість.

Одна з важливих властивостей дебіторської заборгованості (динамічність) впливає на управління заборгованістю. Тому для повного контролю та своєчасного управління боргами необхідно розуміти стадії її формування та вести роботу на кожній стадії. Вивчення всіх особливостей та динаміки дебіторської заборгованості дозволило виділити певні етапи (стадії) її життєвого циклу. Кожен етап залежить від настання певних подій (рис.1.2).

Перший етап, як правило, проводять менеджерами з продажу, закупівлі, які займаються пошуками клієнтів. Два наступні етапи доцільно доручити бухгалтерам, менеджерам з дебіторської заборгованості, починаючи з п'ятого етапу – юристам [16].

З метою зниження рівня дебіторської заборгованості на підприємствах існують окремі заходи щодо управління дебіторською заборгованістю. До найважливіших елементів відносяться описані нижче:

1. Аналіз інформації про роботу контрагента. Дана робота спрямована отримання відомостей про його сумлінності.

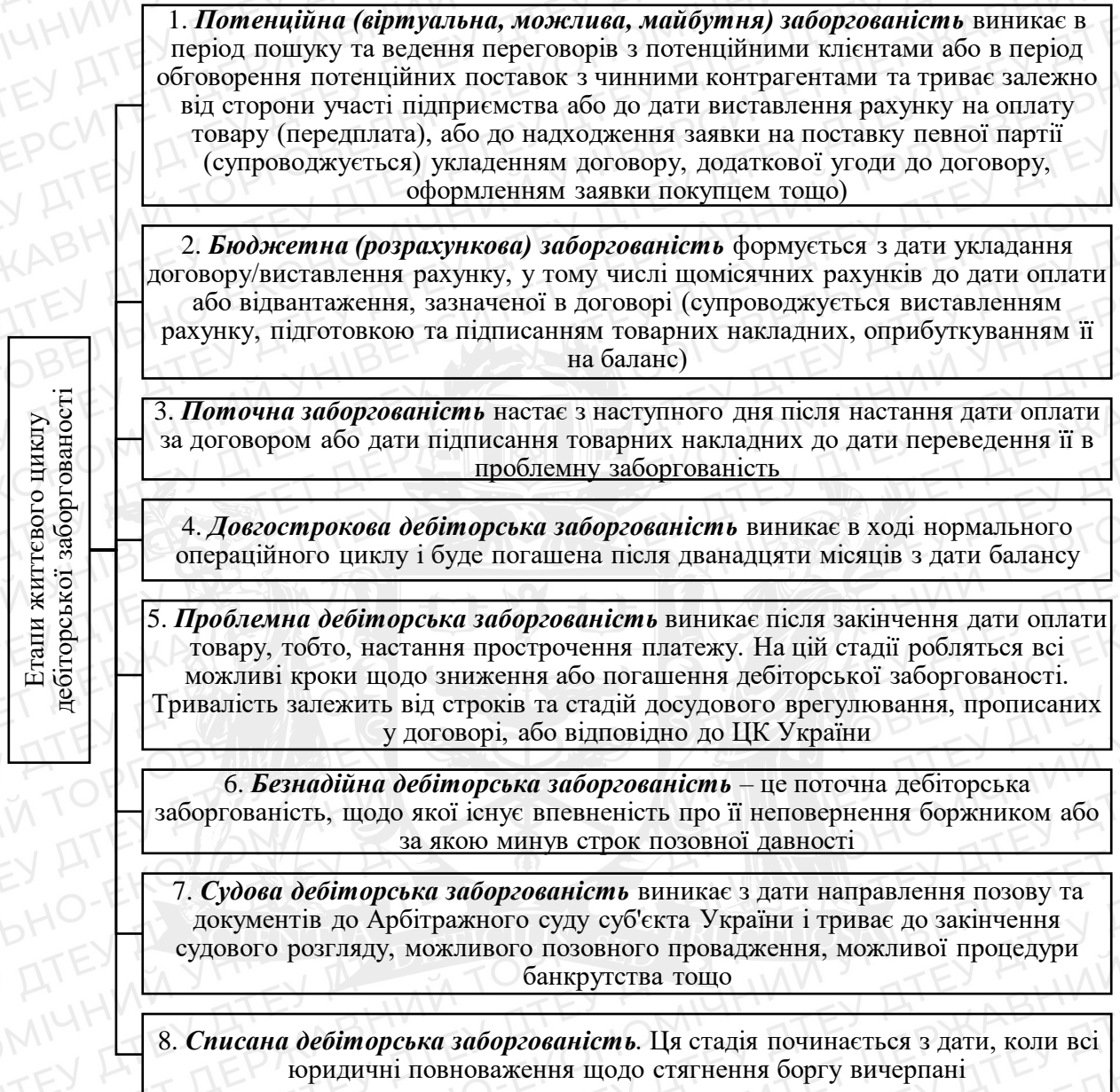


Рис.1.2. Етапи життєвого циклу дебіторської заборгованості

Джерело: складено автором за даними [32, с.9]

На підготовчому етапі (укладання договору) обов'язковою є перевірка документації потенційного партнера: свідоцтва про реєстрацію в держреєстрі та податковій службі, повноваження керівників. Бажано мати відомості про стаж роботи у певній галузі, відгуки інших учасників ринку про взаємодію з метою встановлення не лише платоспроможності, а й репутації загалом. Важливо дізнатися про наявність минулих та поточних боргів у контрагента, стан та історію погашення [8].

2. В період укладання договору необхідно включити до нього умови про штрафні санкції за невиконання вимог: у вигляді штрафів, відшкодування збитків для мінімізації економічних ризиків. Це може знизити ризик від невиконання або спростити отримання заборгованості по суду.

3. Гнучкість у погашенні простроченої заборгованості: укладання додаткових угод про відстрочку внесення коштів на реструктуризацію платежів [4].

4. Стимулювання контрагентів у вигляді знижок при передоплаті або на оплату за своєчасного внесення платежів.

5. Стимулювання власних співробітників не лише на виконання завдань із продажу, а й за платежами з боку покупців чи замовників. Додатково розробляються заходи дисциплінарного стягнення співробітництво з несумлінними дебіторами, прострочення платежів шляхом винесення доган, позбавлення премій та інших [3].

6. Запровадження жорсткого регламенту, в якому прописуються окремі бізнес-процеси робота підприємства (закупівля товару, продаж товару, видача та отримання коштів тощо). Також важливим є ведення статистики з продажу та своєчасного відображення всіх надходжень, виплат. Цей моніторинг сприятиме проведенню комплексного аналізу проблемних ділянок та виявлення «слабких» місць в організації процесу [10].

7. Формування «чорного списку» боржників, які мають проблеми з оплатою.

8. Система заходів з психологічного, економічного та юридичного впливу та роботи з боржниками [35].

Ефективність управління дебіторської заборгованістю оцінюється рядом показників, їх динамікою та співвідношенням. Розглянемо ці показники (рис.1.3).

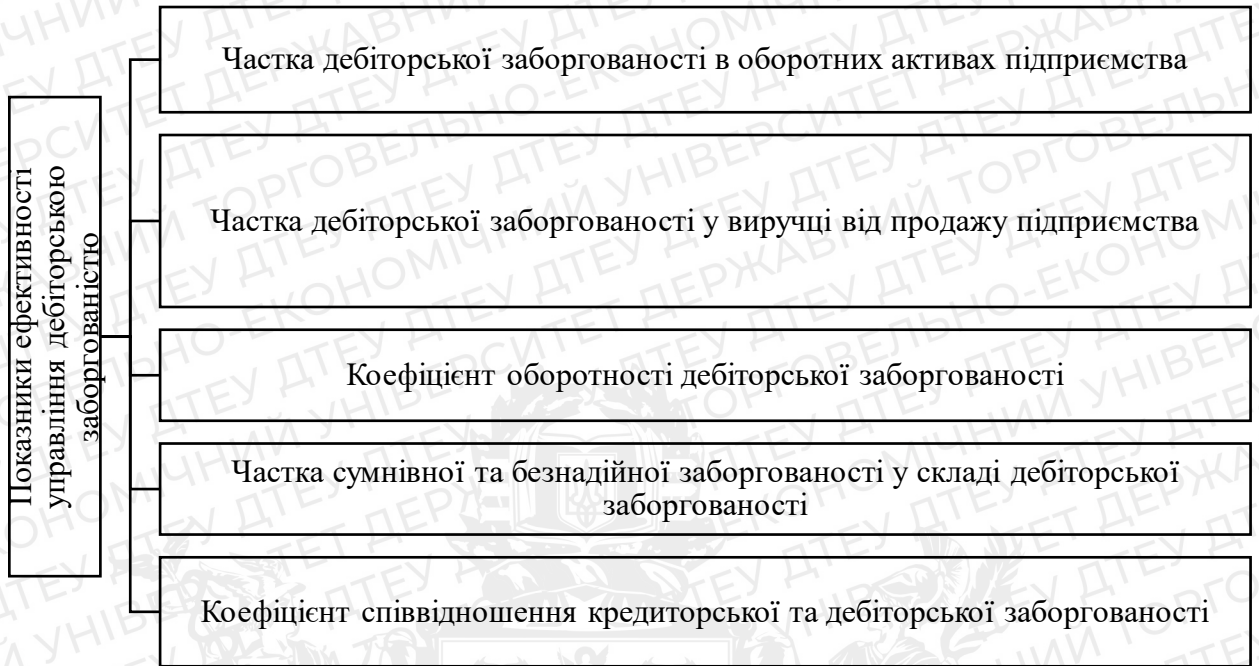


Рис.1.3. Показники ефективності дебіторської заборгованості

Джерело: складено автором за даними [10;18;29;34]

Показник «частка дебіторської заборгованості в оборотних активах підприємства» показує питому вагу дебіторську заборгованість у оборотних активах підприємства:

$$\text{ЧДа} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{ПА}} * 100\% \quad (1.1)$$

ДЗ – дебіторська заборгованість;

ПА – поточні активи.

Якщо значення цього показника збільшується протягом тривалого часу, то керівництву підприємства необхідно змінити тактику в галузі управління дебіторською заборгованістю. Збільшення цього показника свідчить про необачну кредитну політику стосовно дебіторів чи збільшення обсягу продажів. Отже, зниження обсягу дебіторську заборгованість оцінюється позитивно з допомогою скорочення періоду погашення зобов'язань покупцями, але як наслідок зниження ділової активності підприємства [34].

Розрахунок показника «частка дебіторської заборгованості у виручці від продажу підприємства» проводиться шляхом відношення дебіторської заборгованості до виручки від продажу підприємства:

$$\text{ЧДвп} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{ВП}} * 100\% \quad (1.2)$$

ВП – виручка від продаж товарів, продукції, послуг.

Цей показник дозволяє провести оцінку щодо того, як частина виручки від продажу припадає на продукцію (товари, послуги), придбані покупцями у підприємства на правах комерційного кредиту [35].

Показник «коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості» розраховується, як відношення виручки до середньої величини дебіторської заборгованості свідчить про зміну дебіторської заборгованості в позитивну сторону, якщо відбулося зменшення величини дебіторської заборгованості, або в негативну сторону у разі збільшення дебіторської заборгованості.:

$$\text{Кодз} = \frac{\text{ЧД}}{\text{ДЗ сер}} * 100\% \quad (1.3)$$

ЧД – чистий дохід;

ДЗ сер – середня величина дебіторської заборгованості за аналізований період.

Показник «частка сумнівної та безнадійної заборгованості у складі дебіторської заборгованості» розраховується як відношення величини сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості до сукупного обсягу дебіторської заборгованості:

$$\text{Чсдз} = \frac{\text{ДЗ сум}}{\text{ДЗ сер}} * 100\% \quad (1.4)$$

ДЗ сум – сума сумнівної дебіторської заборгованості.

Розрахунок частки сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості необхідний для аналізу «якості» дебіторської заборгованості. Збільшення цього показника свідчить про зниження ліквідності підприємства, у разі керівництву підприємства необхідно вжити заходів щодо розроблення програми заходів з управління відносинами з дебіторами [6].

