

УДК 336.274

УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМЕНШЕННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

К.В. Ковтуненко, д.е.н., доцент

О.А. Ковалик

Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна

Ковтуненко К.В., Ковалик О.А. Управління дебіторською заборгованістю як інструмент зменшення фінансових ризиків на малих підприємствах.

У статті представлений алгоритм управління дебіторською заборгованістю, розглянуті окремі його етапи, визначені основні напрямки аналізу клієнтів малого підприємства. Основна увага приділяється чотирьом етапам управління формуванням дебіторської заборгованості, на основі яких рекомендується встановлювати вимоги кредитування: розробка кредитної політики, аналіз клієнтів, реалізація кредитної політики, аналіз результатів реалізованої політики. Виявлено, що в рамках першого етапу має визначитися природний рівень дебіторської заборгованості, на другому етапі формується система кредитних умов, на третьому етапі починається праця з клієнтами, а на четвертому етапі проводиться новий аналіз оборотності дебіторської заборгованості та порівнюється з минулими періодами.

Ключові слова: дебіторська заборгованість, кредитна політика, алгоритм, клієнти, аналіз, управління, мале підприємство
Kovtunenکو K.V., Kovalyk O.A. Management of accounts receivable as a tool to reduce financial risks of the small enterprises.

The article presents the algorithm for managing accounts receivable, examines its individual stages, defines the general ways of analysis of the small company's clients. The focus is on the four stages of managing the formation of receivables and it is recommended that the credit requirements were based on those stages: development of credit policy, customer analysis, implementation of credit policy, effect's analysis of the policy. Revealed that at the first stage the natural level of receivables should be explored, at the second stage a system of credit conditions is formed, at the third stage the work with clients begins, and at the fourth stage a new analysis of receivables' turnover takes place and is compared to previous periods.

Keywords: accounts receivable, credit policy, algorithm, client analysis, management, small enterprise

Успіх компанії на внутрішніх і міжнародних ринках, в умовах загостреної конкуренції, все більше і більше залежить не тільки від якості і ціни товарів і послуг, а також від сервісу і надійності. Крім того, успіх в бізнесі в значній мірі залежить від умов оплати. Зростаючий конкурентний тиск серед продавців дозволяє клієнтам диктувати свої умови оплати в більшості випадків. Таким чином, гарантійні умови оплати, такі як депозит або акредитив, на практиці зустрічаються не часто.

Не тільки з точки зору нестабільної економічної ситуації, але й особливо в зв'язку зі збільшенням в останні роки випадків банкрутства в комерційних і приватних секторах, важливо практикувати послідовне і продумане управління дебіторською заборгованістю.

Хоча у багатьох компаніях проблема затримки платежів за зобов'язаннями клієнтів відома, їй майже не приділяється увага. Часто виникає ситуація, в якій вимоги, поставлені перед клієнтами, не відслідковуються протягом декількох місяців, а потім заборгованості окремих клієнтів об'єднуються у достатньо велику суму, яка може відчутно вплинути на роботу малого підприємства.

Для фірми, в незалежності від її фінансових досягнень і результатів вирішення проблем, пов'язаних з ліквідністю підприємства, кожна непогашена заборгованість означає також реальні фінансові втрати. Отже, дана проблема не виконання установлених вимог за зобов'язаннями являється актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням проблем з кредиторською та дебіторською заборгованостями займалося багато як вітчизняних так і зарубіжних вчених. Серед них: І. Бланк, Ф. Бутинець, С. Голов, В. Жук, Б. Райзберг, Д. Стоун (Stone, 1993), Н. Ткаченко, Є. Хендриксен (Hendriksen, 2000), К. Хітчинг (Hitching, 1993) та інші. Є. Агеєва у своїх працях розглядала кредитну політику як інструмент управління дебіторською заборгованістю, Н. Новікова акцентувала увагу на особливості управління дебіторською заборгованістю на торговельних підприємствах, А. Карбовник аналізував вплив управління дебіторською заборгованістю на джерела формування оборотних активів, В. Белозерцев у своїх роботах показав зв'язок товарного кредиту та дебіторської заборгованості на підприємстві.

Виділення невирішеної раніше частини загальної проблеми

Управління дебіторською заборгованістю в науковій літературі представлено у загальному вигляді і майже не виділяються її окремі етапи. Менеджер багато часу витрачає на пошук нових клієнтів (при чому дуже рідко визначається рівень довіри до цих клієнтів), які потенційно можуть стати дебіторами для малого підприємства і не планує заздалегідь, як він буде боротися з простроченими платежами. Це, в

свою чергу, викликає збільшення частки простроченої дебіторської заборгованості у балансі, що може мати негативні наслідки для платоспроможності підприємства.