Показник «коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості» дозволяє провести оцінку ефективності роботи компанії з метою забезпечення майбутнього прибутку та оптимальності використання позикових коштів, а також є важливим для аналізу фінансової стійкості компанії [33]. Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості розраховується як відношення сукупних зобов'язань перед кредиторами до суми дебіторської заборгованості:

$$K_{\text{спів}} = \frac{K3_{\text{сер}}}{Д3_{\text{сер}}} \quad (1.5)$$

Ефективне управління дебіторською заборгованістю має на увазі під собою формування на підприємстві кредитної політики, за допомогою якої підприємство визначає розмір та умови надання товарного кредиту покупцям продукції. Кредитна політика включає такі питання, як термін надання кредиту, оцінка кредитоспроможності покупців, можливість надання знижок, створення резервів за сумнівними боргами і способи стягнення заборгованості [18].

У рамках кредитної політики необхідно розробити класифікацію покупців, відповідно до якої дебітори матимуть свій кредитний рейтинг залежно від обсягу закупівель та виконання платіжної дисципліни за попередній період. Необхідно впровадити таку систему управління дебіторською заборгованістю, коли він надання товарного кредиту контрагентам, які мають кредитної історії, стає неможливим. Таке рішення може йти в розріз з інтересами менеджерів відділу продажу, адже одне з основних завдань цього департаменту – укладання договорів із новими покупцями на вигідних умовах. У зв'язку з цим на підприємстві повинен бути введений алгоритм ранжування умов надання товарного кредиту, який включає наступні дії:

- розгляд показників фінансового стану контрагента, які можуть вплинути на його подальшу платоспроможність;

- розробка системи присвоєння кредитного рейтингу покупцям, який має бути переглянутий після закінчення звітного періоду за результатами взаємодії з клієнтами протягом року;
- визначення кредитних умов для кожного рангу розробленого кредитного рейтингу, тобто опис меж надання комерційного кредиту та відстрочення платежу, а також розмір можливих знижок та штрафів [4].

Таким чином, дебіторська заборгованість підприємства є нормальним явищем для діяльності будь-якого підприємства. Однак є проблеми, з якими підприємство стикається через неефективне управління дебіторською заборгованістю. Порушення платіжної дисципліни та некоректний облік надходження та відтоку коштів негативно впливає на оборотність дебіторської заборгованості підприємств, у тому числі й інноваційних, що надалі несприятливо позначиться на їх ліквідності та ймовірності банкрутства. Відповідно, на кожному підприємстві має бути сформована система управління дебіторською заборгованістю для запобігання негативним наслідкам та забезпечення подальшого фінансового зростання.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

2.1. Аналіз стану та структури дебіторської заборгованості підприємства

ТОВ «Епіцентр-К» - це українська компанія спеціалізується на роздрібній продажі будівельних матеріалів, товарів для дому та господарства, інструментів, товарів для саду і дачі, автомобільних товарів та інших товарів та послуг.

ТОВ «Епіцентр-К» має розгалужену мережу роздрібних магазинів, яка охоплює багато міст та регіонів України. Компанія славиться широким асортиментом товарів та високою якістю обслуговування клієнтів. Вона також виробляє та продає власні торгові марки товарів для будівництва та ремонту. Основні напрямки діяльності компанії наведені в дод.А.

Оскільки частину своїх товарів підприємство реалізовує на умовах відтермінування оплати або розстрочки, то на балансі підприємства накопичується дебіторська заборгованість. Проаналізуємо динаміку дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
				Тис.грн.	%	Тис.грн.	%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1 877	6 796	5 050	4 919	262,00	-1 746	-25,69
Дебіторська заборгованість з бюджетом	0	105	136	105	-	30	28,897
Інша поточна дебіторська заборгованість	15 775	11 554	66	-4 221	-26,76	-11 488	-99,43

Всього	17 652	18 455	5 252	803	4,55	-13 203	-71,54
--------	--------	--------	-------	-----	------	---------	--------

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

Як бачимо з табл.2.1, загальний обсяг дебіторської заборгованості виріс в 2021 році на 4,55% (803 тис.грн.) завдяки збільшенню обсягів продаж компанії, однак в 2022 році обсяг дебіторської заборгованості було зменшено на 71,54% (13203 тис.грн.). Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зросла в 2021 році на 262% завдяки суттєвому збільшенню обсягів продаж товарів торговельної мережі, а в 2022 році скоротилась на 25,69%. Письмових пояснень щодо таких змін компанія не надає, а обсяг продаж товарів зростав, тому, вважаю, що причинами скорочення дебіторської заборгованості стали наступні – повне або часткове припинення діяльності значної частини будівельних компаній (саме таким компаніям продавалась продукція з відстрочкою платежу), зміна умов продажу товарів в умовах війни та стимулювання продажу товарів через інтернет. Окрім того, дебіторська заборгованість в 2020-2022 роках включала в себе зобов'язання підприємств групи Епіцентр (ТОВ «Епіцентр Н», товари брались під реалізацію через інтернет-магазин і після реалізації грошові кошти повертались компанії ТОВ «Епіцентр-К»). Тому обсяг іншої поточної дебіторської заборгованості знизився в 2021 році на 26,76% та в 2022 році на 99,43%. Дебіторська заборгованість з бюджетом в 2021 році складала 105 тис.грн. та була збільшена до 136 тис.грн. в 2022 році.

Проаналізуємо структуру дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках (рис.2.1).

З рис.2.1 бачимо, що найбільшою в 2020-2022 роках була частка іншої поточної заборгованості, як зменшилась з 89,37% в 2020 році до 1,26% в 2022 році. Інша поточна дебіторська заборгованість в 2020-2022 роках включала переважно заборгованість ТОВ «Епіцентр Н»), а оскільки з 2022 року товари стали закуповуватись окремо на баланс компанії ТОВ «Епіцентр Н», то даний вид дебіторської заборгованості на балансі підприємства суттєво зменшився. В 2022 році частка заборгованості за роботи, товари та послуги склала 96,16%

(основну частку дебіторської заборгованості компанії), частка дебіторської заборгованості з бюджетом становила 2,58% та частка іншої поточної дебіторської заборгованості складала 1,26%.

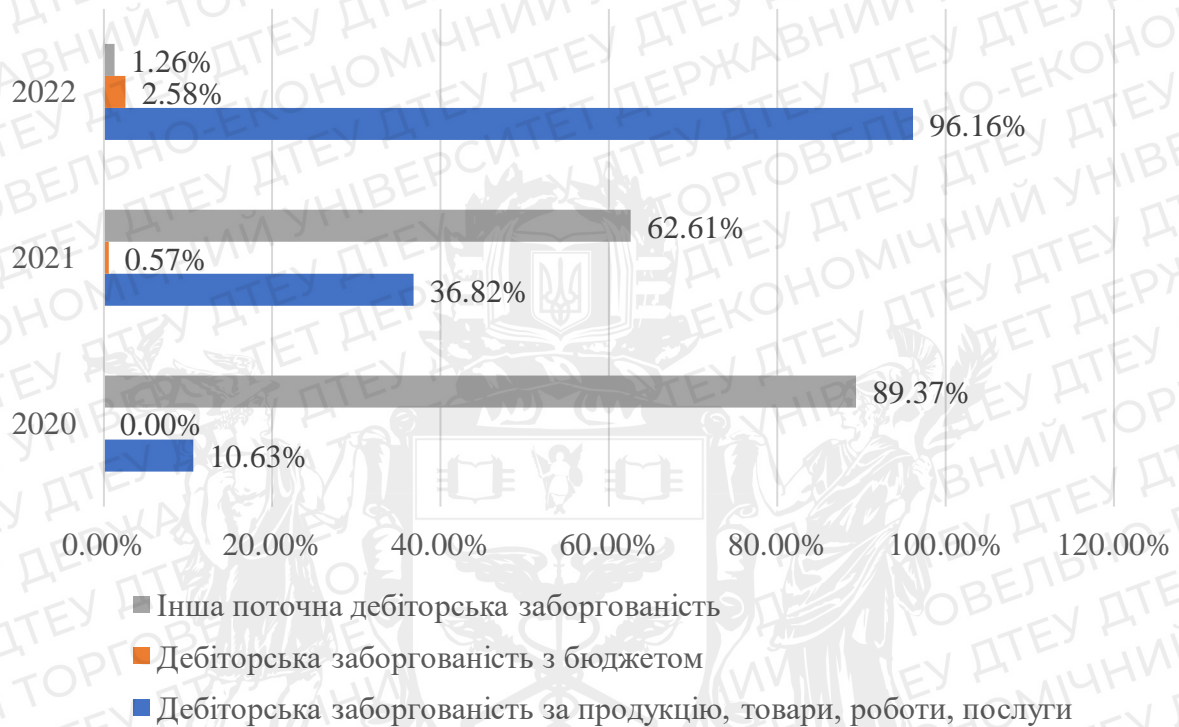


Рис.2.1. Структура дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках, %

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

Вивчимо динаміку складу дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» за видами: короткострокова та довгострокова; нормальна (відстрочена) та прострочена; а також за структурою (заборгованість покупців та замовників, заборгованість за авансами виданими, інша дебіторська заборгованість).

Динаміка та структура дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках за терміном погашення (табл.2.2).

Довгострокова дебіторська заборгованість в 2021 році зменшилась на 3,65% та в 2022 році на 69,47%. Частка довгострокової заборгованості зменшилась з 6,12% до 6,05%. Короткострокова дебіторська заборгованість

виросла в 2021 році на 5,08% та зменшилась в 2022 році на 71,67%. Частка короткострокової заборгованості виросла з 93,88% до 93,95%.

Таблиця 2.2

**Динаміка та структура дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К»
в 2020-2022 роках за терміном погашення**

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
				Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
Довгострокова дебіторська заборгованість	1 080	1 041	318	-39	-3,65	-723	-69,47
Частка довгострокової заборгованості	6,12	5,64	6,05	-0,48		0,41	
Короткострокова дебіторська заборгованість	16 572	17 414	4 934	842	5,08	-12 480	-71,67
Частка короткострокової заборгованості	93,88	94,36	93,95	0,48		-0,41	

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

Розглянемо динаміку та структуру дебіторської заборгованості за суб'єктами у табл.2.3. Дебіторська заборгованість у межах суб'єктів була представлена заборгованістю покупців і замовників, авансами виданими, іншими дебіторами. Частка покупців та замовників виросла з 6,91% до 94,22%, оскільки зменшилась частка іншої заборгованості.

Таблиця 2.3

**Динаміка та структура дебіторської заборгованості ТОВ
«Епіцентр-К» за суб'єктами в 2020-2022 роках**

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
				Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
Покупці та замовники	1 219	5 519	4 948	4 299	352,56	-571	-10,34
частка покупців та замовників, %	6,91	29,90	94,22	23,00		64,31	
Аванси видані	658	1 382	238	725	110,14	-1 145	-82,82
частка авансів виданих, %	3,73	7,49	4,52	3,76		-2,97	
Інша	15 775	11 554	66	-4 221	-26,76	-11 488	-99,43
частка іншої дебіторської заборгованості, %	89,37	62,61	1,26	-26,76		-61,35	

Всього дебіторська заборгованість	17 663	18 492	5 351	829	4,70	-13 142	-71,07
-----------------------------------	--------	--------	-------	-----	------	---------	--------

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

При цьому в грошовому еквіваленті заборгованість покупців та замовників виросла на 352,56% (завдяки збільшенню обсягів продаж) В 2021 році та зменшилась на 10,34% в 2022 році через зменшення продажу товарів з відстрочкою платежу. Частка авансів виданих виросла з 3,73% в 2020 році до 4,52% в 2022 році, а обсяг виданих авансів виріс в 2021 році на 110,14% та зменшився в 2022 році на 82,82%. Частка іншої дебіторської заборгованості за 3 роки зменшилась з 89,37% до 1,226%, оскільки підприємство перестало надати ТОВ «Епіцентр Н» товари під реалізацію на невизначені терміни.

Розглянемо динаміку дебіторської заборгованості покупців і замовників за термінами виникнення в табл.2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка дебіторської заборгованості покупців та замовників ТОВ «Епіцентр-К» за строками виникнення у 2020-2022 роках, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021	
				Абс.	Відн.		
Не прострочена	1 064	4 682	4 909	3 618	340,03	227	4,84
Прострочена, у тому числі:	189	1 034	168	845	446,86	-866	-83,77
Прострочена менше 1 місяця	142	780	29	638	449,95	-751	-96,26
Прострочена від 1 місяця до 3-х місяців	11	27	6	15	134,43	-21	-78,41
Прострочена від 3-х місяців до 1 року	2	87	4	85	4030,51	-83	-95,49
Прострочена більше 1 року	34	140	129	106	314,75	-11	-7,72
Резерв по сумнівним боргам	-34	-197	-129	-164	486,01	68	-34,69
Разом	1 219	5 519	4 948	4 299	352,56	-571	-10,34

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

Обсяг не простроченої дебіторської заборгованості виріс в 2021 році на 340,03% та в 2022 році на 4,84% завдяки зростанню обсягів дебіторської заборгованості покупців та замовників взагалі в дані роки. Прострочена менше 1 місяця дебіторська заборгованість виросла в 2021 році на 449,95% та зменшилась в 2022 році на 96,26%. Прострочена від 1 місяця до 3-х місяців дебіторська заборгованість виросла в 2021 році на 134,43% та зменшилась в 2022 році на 78,41%.

Прострочена від 3-х місяців до 1 року дебіторська заборгованість виросла в 2021 році на 85 тис.грн. та зменшилась в 2022 році на 95,49%. Прострочена більше 1 року дебіторська заборгованість виросла в 2021 році на 486,01% та зменшилась в 2022 році на 34,69%.

Структуру дебіторської заборгованості покупців та замовників ТОВ «Епіцентр-К» за строками виникнення у 2020-2022 роках наведемо на рис.2.2.

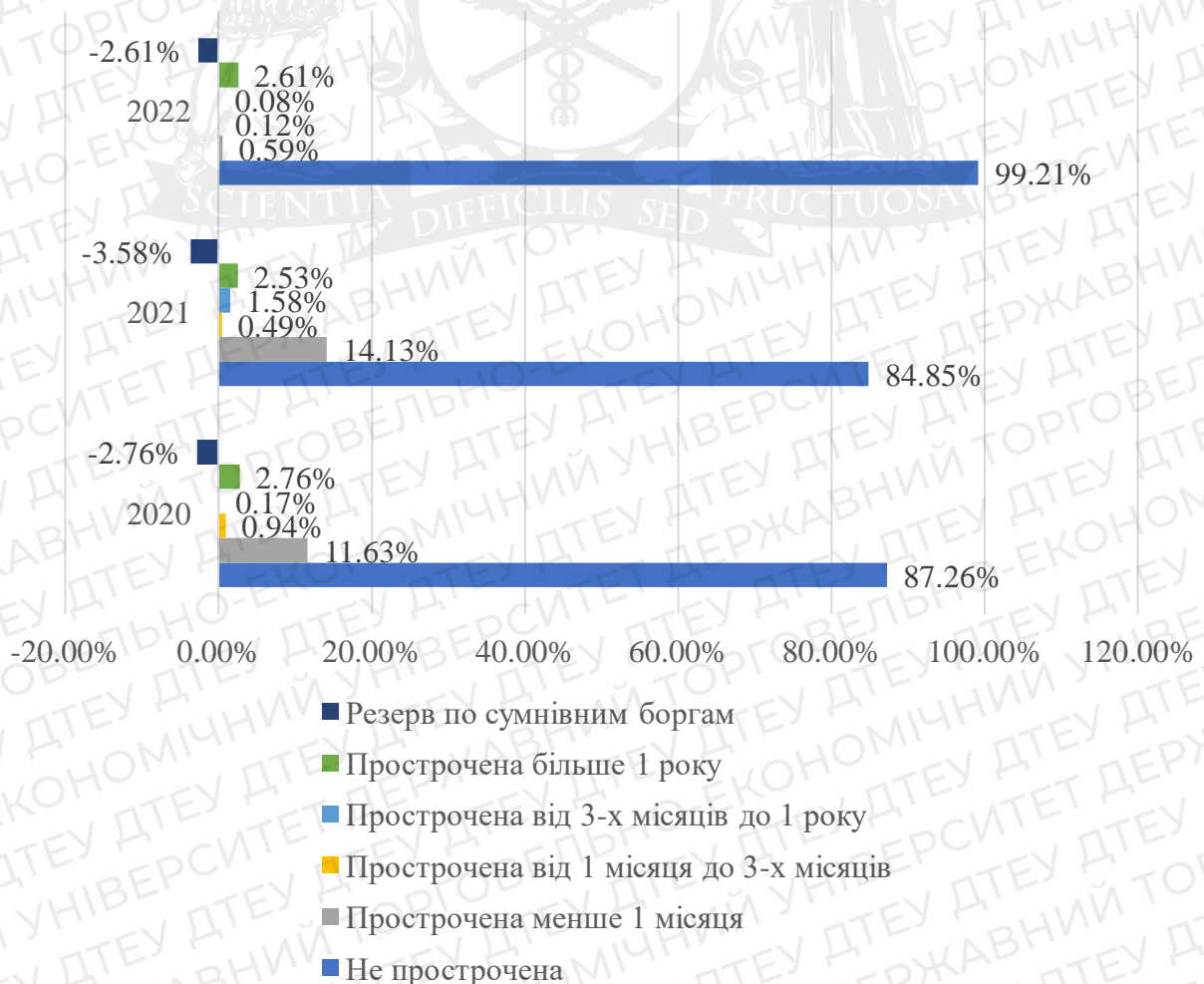


Рис.2.2. Структура дебіторської заборгованості за роботи, товари та послуги ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках залежно від своєчасності оплати, %

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

З рис.2.2 можна побачити, що частка непростроченої дебіторської заборгованості виросла за 3 роки на 11,95% та склала 99,21% (що вказує на високу ефективність управління дебіторською заборгованістю), при цьому частка дебіторської заборгованості простроченої менше 1 місяця зменшилась з 11,63% до 0,59%, частка дебіторської заборгованості простроченої від 1 місяця до 3 місяців зменшилась з 0,94% до 0,12%. Частка дебіторської заборгованості, простроченої від 3 місяців до 1 року зменшилась з 0,17% до 0,08%. Частка дебіторської заборгованості, простроченої більше одного року зменшилась з 2,76% до 2,61%. Резерв по сумнівним боргам також зменшився з 2,76% до 2,61%. Тож можна зробити висновки, що частка проблемної дебіторської заборгованості на ТОВ «Епіцентр-К» за 3 роки зменшилась.

Отже, загальний обсяг дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» за 3 роки суттєво зменшився переважно за рахунок скорочення іншої дебіторської заборгованості. При цьому частка проблемної дебіторської заборгованості за роботи, товари та послуги на ТОВ «Епіцентр-К» за 3 роки зменшилась. Таким чином, можна зробити висновок про те, що підприємство змінює підходи до активного комерційного кредитування покупців та замовників шляхом відстрочення платежів за поставлену продукцію у бік скорочення (зменшує термін оплати за договорами, залучає кошти в обіг).

2.2. Оцінка впливу факторів на стан дебіторської заборгованості підприємства

Постійна зміна обсягу, складу та структури дебіторської заборгованості дуже істотно впливає на фінансовий стан підприємства, тому

важливо проаналізувати фактори, що впливають на зміну дебіторської заборгованості підприємства.

Одним з ключових факторів формування дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» є обсяги продаж товарів, оскільки чим більше товарів компанія реалізовує, тим більше дебіторської заборгованості у неї буде створюватись.

Порівняємо динаміку доходів та дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» на рис.2.3.

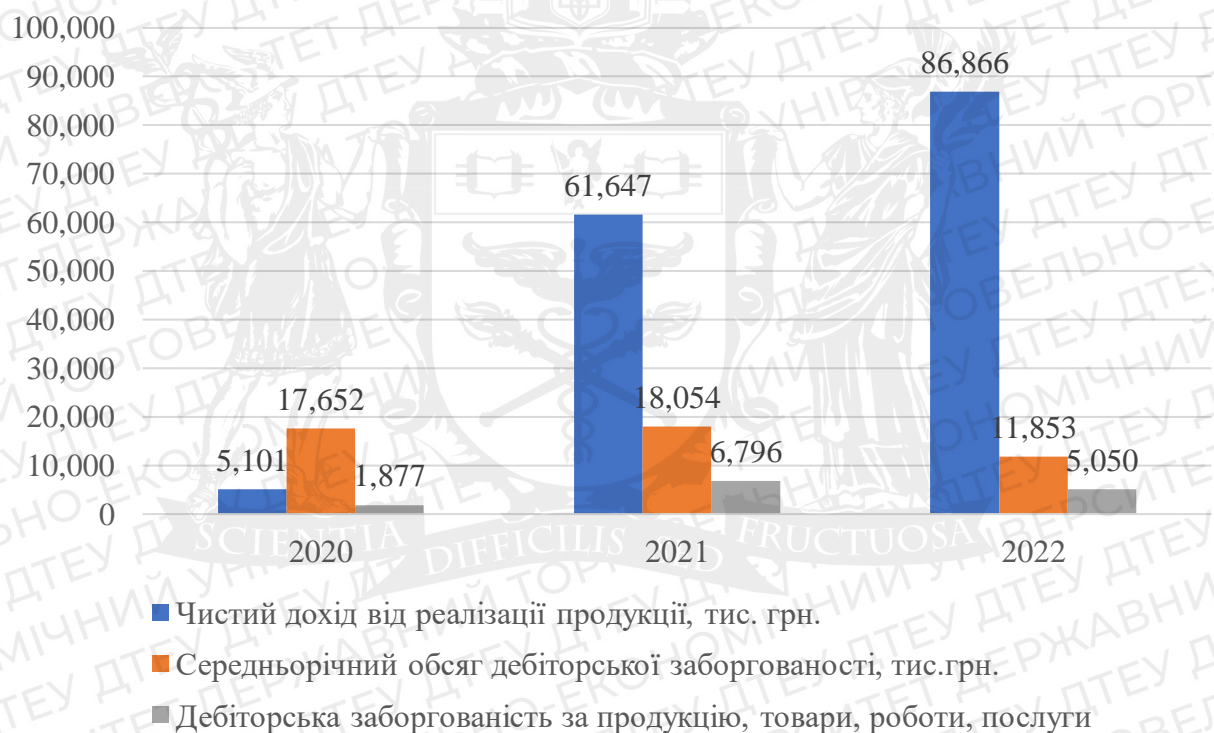


Рис.2.3. Динаміка доходів та дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

З рис.2.3 бачимо, що чистий дохід щорічно зростає, тоді як дебіторська заборгованість в 2022 році суттєво знизилась, а обсяг дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги також в 2022 році зменшився, але не так суттєво. Зважаючи, що в 2022 році компанія працювала в умовах війни,

можна зробити висновок, що обсяг продаж товарів компанії впливав саме на обсяг дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги.

Окрім того, на політику управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К» впливає його фінансовий стан, тому розглянемо показники ліквідності та фінансової стійкості підприємства в 2020-2022 роках. Показники ліквідності ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках наведемо на рис.2.4.