Метою статті є розробка алгоритму управління дебіторською заборгованістю для запобігання виникнення на підприємстві простроченої та безнадійної заборгованості.

Цілі статті наступні:

- виявити важливість управління дебіторською заборгованістю;
- показати поетапно процес реалізації управління дебіторською заборгованістю;
- визначити основні напрямки аналізу клієнтів малого підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

Для збільшення рівня продажів, все частіше умови оплати майже не обмежуються, а простроченим платежам приділяють недостатньо уваги. Постачальник автоматично стає кредитором і вимушений мати справу з великими і часто прихованими ризиками.

На підставі договору між постачальником як кредитором і клієнтом в якості позичальника, кредит постачальника виникає в результаті грошового внеску чи сплати за векселем.

Якщо у підприємства занадто велика дебіторська заборгованість, для покращення системи фінансового управління раціонально сконцентрувати уваги саме на політиці управління дебіторською заборгованістю, бо ефективно управління дебіторською заборгованістю сприяє підвищенню прибутку. Хоча у реальному житті скоротити дебіторську заборгованість до нуля неможливо, необхідно намагатися максимально знизити її рівень.

Управління дебіторською заборгованістю – це певні заходи, що спрямовані на запобігання виникнення фінансових проблем, які є результатом наявності сумнівних боргів на підприємстві, через зменшення частки клієнтів, які відхиляються від сплати своїх зобов'язань [1].

Боротися зі збільшенням дебіторської заборгованості можна різними способами. Наприклад, можна використовувати торговий кредит. Для торгових кредитів характерна можливість погашення кредиту частково/повністю вже з продажу поставленого товару або встановлення тісного зв'язку між постачальником та позичальником відносно збуту товару.

На практиці часто виникають проблеми між сферами продажу і управлінням дебіторською заборгованістю: менеджер з продажу несе відповідальність за виконання планів продажу і отримання прибутку, а управління дебіторською заборгованістю спрямовано, в першу чергу, на зниження ризику. В зв'язку з ймовірністю виникнення такої конфліктної ситуації важливим являється чіткий розподіл функціональних обов'язків.

Вважається, що ефективна кредитна політика базується на тому, що кредит, який надається покупцям за строками, має наблизитися до кредиту, що надається підприємству постачальниками. Якщо строки погашення і сума дебіторської заборгованості значно перевищують відповідні характеристики кредиторської заборгованості, підприємство повинно залучити значні додаткові кошти (власні чи позичкові) для фінансування дебіторської заборгованості. Кредитна політика має включати дві складові: управління формуванням дебіторської заборгованості та управління інкасацією дебіторської заборгованістю, у межах яких проводиться деталізація процесу їх реалізації [2].

Управління формуванням дебіторської заборгованості пропонується реалізувати на основі певного алгоритму, який представлений на рис. 1 і здійснювати у чотири етапи. Згідно представленого на рис. 1 алгоритму, починається управління дебіторською заборгованістю з визначення стратегії розвитку малого підприємства. Так, наприклад, стратегія збільшення частки ринку вимагає більший рівень кредитного ліміту, ніж в разі стратегії утримання своєї ринкової частки і акумулювання вільних грошових коштів. При цьому потрібно підтримувати ліквідність компанії на достатньому рівні і враховувати кредитний ризик.

Управління заборгованістю треба починати з її планування, для чого в стратегії підприємства має бути чітко визначена політика збуту для вибору раціональних параметрів дебіторської заборгованості. В кінці алгоритму показано, що в разі зміни стратегії малого підприємства процес управління дебіторської заборгованістю починається з початку, так як ці зміни можуть мати дуже відчутний вплив.

Далі визначають цілі та завдання управління дебіторською заборгованістю, які можна розділити на дві підсистеми: кредитна політика, яка базується на використанні дебіторської заборгованості як інструменту збільшення об'ємів продажу; комплекс заходів для зниження рівня ризику виникнення простроченої чи безнадійної заборгованості. Опіраючись на те, які цілі стоять у пріоритеті на підприємстві відбувається подальше планування дебіторської заборгованості.

Після планування реалізуються чотири етапи управління дебіторською заборгованістю.

Перший етап – розробка кредитної політики. Рекомендується обирати помірний тип кредитної політики, так як існує необхідність оцінювати не тільки кредитоспроможність покупця, а й кон'юнктуру ринку. В разі економічного спаду, підприємство має також лібералізувати умови кредиту, навіть у разі зростання питомої ваги передбачуваних безнадійних боргів. У цьому випадку, навіть при наявності деяких проблем з клієнтами, жорстку кредитну політику вводити не вважається раціональним.