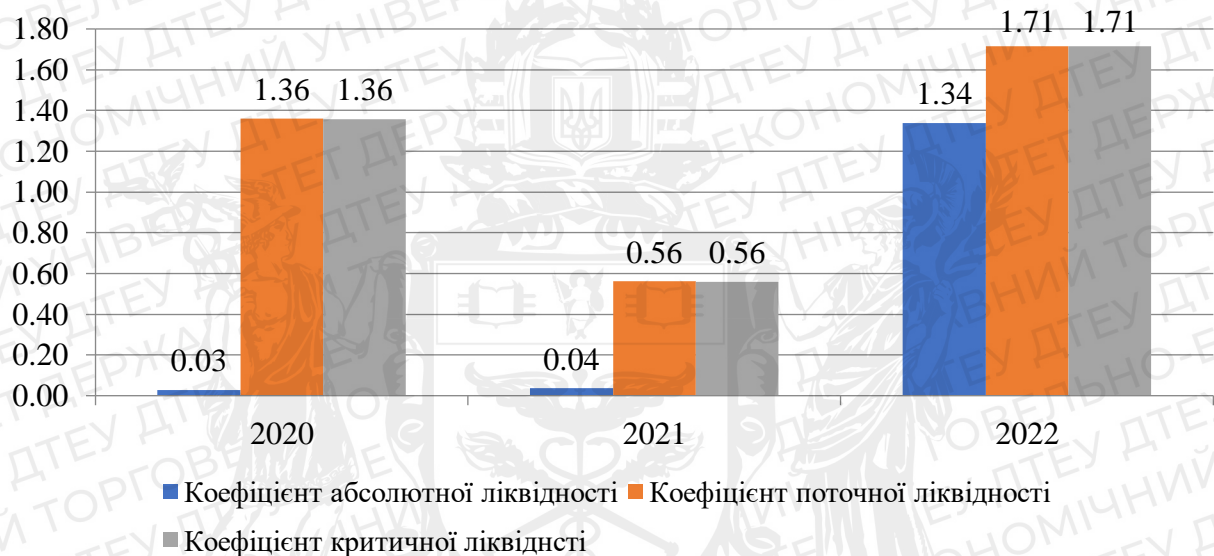


Рис.2.4. Показники ліквідності ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

З рис.2.4 бачимо, що коефіцієнт абсолютної ліквідності виріс з 0,03 в 2020 році до 1,34 в 2022 році, що вказує на те, що в 2022 році підприємство досягло абсолютної ліквідності. Коефіцієнт проміжної ліквідності виріс з 1,36 до 1,71, а коефіцієнт критичної ліквідності виріс з 1,36 до 1,71. Тож можна зробити висновок, що за 3 роки ТОВ «Епіцентр-К» досягло абсолютної ліквідності.

Проаналізуємо показники фінансової стійкості на рис.2.5.

З рис.2.5 бачимо, що коефіцієнт автономії за три роки виріс на 0,06 та склав 0,89, тобто підприємство мало залежне від позикового капіталу. Коефіцієнт фінансової стійкості виріс, що свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства. Коефіцієнт залучених джерел в необоротних активах

в 2020 та в 2022 році дорівнює нулю, тож частка залучених коштів дуже низька. Коефіцієнт фінансового левериджу також дорівнює нулю, що з одного боку вказує на те, що компанія веде обережну фінансову політику, а з іншого боку, не використовує всіх можливостей для розвитку бізнесу. Коефіцієнт маневрування власного капіталу вріс та склав 0,09, що нижче рекомендованих значень. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів чистим робочим капіталом вріс з 0,26 до 0,42.

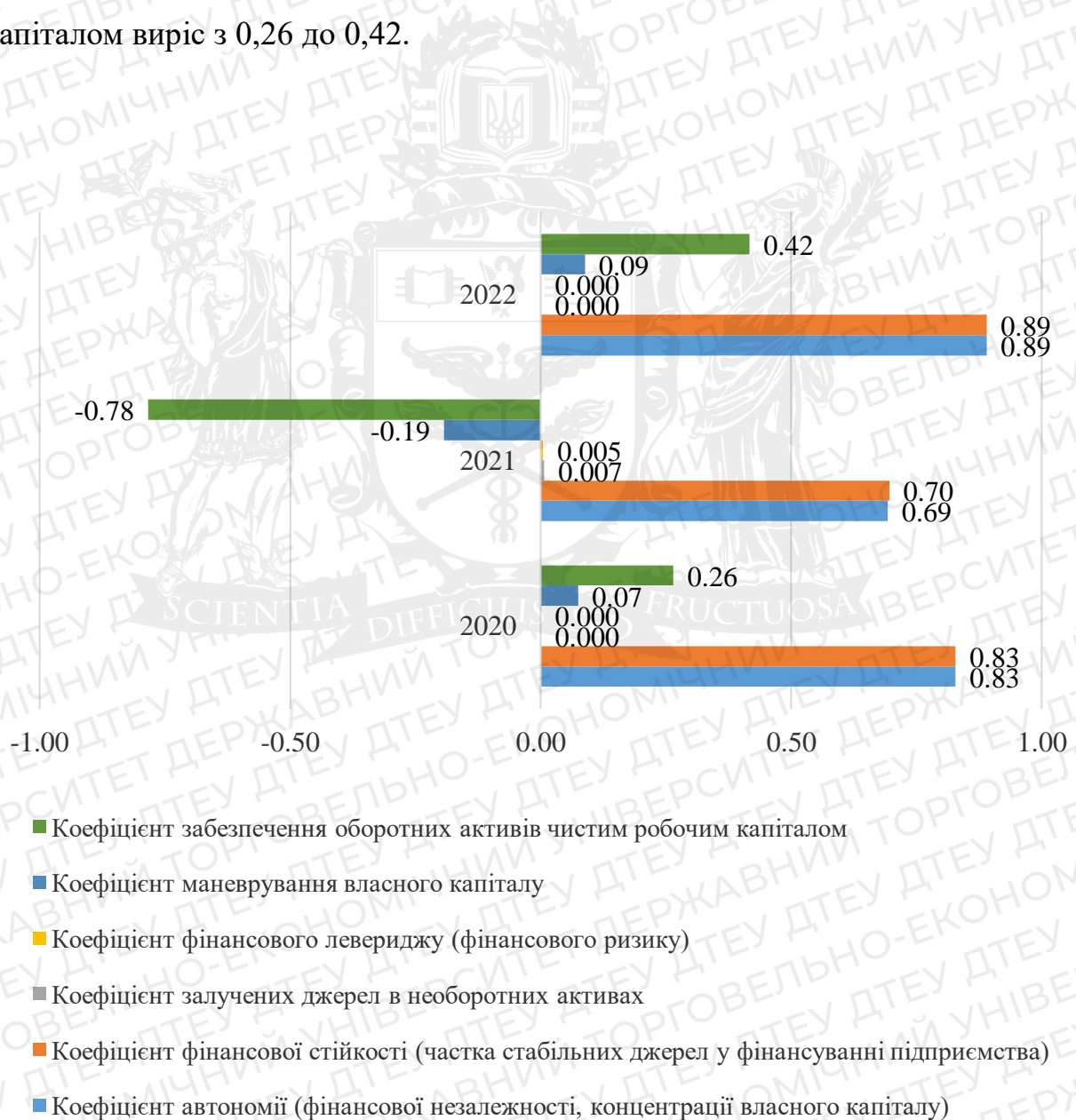


Рис.2.5. Показники фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

Отже, в 2020-2022 роках підприємство мало низьку фінансову стійкість та платоспроможність.

Як вже зазначалось, в 2022 році в лютому в Україні розпочалась повномасштабна війна, яка також мала вплив на формування дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К». По-перше, частина клієнтів збанкрутіло та не мало можливості сплатити свою заборгованість і її оголошено безнадійною. Причинами банкрутства підприємств стало або руйнування їх виробничих потужностей через воєнні дії або зменшення попиту і зростання рівня витрат. Окрім того, багато компаній, які опинились в складній ситуації просили зміни умов закупки товарів та збільшення терміну оплати за поставлений товар.

При цьому, суттєво зросли обсяг інтернет-торгівлі, оскільки для населення це зручніше, так як під час повітряних тривог магазин зачиняється, а замовлені товари можна отримати в точках видачі ТОВ «Епіцентр-К». При цьому, населення купує товари без відстрочки платежу і зростання частки інтернет-продаж приводить до зменшення обсягів дебіторської заборгованості.

Відстрочка платежу надається клієнтам ТОВ «Епіцентр-К» для збільшення їх лояльності та щоб вплинути на їх вибір постачальника товарів. Звичайно, що для звичайного покупця в магазині такі заходи не розповсюджуються, однак, використовуються для залучення корпоративних клієнтів (постійних, оптових). Політика надання відстрочки для всіх клієнтів різна. Всі клієнти компанії поділяються за типом ризику на класи відповідно до яких компанія визначає рівень надійності клієнта та визначає обсяг товару, який може бути надано з відстрочених терміном оплати та термін на який надається відстрочка.

На спроможність клієнтів своєчасно погашати борги впливає темп інфляції (рис.2.6).

З рис.2.6 бачимо, що в 2021 році темп інфляції виріс до 110% та в 2022 році до 126,6%, що погіршило економічну ситуацію та ринку, а оскільки в 2022

році відбувалось швидке знецінення грошових коштів національній валюті, то ТОВ «Епіцентр-К» переглянуло свою дебіторську політику та запровадило більш жорсткі умови для продажу товарів з відстрочкою платежу, що сприяло зменшенню суми дебіторської заборгованості за товари та послуги в 2022 році.

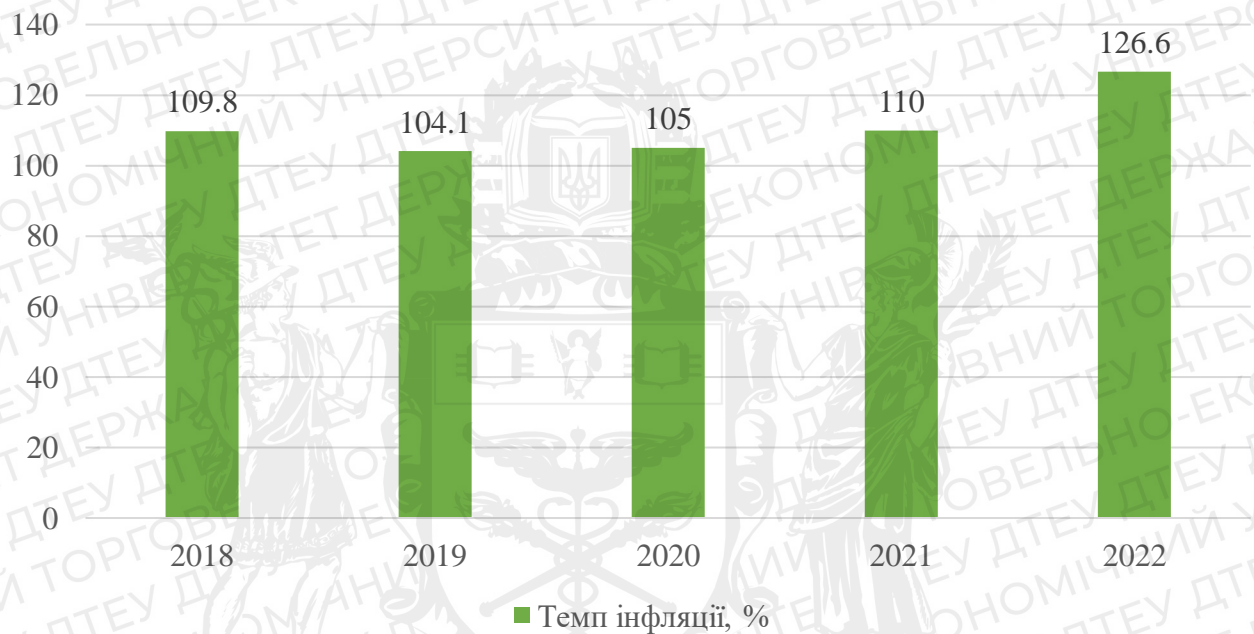


Рис.2.6. Темп інфляції в Україні в 2018-2022 роках, %

Джерело: розраховано автором за даними [20]

Як бачимо на формування та стан дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках впливали як внутрішні фактори підприємства (зростання доходів), так і зовнішні фактори, такі як зростання темпу інфляції, зростання курсу іноземних валют.

2.3. Аналіз ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства

Оскільки у відкритому доступі відсутня інформація про дебіторську заборгованість в розрізі конкретних клієнтів немає можливості провести АВС-

аналіз дебіторів, який би міг сприяти точній оцінці стану управління дебіторською заборгованістю на підприємстві.

Проаналізуємо іммобілізацію коштів на дебіторську заборгованість за даними звітності ТОВ «Епіцентр-К» за період 2020-2022 років. Розрахуємо коефіцієнти іммобілізації капіталу, іммобілізації оборотних засобів, результати представлені на рис.2.7.

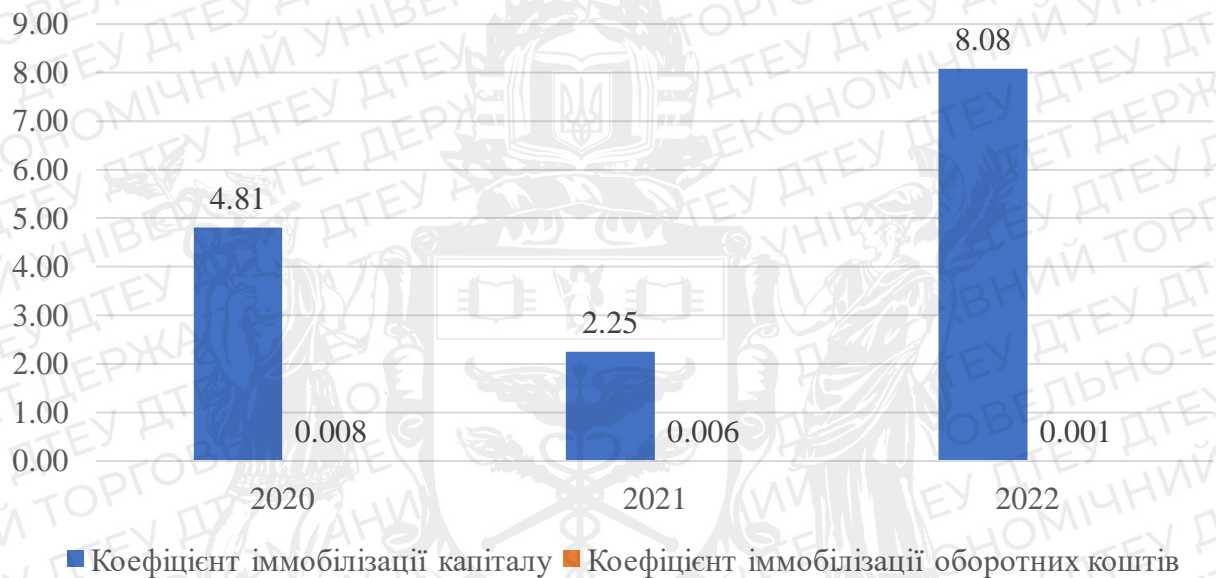


Рис.2.7. Показники іммобілізації коштів на дебіторську заборгованість ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

Коефіцієнт іммобілізації капіталу виріс з 4,81 до 8,08, його збільшення характеризує відволікання коштів від підприємства на користь інших суб'єктів господарювання. Коефіцієнт іммобілізації оборотних коштів менше нормативного значення 0,5, окрім того зменшився за три роки з 0,008 до 0,001, що означає що оборотні кошти вкладаються в дуже легко ліквідні активи, або вони майже взагалі не іммобілізуються, а лише короткочасно знаходяться в обігу.

Проаналізуємо показники ефективності управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках в табл.2.5.

З табл.2.5 бачимо, що питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах підприємства зменшилась в 2021 році на 4,03% та в 2022 році на 71,44% та склала 21,88%, така динаміка вказує на підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства. Питома вага дебіторської заборгованості у виручці від продажу підприємства зменшилась на 316,12% в 2021 році та на 23,89% в 2022 році, тобто підприємство зменшує обсяг комерційного кредиту покупцям.

Таблиця 2.5

Динаміка дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2021/2020	Відхилення 2022/2021
Питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах підприємства	97,35	93,32	21,88	-4,03	-71,44
Питома вага дебіторської заборгованості у загальній величині активів підприємства, %	22,79	15,92	4,13	-6,87	-11,79
Питома вага дебіторської заборгованості у виручці від продажу підприємства	346,06	29,94	6,05	-316,12	-23,89
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	28,90	341,46	732,83	312,57	391,37
Питома вага сумнівної та безнадійної заборгованості у складі дебіторської заборгованості	15,50	18,73	3,39	3,23	-15,34
Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	0,19	0,30	0,17	0,10	-0,13

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К» [28]

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості виріс в 2021 році на 312,57% та в 2022 році на 391,37% та склав 732,83%. Питома вага сумнівної та безнадійної заборгованості у складі дебіторської заборгованості знизилась з 15,5% до 3,39%. Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості зменшився з 0,19 до 0,17.

Отже, можна зробити висновки, що в 2020-2022 роках компанія покращила ефективність управління дебіторською заборгованістю, оскільки зменшилась частка сумнівної та безнадійної заборгованості, а також загальний обсяг дебіторської заборгованості. Однак, існують проблеми з імобілізацією оборотних коштів, у тому числі дебіторської заборгованості.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

Під час аналізу управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках було виявлено, що існують проблеми з імобілізацією оборотних коштів, у тому числі дебіторської заборгованості. Це пов'язано з тим, що в 2020 та в 2022 році відбулись потужні негативні впливи на економіку України (через пандемію Ковід-19 та війну в країні). Тому покупці підприємства (мова йде про юридичних осіб), часто не спроможні своєчасно оплачувати за отримані товари. Тому, ТОВ «Епіцентр-К» збільшує періоди відтермінування платежів. Однак, через те, що гроші несвоєчасно надходять до підприємства, воно не може проводити закупки товарів в тих обсягах, які потрібні для отримання максимально вигідних цін та умов. Тому існує потреба в удосконаленні управління дебіторською заборгованістю підприємства.

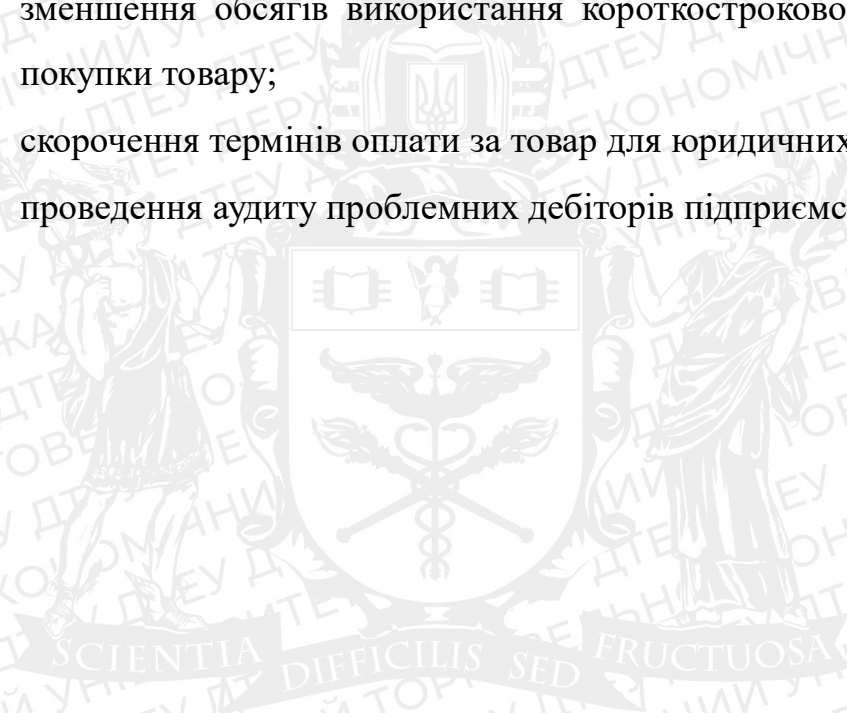
В першу чергу пропонуємо затвердити алгоритм управління дебіторською заборгованістю на ТОВ «Епіцентр-К» (рис.3.1).

Першим етапом управління дебіторською заборгованістю є узгодження даного процесу зі стратегією розвитку підприємства. ТОВ «Епіцентр-К» реалізовувало протягом останніх 10 років стратегію збільшення частки ринку.

Однак, фінансові результати 2020-2021 років показали збиток, а тому в сучасних умовах підприємству краще зосередитись на утриманні ринкової частки (принаймні на період, поки в країні іде війна).

Метою управління дебіторською заборгованістю підприємства на 2024-2027 роки є збільшення чистого прибутку компанії. Завданнями управління дебіторською заборгованістю підприємства, відповідно, визначимо:

- зменшення обсягів використання короткострокового кредиту для покупки товару;
- скорочення термінів оплати за товар для юридичних осіб;
- проведення аудиту проблемних дебіторів підприємства .



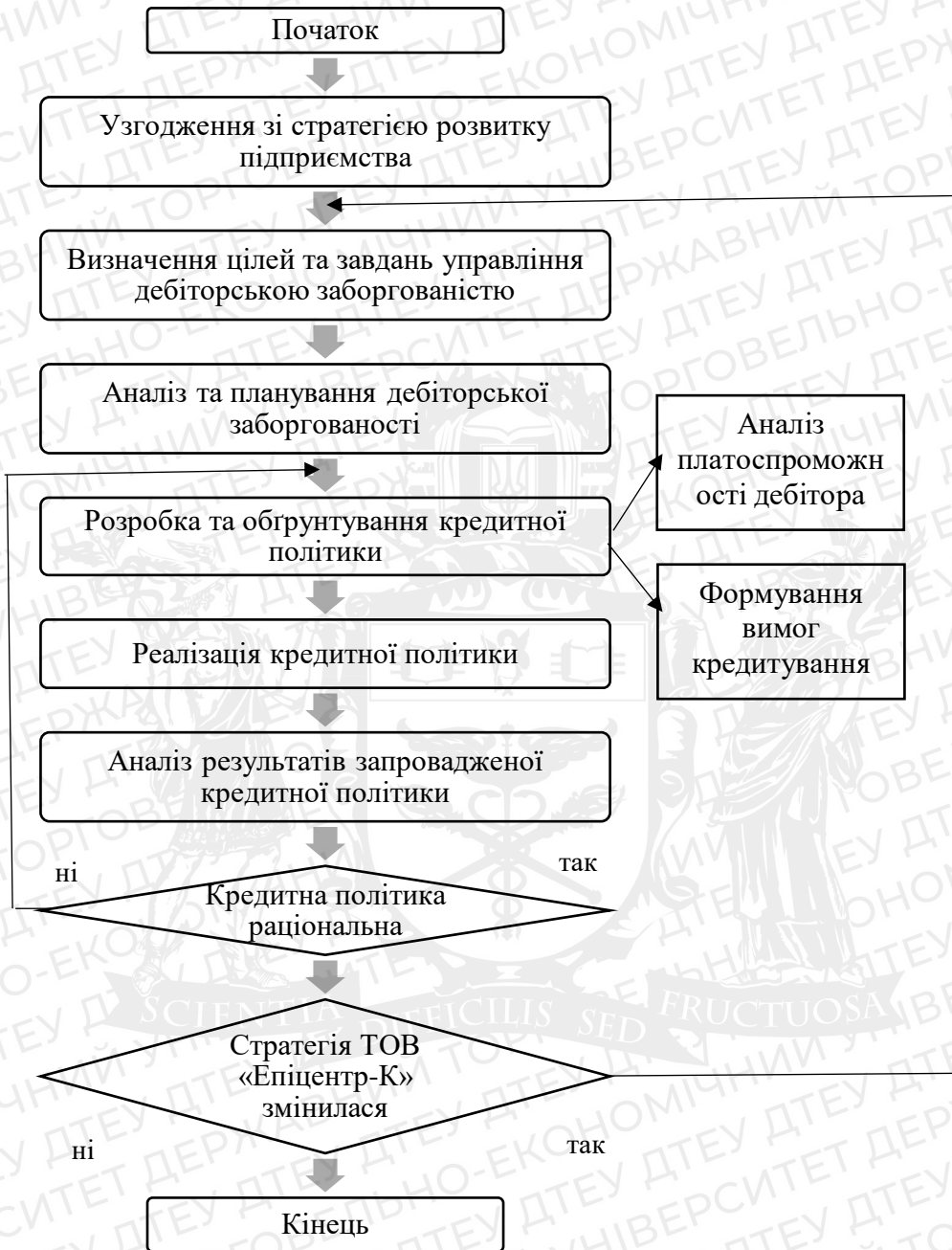


Рис. 3.1. Алгоритм управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: розроблено автором

Моніторинг за розміром дебіторської заборгованості має стати постійним та невід'ємним процесом, результати якого постійно повинні перебувати під контролем фінансового відділу підприємства. Під моніторингом розуміється механізм визначення прийняттого рівня дебіторської заборгованості, аналізу стану дебіторської заборгованості на

даний момент (наприклад аналіз на перевищення нормативу дебіторської заборгованості, визначення частки простроченої заборгованості, виявлення причин можливих відхилень і усунення причин цих відхилень), прискорення повернення переговорів, підписання додаткових угод), робота із простроченою дебіторською заборгованістю.