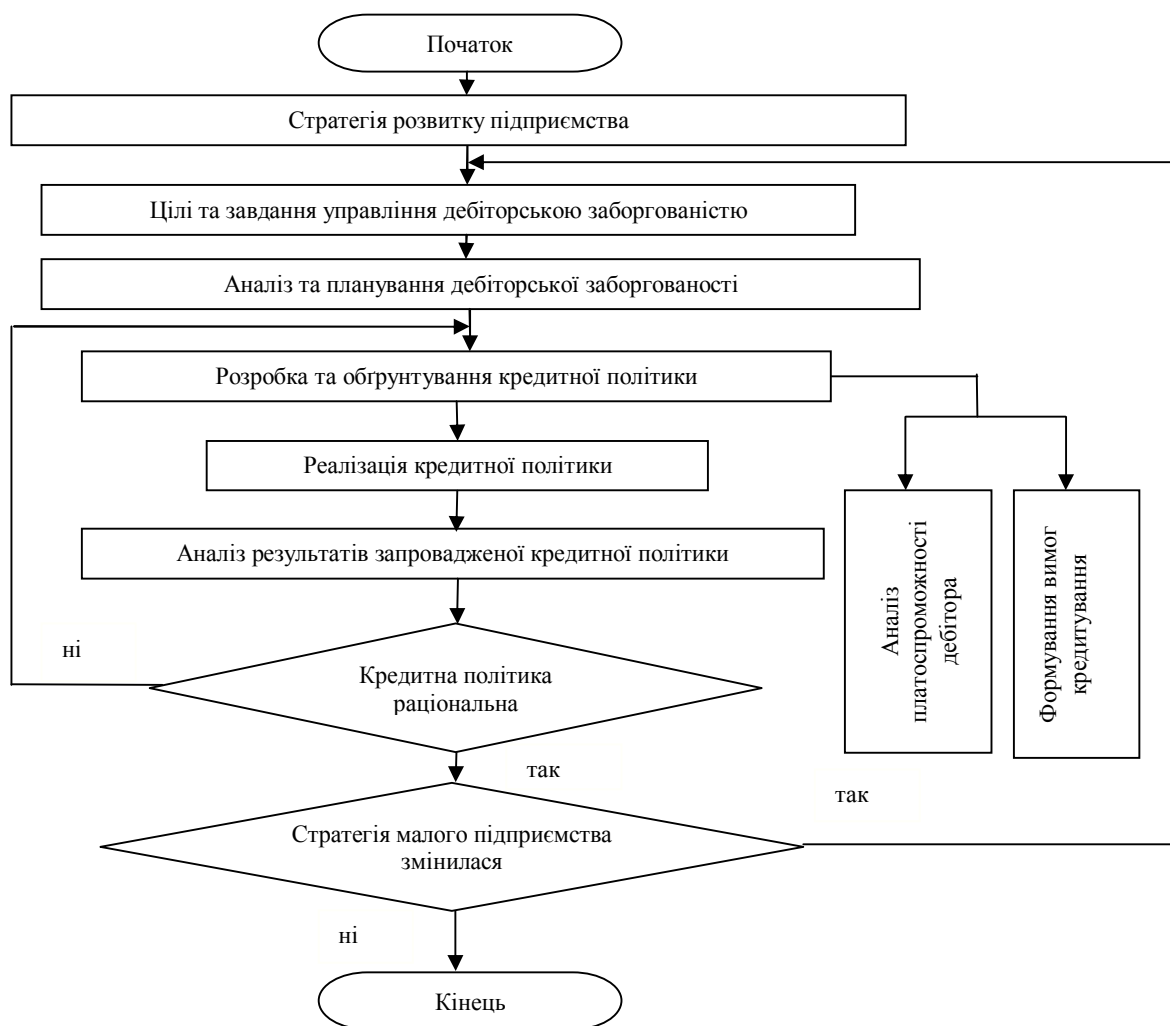


Рис. 1. Алгоритм управління дебіторською заборгованістю малого підприємства
Джерело: Власна розробка авторів

В рамках даного етапу має визначитися природний рівень дебіторської заборгованості, такий рівень при якому: менше – неможливо, а більше – економічно недоцільно [3].