Аналіз дебіторської заборгованості було проведено у розділі 2 і було виявлено, що хоча ситуація з дебіторською заборгованістю покращилась в 2022 році, але на початку 2023 року обсяги дебіторської заборгованості знов почали зростати. В 2022 році 96,16% дебіторської заборгованості складала дебіторська заборгованість за товари та послуги.

Зазначимо, що для покращення управління дебіторською заборгованістю підприємства ТОВ «Епіцентр-К» необхідно акцентувати увагу на посиленні функції оперативного контролю над розміром дебіторської заборгованості. Основний акцент слід робити на виконанні наступних завдань цією функцією:

- удосконалення інформаційного забезпечення;
- поліпшення аналітичної бази;
- планування, регулювання та координація контролю;
- визначення та розробка альтернативних варіантів для ухвалення управлінських рішень.

Враховуючи ці аспекти, буде можливо постійно моніторити стан і динаміку дебіторської заборгованості, більш раціонально та обдуманно використовувати наявні фінансові ресурси, а також формувати економічну безпеку досліджуваного підприємства на перспективу.

Важливим етапом є розробка кредитної політики підприємства. Основними акцентами при формуванні стандартів оцінювання покупців повинні бути наступні елементи: представлення набору характеристик, що визначають конкурентоспроможності окремих груп споживачів, формування експертної оцінки інформаційної складової реалізації аналізу

кредитоспроможності покупців, обрання із ряду методик найбільш оптимальної для оцінювання, подальше групування покупців за рівнем кредитоспроможності, завершальний етап – диференціація кредитних умов в залежності від рейтингу позичальника

Також була виявлена відсутність затвердженої стратегії роботи з постачальниками та замовниками. Робота у цьому напрямі має вестися з урахуванням кількох етапів:

- 1) цілеспрямована політика робота із замовниками, контрагентами (це може бути їх рейтингування, критерії видачі відстрочки та інше);
- 2) систематичне здійснення контролю за своєчасністю виконання зобов'язань перед постачальниками чи замовниками;
- 3) робота з дебіторами, які порушили терміни оплати, спрямовану на повернення боргів, зниження ризиків їх виникнення (збільшення);

Отже, для формування політики кредитування на підприємстві ТОВ «Епіцентр-К» доцільно впроваджувати систематизований підхід, який включає наступні етапи:

- розробка стандартів кредитування;
- визначення терміну кредитування;
- встановлення вартості кредитування;
- визначення процедури збору платежів та встановлення системи штрафів за прострочення платежів та невчасну їх оплату;
- проведення контролю та моніторингу процесу погашення заборгованості дебіторами.

В рамках кредитної політики необхідно розробити класифікацію покупців, відповідно до якої дебітори матимуть свій кредитний рейтинг залежно від обсягу закупівель та виконання платіжної дисципліни за попередній період. Необхідно запровадити таку систему управління дебіторської заборгованістю, коли він надання товарного кредиту контрагентам, які мають кредитної історії, стає неможливим. Таке рішення

може йти в розріз з інтересами менеджерів відділу продажу, адже одне з основних завдань цього департаменту – укладання договорів із новими покупцями на вигідних умовах. У зв'язку з цим на підприємстві повинен бути введений алгоритм ранжування умов надання товарного кредиту, який включає наступні дії:

- розгляд показників фінансового стану контрагента, які можуть вплинути на його подальшу платоспроможність;
- розробка системи присвоєння кредитного рейтингу покупцям, який має бути переглянутий після закінчення звітного періоду за результатами взаємодії з клієнтами протягом року;
- визначення кредитних умов для кожного рангу розробленого кредитного рейтингу, тобто опис меж надання комерційного кредиту та відстрочення платежу, а також розмір можливих знижок та штрафів.

В табл.3.1 наведено критерії віднесення контрагентів до того чи іншого рівня кредитного рейтингу.

Таблиця 3.1

Критерії ранжування клієнтів за кредитним рейтингом

Кількість днів прострочення	Виторг за рік, млн грн.	Присвоюється рейтинг
Немає прострочення	Понад 500	A+
1-45 днів	Понад 200	A
45-90 днів	Понад 100	B+
90-180 днів	Понад 30	B
180-360 днів	Менш ніж 30	C

Джерело: розроблено автором

Необхідно дати характеристику рейтингу, ранжування якого представлено в таблиці. Компанії, що мають рейтинг A+ та A, мають право на отримання комерційного кредиту без застосування санкцій у разі можливого прострочення платежу. Договір з компаніями, яким було присвоєно рейтинг B+ та B, обов'язково має містити опис застосовуваної системи штрафів та пені у

разі невиконання умов договору. Контрагенти, взаємодії з якими потрапляють під опис рангу, повинні здійснювати передоплату за майбутню купівлю товарів.

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю, необхідно збирати достовірну інформацію щодо кредитоспроможності клієнтів. Інформація щодо потенційних клієнтів може бути корисною в таких випадках:

- фінансовий стан і банківська історія;
- обсяги продажів та наявність філій та представництв;
- комерційна інформація;
- банківські відомості;
- фінансові звіти;
- інформація з торгового реєстру;
- прес-релізи.

Кредитоспроможність клієнта може підлягати змінам під впливом різних факторів. Повторна перевірка офіційних даних рекомендується у таких випадках:

- коли клієнт перевищує встановлені ліміти;
- якщо підприємство відмовляється від отримання знижок;
- коли клієнт переходить від оплати готівкою (банківським переказом, чеком) до оплати рахунків;
- при отриманні додаткової негативної інформації про клієнта;
- у разі зміни організаційно-правової форми, зміни власника або погіршення загальної ситуації в галузі діяльності ТОВ «Епіцентр-К».

Проблеми з ліквідністю зазвичай мають середньостроковий та довгостроковий характер. Тому важливо постійно аналізувати діяльність клієнтів, щоб уникнути безнадійних боргів. Рекомендується використовувати «бальну» систему для аналізу боргів, при якій кожному покупцеві призначається власний рівень ризику.

В табл.3.2. наведено послідовність визначення класу позичальника (П - показник, КП - клас позичальника) для ТОВ «Епіцентр-К».

Таблиця 3.2

Визначення класу позичальника

Коефіцієнт	Рівень ризику позичальника			Значення показника						Ваговий коефіцієнт
				20 рік		20 рік		20 рік		
Бальна шкала										

Джерело: розроблено автором

На підставі цього аналізу слід встановити кредитні вимоги, а саме умови і рівень знижок. Для окремих покупців може бути можливість розширення строків кредитування, особливо для тих, хто є постійними клієнтами або має високу репутацію. Рівень знижок слід визначати з урахуванням умов: чим триваліший термін кредиту, тим менший обсяг знижки.

Також необхідно стимулювати покупців за дострокову і своєчасну оплату за рахунками за продукцію, що купується. Пропонується надавати знижку у розмірі 3% від встановленої у рахунку суми за оплату у строк не більше ніж 10 днів. Дане запровадження необхідно прописати у додатковій угоді до договору з компаніями, які мають рейтинг А, В+ та В, для стимулювання контрагентів до своєчасного та дострокового погашення зобов'язань.

Також пропонуємо ввести систему штрафів за простроченням виконання зобов'язання контрагентами-дебіторами (пені, штрафи, неустойки). Розмір подібних штрафів має повною мірою компенсувати фінансові збитки компанії (дохід, інфляція, ризик зниження рівня платоспроможності).

В 2022 році темп інфляції становив 126,8%, а тому навіть урахування темпу інфляції в нарахуванні пені за несвоєчасну сплату за товар, відвантажений з відтермінуванням платежу, буде суттєвою мотивацією для

покупців. Місячний розмір пені за несвоєчасну оплату за товар пропонуємо встановити на рівні $26,8\%/12=2,23\%$ на суму несплаченої дебіторської заборгованості.

Реструктуризація дебіторської заборгованості може бути проведена на різних етапах. Особливо ефективним заходом для підвищення ліквідності є рефінансування дебіторської заборгованості. Рефінансування дебіторської заборгованості – це складна система фінансових операцій, яка сприяє швидкому перетворенню дебіторської заборгованості на готівкові активи.

В умовах ринкової економіки ТОВ «Епіцентр-К» може розглядати такі економічні заходи, як рефінансування або реструктуризація дебіторської заборгованості, для прискорення процесу її погашення. Рефінансування заборгованості дебіторської передбачає перетворення її на інші форми ліквідних оборотних активів, такі як готівка, короткострокові фінансові інвестиції і т. д.

Принципи рефінансування включають:

- загальна вартість рефінансування не повинна перевищувати очікуваний дохід від використання звільнених коштів в господарському обігу;
- затрати на рефінансування не повинні перевищувати витрати на короткострокові позики, необхідні для підтримки платоспроможності компанії для стягнення дебіторської заборгованості;
- затрати на рефінансування не повинні перевищувати втрат від інфляції в разі затримки платежів.

Ключові методи рефінансування дебіторської заборгованості включають:

- форфейтинг;
- векселі;
- факторинг.

Основною ідеєю факторингу є те, що банківська установа придбає непогашені рахунки підприємства за будівництво об'єктів (поставлену продукцію та надані послуги). Ця операція фактично передбачає передачу права вимоги на отримання грошових коштів банку.

За проведення цих факторингових операцій банківська установа стягує від підприємства комісійну оплату. Розмір цієї оплати залежатиме від фінансової стійкості покупця, суми боргу та тривалості заборгованості. Для об'єкта нашого дослідження операції факторингу як форма рефінансування накопиченої дебіторської заборгованості матиме наступні переваги (рис.3.2).

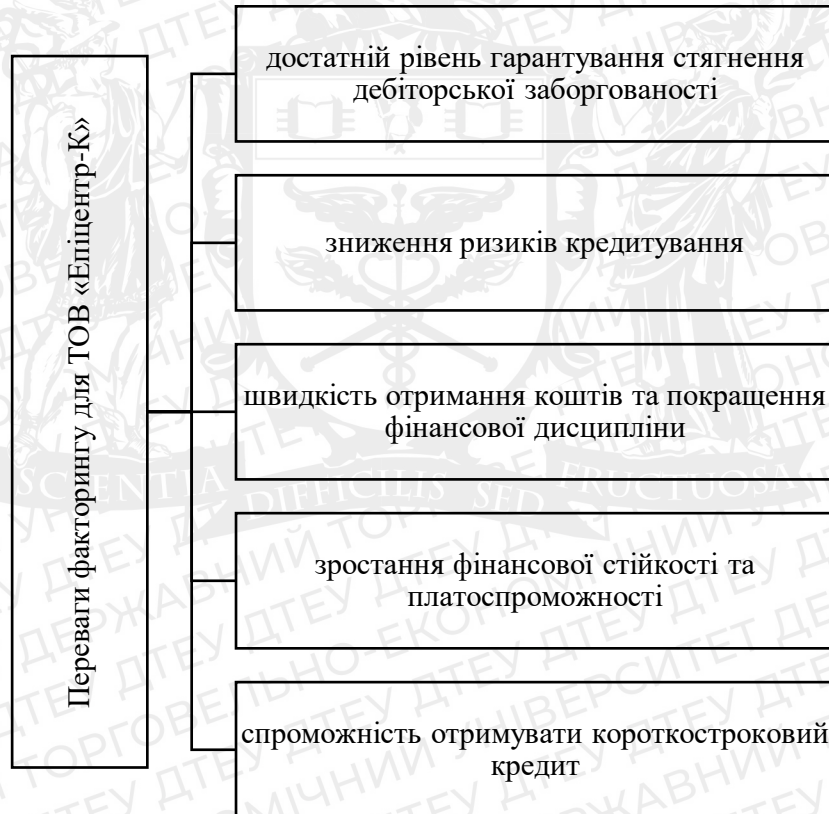


Рис.3.2. Переваги факторингу для ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: розроблено автором

Факторингова компанія має можливість виплатити рахунок клієнта достроково або в строк. У випадку останнього варіанту, вона фактично виконує функції банку, оскільки передача коштів клієнту в строк є еквівалентом надання кредиту. Основною послугою в цьому контексті є гарантія оплати

споживачем. Крім цього, комерційний банк встановлює максимальну суму для факторингових операцій, в межах якої можлива поставка товарів або надання послуг без ризику неплатежу. Умови факторингових операцій комерційних банків на місцевому банківському ринку відображені у табл.3.3.

Таблиця 3.3

Умови факторингових операцій комерційних банків України

Показник	Приватбанк	Ощадбанк	Укрсиббанк
Відсоток по факторингових операціях, %	12	13	13
Період дебіторської заборгованості	до 12 міс.	до 12 міс.	до 9 міс.
Ліміт факторингових операцій, тис.грн.	відсутній	5000	5000
Комісійні відрахування проведення операції	0,5	1,2	1,5

Джерело: розроблено автором

Найбільш прийнятий варіант у АТ «Привабанк» де відсоток за операції факторингу – 12%. У договорі на реалізацію операцій факторингу необхідним є зазначення засобу розрахунку обмежуючої суми й описані обставини, за яких факторинговий відділ зобов'язаний реалізувати платіж на користь постачальника. В разі якщо клієнт починає працювати з фактором, у клієнта з'являється незалежний контролер за рівнем дебіторської заборгованості.

При цьому, штрафи за несвоєчасну оплату компенсують втрати від застосування факторингу.

У вартість факторингових послуг комерційного банку також включається комісія і плата за надані грошові засоби у кредит. Плата за обслуговування стягується за звільнення від необхідності вести облік, а також за страхування від появи сумнівних боргів і розраховується як визначений відсоток від суми заборгованості.

Можливі переваги використання факторингу для підприємства **ТОВ «Епіцентр-К»** представлено на рис.3.3.

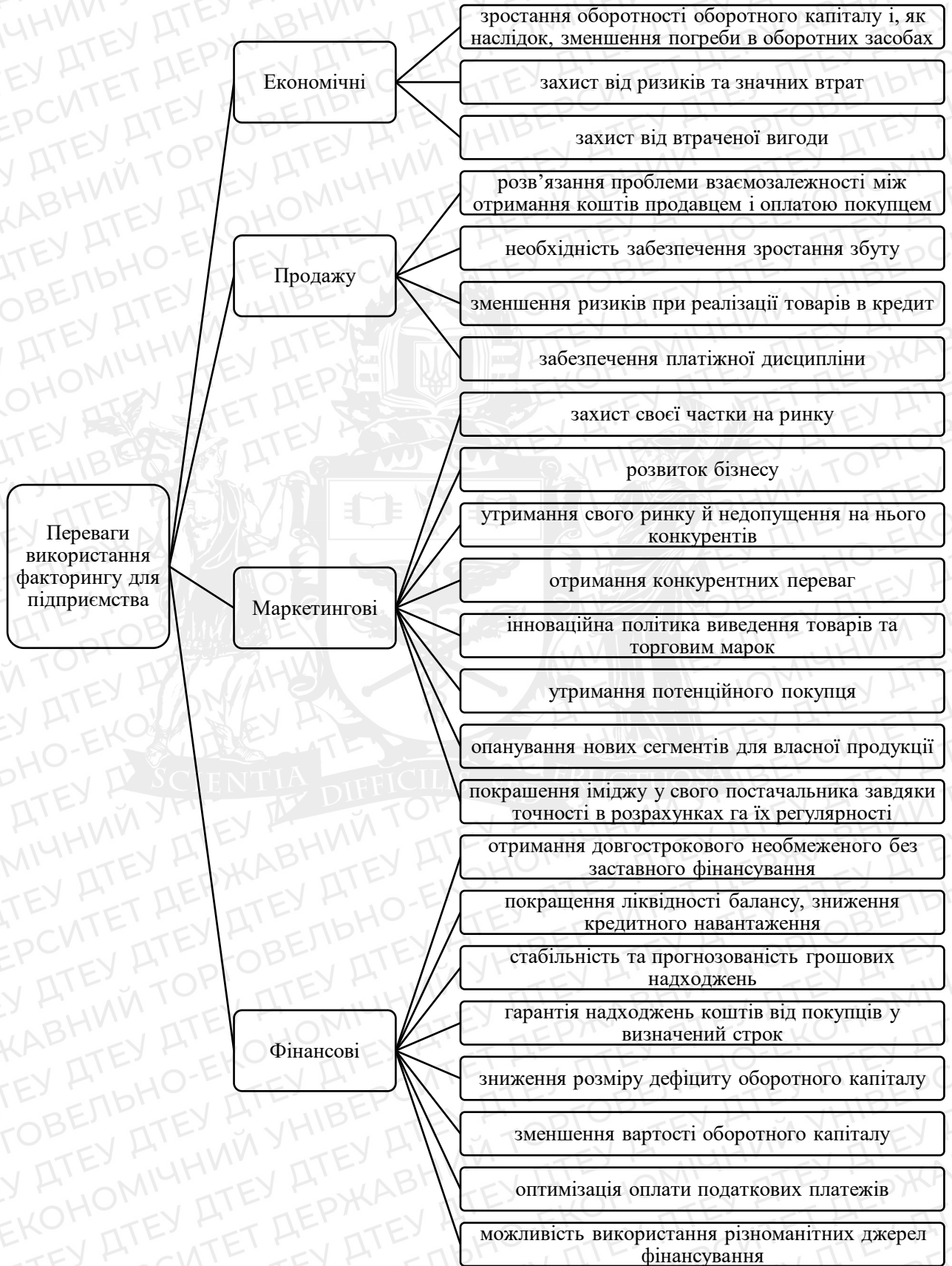


Рис.3.3. Переваги використання факторингу для підприємства ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: розроблено автором

Спрогнозуємо зміну обсягів дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в табл.3.4 за умови зменшення обсягів не простроченої дебіторської заборгованості на 10% відносно 2022 року, простроченої на 30%. А також, зростання обсягів дебіторської заборгованості завдяки збільшенню обсягів продаж на 10%.

Таблиця 3.4

Прогноз зміни суми дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К»

Показники	2022	Скорочення ДТ	Зростання за рахунок збільшення обсягів продаж	Прогноз	Відхилення	
					Тис.грн.	%
Не прострочена	4 909	491	442	4 860	-49	-1,00
Прострочена, у тому числі:	168	50,4	12	129	-39	-23,00
Прострочена менше 1 місяця	29	8,7	2	22	-7	-23,00
Прострочена від 1 місяця до 3-х місяців	6	1,8	0	5	-1	-23,00
Прострочена від 3-х місяців до 1 року	4	1,2	0	3	-1	-23,00
Прострочена більше 1 року	129	38,7	9	99	-30	-23,00
Резерв по сумнівним боргам	-129	0	0	-129	0	0,00
Всього	4 948	541	454	4 860	-88	-1,77

Джерело: розроблено автором

Отже, за рахунок проведених заходів очікується зниження дебіторської заборгованості на 541 тис.грн., однак, збільшення обсягів продаж приведе до зростання дебіторської заборгованості на 454 тис.грн, що в цілому приведе до зниження дебіторської заборгованості на 88 тис.грн. або 1,77%.

Узагальнимо рекомендації щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К» (табл.3.5).

Тож, впровадження заходів з управління дебіторською заборгованістю дозволить знизити залежність від позикових коштів без глобальних і витратних

перетворень у компанії, а шляхом впровадження ефективної системи управління заборгованістю.

Таблиця 3.5

Рекомендації щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К»

№	Заходи	Очікуваний ефект
1	Взаємозалік між контрагентами	Якщо проводити цей захід, то дебіторська заборгованість знизиться
2	Створити систему штрафів щодо прострочення виконання зобов'язання контрагентами-дебіторами	Якщо проводити цей захід, то дебіторська заборгованість знизиться. Розмір подібних штрафів має повною мірою компенсувати фінансові збитки компанії (дохід, інфляція, ризик зниження рівня платоспроможності). З'явиться додатковий прибуток у розмірі 2,23% на місяць від суми простроченої дебіторської заборгованості
3	Застосовувати актуальні та ефективні засоби рефінансування дебіторської заборгованості. Наприклад, перекази в інші форми оборотних активів компанії (у грошові активи чи короткострокові цінні папери), продаж боргу тощо.	Період погашення заборгованості загалом знизиться до 30 днів. Поширені методи рефінансування полягають у застосуванні факторингу, обліку векселів, форфейтингу.
4	Надавати знижки з метою мотивації оплати послуг у встановлений термін.	Періоди погашення заборгованості знизяться, з'явиться додатковий прибуток
5	Встановити систему штрафних санкцій для працівників	Підвищиться ефективність діяльності працівників, націлених на зниження обсягу дебіторську заборгованість.

Джерело: розроблено автором

Це зрештою дозволить оптимізувати величину заборгованості та грошових коштів, підвищить результативність діяльності компанії, призведе до зміцнення фінансового стану підприємства, зростання ефективності діяльності та зниження ймовірності настання негативних подій.

Отже, з метою покращення управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К» було запропоновано впровадити конкретний алгоритм управління дебіторською заборгованістю, який рекомендується реалізовувати на чотири етапи. Кожен з цих етапів має однаково важливість, і жоден із них

не повинен бути проігнорованим чи пропущеним. Особливу увагу слід приділити другому етапу, оскільки ретельний аналіз допомагає відсіяти ненадійних клієнтів та запобігти великим фінансовим втратам. Далі важливо розробити систему показників, яка відобразить динаміку платоспроможності клієнтів на довгострокову перспективу. Для своєчасного виявлення проблемної заборгованості необхідно вести реєстр дебіторів та проводити аналіз цього реєстру. Аналіз боргів може бути проведений за допомогою системи оцінки, що включає в себе «бальну» оцінку для кожного клієнта. Також важливо встановити критерії кредитування, включаючи умови та рівень знижок. Деяким клієнтам може бути надана можливість збільшити терміни кредитування, особливо для постійних та надійних клієнтів. Рівень знижок повинен визначатися відповідно до умов, при яких надається кредит. Одним із ключових аспектів управління дебіторською заборгованістю є реструктуризація боргів. Потреба у реструктуризації заборгованості може виникнути не тільки в умовах фінансової кризи підприємства-постачальника, але і при знаках кризи, пов'язаної зі зниженням платоспроможності та потребою в додаткових фінансових ресурсах для забезпечення поточних платежів. Для оптимізації структури та розміру дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» рекомендується рефінансування частини цієї заборгованості за допомогою факторингу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Для досягнення мети випускної кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретичні основи управління дебіторською заборгованістю підприємств; проведено аналіз стану та структури дебіторської заборгованості підприємства; виконано оцінку впливу факторів на стан дебіторської заборгованості підприємства; проведено аналіз ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства ТОВ «Епіцентр К»; розроблено напрями удосконалення управління дебіторською заборгованістю підприємства ТОВ «Епіцентр К», що дозволило зробити висновки та розробити пропозиції:

1. Дебіторська заборгованість підприємства є нормальним явищем для діяльності будь-якого підприємства. Однак є проблеми, з якими підприємство стикається через неефективне управління дебіторською заборгованістю. Порушення платіжної дисципліни та некоректний облік надходження та відтоку коштів негативно впливає на оборотність дебіторської заборгованості підприємств, у тому числі й інноваційних, що надалі несприятливо позначиться на їх ліквідності та ймовірності банкрутства. Відповідно, на кожному підприємстві має бути сформована система управління дебіторською заборгованістю для запобігання негативним наслідкам та забезпечення подальшого фінансового зростання.

2. ТОВ «Епіцентр-К» - це українська компанія спеціалізується на роздрібній продажі будівельних матеріалів, товарів для дому та господарства, інструментів, товарів для саду і дачі, автомобільних товарів та інших товарів та послуг. Проведений аналіз показав, що загальний обсяг дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» за 3 роки суттєво зменшився переважно за рахунок скорочення іншої дебіторської заборгованості. При цьому частка проблемної дебіторської заборгованості за роботи, товари та послуги на ТОВ «Епіцентр-К» за 3 роки зменшилась. Таким чином, можна зробити висновок

про те, що підприємство змінює підходи до активного комерційного кредитування покупців та замовників шляхом відстрочення платежів за поставлену продукцію у бік скорочення (зменшує термін оплати за договорами, залучає кошти в обіг).

3. Виявлено, що на формування та стан дебіторської заборгованості ТОВ «Епіцентр-К» в 2020-2022 роках впливали як внутрішні фактори підприємства (зростання доходів), так і зовнішні фактори, такі як зростання темпу інфляції, зростання курсу іноземних валют.

4. Аналіз показав, що в 2020-2022 роках компанія покращила ефективність управління дебіторською заборгованістю, оскільки зменшилась частка сумнівної та безнадійної заборгованості, а також загальний обсяг дебіторської заборгованості. Однак, існують проблеми з імобілізацією оборотних коштів, у тому числі дебіторської заборгованості.

5. Для удосконалення управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Епіцентр-К» було запропоновано впровадити конкретний алгоритм управління дебіторською заборгованістю, який рекомендується реалізовувати на чотири етапи. Кожен з цих етапів має однакову важливість, і жоден із них не повинен бути проігнорованим чи пропущеним. Особливу увагу слід приділити другому етапу, оскільки ретельний аналіз допомагає відсіяти ненадійних клієнтів та запобігти великим фінансовим втратам. Далі важливо розробити систему показників, яка відобразить динаміку платоспроможності клієнтів на довгострокову перспективу. Для своєчасного виявлення проблемної заборгованості необхідно вести реєстр дебіторів та проводити аналіз цього реєстру. Аналіз боргів може бути проведений за допомогою системи оцінки, що включає в себе «бальну» оцінку для кожного клієнта. Також важливо встановити критерії кредитування, включаючи умови та рівень знижок. Деяким клієнтам може бути надана можливість збільшити терміни кредитування, особливо для постійних та надійних клієнтів. Рівень знижок повинен визначатися відповідно до умов, при яких надається кредит.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бержанір І. А. Особливості організації та напрями удосконалення обліку дебіторської заборгованості. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. № 18(2). С. 15-23.
2. Беренда Н.І., Саухіна О.В. удосконалення управління дебіторською заборгованістю на підприємствах харчової промисловості. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. № 30. С. 99-102.
3. Бондарчук Н.В., Тімашова А.М. Модель аналізу дебіторської заборгованості: основні показники. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 3 (2). С. 170—177.
4. Булат Г.В. Аналіз дебіторської заборгованості та напрями удосконалення управління нею. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 1. С. 222—226.
5. Бутко Н., Погрібняк В. Організація обліку дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. *Молодий вчений*. 2020. № 12 (88). С. 110-114.
6. Глушко А. Д. Управління дебіторською заборгованістю в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 23.03.2023).
7. Дубовик М.Ф., Озеран А.В. Концептуальні аспекти міжнародної та української практики формування та використання резерву сумнівних боргів. Науковий журнал «Альманах науки». 2021. № 5 (50). С. 13–18.
8. Жовтобрюх М. Б., Гевлич Л. Л. Проблеми організації ефективного управління дебіторською заборгованістю вітчизняного підприємства. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2022. № 14. С. С.216-220.

9. Єлісеєва О. К., Приходько А. Є. Удосконалення обліку та аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості в системі управління підприємства сільського господарства «Агромир-СТ». *Бізнес Інформ*. 2019. №7. С. 293–298.
10. Єлісеєва О.К., Белозерцев В. Управління дебіторською заборгованістю та фактори впливу на її якість. *European Journal of Management Issues*. 2021. № 29(1). С. 3-11.
11. Колісник О.П. Теоретичні та практичні аспекти обліку і аналізу дебіторської заборгованості у сфері інформації та телекомунікацій. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2019. № 15. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua> (дата звернення: 08.03.2023).
12. Кононенко Л.В., Сисоліна Н.П. Юрченко О.В. Управління дебіторською заборгованістю: сучасний стан, проблеми, перспективи, інформаційне забезпечення. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 104–109.
13. Курило О., Карпець А. Методологічні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № (44). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1841/1776> (дата звернення: 23.03.2023).
14. Лащик І., Віблій П., Коць О. Особливості управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. № 1. С. 68-75.
15. Ленко І. В., Колесніченко А. С. Поняття дебіторської заборгованості та деякі питання її регулювання. *Review of transport economics and management*. 2022. № 6(22). С. 91–97.
16. Лисак О. Економічна сутність дебіторської та кредиторської заборгованості. *Логос. Мистецтво наукової думки*. 2020. № (10). С. 6-8.

17. Москалюк Г. О., Шульгач К. О. Управління дебіторською заборгованістю на будівельних підприємствах. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 9-10. С.37-42.
18. Мулик Т. О. Аналітичне забезпечення дебіторської заборгованості в системі управління підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 9-10. С. 69–78.
19. Мулик Т.О., Томчук О.Ф., Федоришина Л.І. Аналітичне забезпечення заборгованості підприємства в умовах антикризового управління. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 1. С. 146–160.
20. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Індекс інфляції в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/> (Дата звернення: 09.09.2023).
21. Пармаклі Д.М., Бахчиванжи Л.А. Методи аналізу і моделювання показників ділової активності в управлінському консалтингу. *Economic Bulletin of the Black Sea Littoral*. 2022. № 3. С.68-76.
22. Переста Ю. Ю. Економічна сутність, класифікація та види оцінок дебіторської кредиторської заборгованості. Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аналізу, аудиту, звітності і оподаткування в умовах євроінтеграції: збірник наукових статей випускників з фаху «Облік і оподаткування». 2021. №11. С. 77 - 85.
23. Пінчук Т., Стефанович Н., Кумейко А. Економічна характеристика дефініції «дебіторська заборгованість» та методологічні підходи до її класифікації. *Економіка та суспільство*. 2023. № (47). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2151/2080> (дата звернення: 23.03.2023).
24. Положення бухгалтерського обліку. Дебіторська заборгованість. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99> (дата звернення: 23.03.2023).

25. Сабліна Н.В., Литовченко О.Ю. моделювання процесу управління заборгованістю в системі адміністрування фінансової діяльності підприємства. *Фінанси, банківська справа та страхування*. 202. № 169. С. 49-56.
26. Степаненко О.І., Дубовик М.Ф. Аналіз дебіторської заборгованості, її вплив на фінансовий стан та ділову активність підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 2 (88). С.116-125.
27. Томчук О.Ф., Сидоренко І.М. Методика проведення аналізу дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. *Фінанси, облік, банки*. 2019. № 1 (24). С. 94—101.
28. Фінансова звітність ТОВ «Епіцентр-К» за 2020-2022 роки.
URL: https://clarity-project.info/edr/43457691/finances?current_year=2022 (дата звернення: 20.08.2023).
29. Цуркан І. М., Калюжна В. С. Математичні методи та моделі в управлінні оборотним капіталом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 18. С. 25–29.
URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2021/6.pdf (дата звернення: 20.08.2023).
30. Шевченко Л., Куліш А. Вплив та роль дебіторської заборгованості в економічному розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № (39). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1340/1295> (дата звернення: 23.03.2023).
31. Шурпенкова Р., Луценко К. Теоретичні аспекти та методичні підходи до обліку розрахунків з дебіторами. *Економіка та суспільство*. 2022. (43). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1705/1640> (дата звернення: 23.03.2023).

32. Управління дебіторською заборгованістю у сільськогосподарських підприємствах: фінансово-обліковий аспект: монографія / А.С. Даниленко, О.М. Варченко, І.В. Свиноус та ін.; за ред.О.М. Варченко. – К.: 2019. – 288 с.

33. Ярмач О.В., Прокудін К.О. Управління дебіторською та кредиторською заборгованостями підприємства. 2020. № 11/2. С.28-31.

34. Ясіновська І., Фелісеєв В. Ділова активність промислових підприємств України: оцінка, проблеми та напрями забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. С. (44). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1784/1720> (дата звернення: 23.03.2023).

35. Ясіновська І.Ф., Іщенко В.А. Ділова активність підприємства та шляхи її підвищення. Матеріали міжнародної конференції: Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави. Харків, 2019. С. 206–209.

ДОДАТКИ

Додаток А



Основні напрямки діяльності ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Епіцентр-К»

Фінансова звітність ТОВ «Епіцентр-К»

Баланс

на 31.12.2021

Актив	На початок звітного року	На кінець звітного року
1		
I. Необоротні активи		
Нематеріальні активи:	148	128
первісна вартість	197	295
накопичена амортизація	49	167
Незавершені капітальні інвестиції	57 755	94 334
Основні засоби:	1 428	1 720
первісна вартість	2 132	3 921
знос	704	2 201
Інші необоротні активи		
Усього за розділом I	59 331	96 182
II. Оборотні активи		
Запаси	21	55
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1 877	6 796
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом		105
Інша поточна дебіторська заборгованість	15 775	11 554
Поточні фінансові інвестиції		
Гроші та їх еквіваленти	381	1 266
Витрати майбутніх періодів	79	
Усього за розділом II	18 133	19 775
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		
Баланс	77 464	115 958
Пасив		
I. Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	160 623	126 033
Додатковий капітал		34 590
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-51 438	-80 336
Неоплачений капітал	-45 054	
Усього за розділом I	64 132	80 288
Усього за розділом II	0	398
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
за товари, роботи, послуги	3 055	4 416

за розрахунками з бюджетом	61	143
за у тому числі з податку на прибуток		
за розрахунками зі страхування	43	43
за розрахунками з оплати праці	277	790
Інші поточні зобов'язання	9 896	29 879
Усього за розділом III	13 332	35 272
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		
Баланс	77 464	115 958

Баланс
на 31.12.2022

Актив	На початок звітнього року	На кінець звітнього року
1		
I. Необоротні активи		
Нематеріальні активи:	128	36
первісна вартість	295	306
накопичена амортизація	167	270
Незавершені капітальні інвестиції	94 334	102 894
Основні засоби:	1 720	262
первісна вартість	3 921	3 928
знос	2 201	3 666
Інші необоротні активи		
Усього за розділом I	96 182	103 192
II. Оборотні активи		
Запаси	55	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	6 796	5 050
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом	105	136
Інша поточна дебіторська заборгованість	11 554	66
Поточні фінансові інвестиції		
Гроші та їх еквіваленти	1 266	18 751
Витрати майбутніх періодів		
Усього за розділом II	19 775	24 003
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		
Баланс	115 958	127 195
Пасив		
I. Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	126 033	126 033

Додатковий капітал	34 590	34 590
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-80 336	-47 436
Неоплачений капітал		
Усього за розділом I	80 288	113 188
Усього за розділом II	398	2
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
за товари, роботи, послуги	4 416	1 947
за розрахунками з бюджетом	143	19
за у тому числі з податку на прибуток		
за розрахунками зі страхування	43	6
за розрахунками з оплати праці	790	82
Інші поточні зобов'язання	29 879	11 953
Усього за розділом III	35 272	14 006
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		
Баланс	115 958	127 195

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	2000	61 647	5 101
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21 244	
Валовий: прибуток	2090	40 403	5 101
Інші операційні витрати	2180	81 432	55 232
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-28 811	-50 131
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-28 811	-50 131

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	24 042	1 989
Витрати на оплату праці	2505	0	423 605
Відрахування на соціальні заходи	2510	0	93 193
Амортизація	2515	54 652	235
Інші операційні витрати	2520	81 432	55 232
Разом	2550	160 126	574 254

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	2000	86 866	61 647
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	23 163	21 244
Валовий: прибуток	2090	63 703	40 403
Інші операційні витрати	2180	30 891	81 432
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	32 812	-28 811
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	32 182	-28 811

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	33 878	24 042
Витрати на оплату праці	2505	484 120	457 856
Відрахування на соціальні заходи	2510	106 506	100 728
Амортизація	2515	235	734
Інші операційні витрати	2520	30 891	81 432
Разом	2550	655 629	664 792