Другий етап – аналіз клієнтів. На цьому етапі слід розглядати кредитну історію покупців та їх платоспроможність. Хоча більшість малих підприємств тримає свою внутрішню інформацію в таємниці, необхідно аналізувати їх кредитну історію, яка складатиметься з розмірів кредитів, які отримувало мале підприємство, їх термінів, інформації про оплату кредитів. Для цього можна звернутися до сторонніх фірм, які займаються збором такої інформації. Витрати на ці заходи будуть невеликими у порівнянні з втратами, які понесе мале підприємство в разі виникнення великої безнадійної заборгованості.

На цьому етапі слід формувати систему кредитних умов, при якій визначаються вимоги кредитування та показники, які будуть використовуватись для оцінки кредитоспроможності покупців.

Для управління дебіторською заборгованістю важливим являється збір достовірної інформації про кредитоспроможність клієнта. Корисною може бути наступна інформація про потенційних клієнтів [3, 4]:

- фінанси і бухгалтерський облік;
- об'єм продажу / філії, представництва;
- комерційна інформація;
- інформація відносно банківських справ;
- фінансові звіти;
- торговий реєстр;
- прес-релізи.

Проблеми з ліквідністю зазвичай не є короткостроковими, а навпаки мають середньо- і довгостроковий характер. Тому важливо постійно аналізувати діяльність клієнтів для попередження виникнення безнадійних заборгованостей.

Аналіз заборгованості рекомендується проводити на основі «бальної» системи оцінки. При цьому кожному покупцю буде присвоєний свій рівень ризику. У табл. 1 представлена послідовність для визначення класу позичальника (П – показник, КП – клас позичальника).

Таблиця 1. Визначення класу позичальника

Коефіцієнт	Рівень ризику позичальника			Значення показника						Ваговий коефіцієнт
	I	II	III	20 рік		20 рік		20 рік		
				П	КП	П	КП	П	КП	
...
Бальна шкала										

Джерело: Власна розробка авторів

На основі цього аналізу слід встановлювати вимоги кредитування: терміни та рівень знижок. Для окремих покупців може існувати можливість збільшувати кредитні терміни: для постійних клієнтів, для клієнтів з відмінною репутацією. Рівень знижок необхідно визначати в залежності від термінів – чим більше кредитний термін, тим менший розмір знижки [5].

Для оцінки кредитоспроможності клієнта важливими являються наступні показники якості:

- готовність платити: боржник, завдяки хорошій фінансовій ситуації, що склалася на його підприємстві, в змозі виконати свої зобов'язання в будь-який час. Проте, він навмисно чи не навмисно затримує оплату через внутрішні (наприклад, проблеми в платіжним балансом, оптимізація процентних ставок) або зовнішні (наприклад, валютні обмеження) причини;
- неспроможність: боржник готовий заплатити, але через відсутність грошових коштів не може виконати свої зобов'язання.

Крім того, існує ряд ключових величин, за якими необхідно спостерігати протягом тривалого часу [6]:

- величина витрат за довгостроковими зобов'язаннями;
- кількість нагадувань, що були відправлені за період;
- середній термін дебіторської заборгованості;
- як розраховується клієнт: чек, банківський переказ і т.п.;
- кількість пунктуальних / не пунктуальних клієнтів на підприємстві;
- обсяг списаної дебіторської заборгованості.

Третій етап – реалізація кредитної політики. Якщо на попередніх етапах відбувалися лише розрахунки, то на цьому етапі слід починати працювати з клієнтами.

Важливо, щоб клієнт був впевнений, що його дебіторська заборгованість знаходиться під постійним наглядом. З цього витікає, що відповідальний за управління дебіторською заборгованістю має консультувати клієнта з цих питань.

Причини відмови клієнтам можуть бути наступні [7]:

- контокорентний рахунок дебіторської заборгованості включає в себе довгострокову заборгованість;
- запропонована ставка дисконтування є занадто низькою для клієнта;
- клієнт займає сильну економічну позицію, яка дозволяє йому порушувати терміни платежів;
- якість продукції призводить до частих скарг;
- замовник висуває необґрунтовані претензії щодо якості продукції для того, щоб виграти час на відстрочку платежу.

Четвертий етап – аналіз результатів реалізованої політики. На цьому етапі проводиться новий аналіз оборотності дебіторської заборгованості та порівнюється з минулими періодами. В разі покращення показників, політику можна залишати незмінною у наступному періоді, а у випадку необхідності, провести коригування моделі управління дебіторською заборгованістю.

На рис. 2 схематично показані етапи управління формуванням дебіторської заборгованості.



Рис. 2. Етапи управління формуванням дебіторської заборгованості

Джерело: Власна розробка авторів

Кредитоспроможність клієнта може змінюватися під впливом багатьох чинників. Повторна перевірка даних має відбуватися у наступних випадках [8, 9]:

- перевищення клієнтом наданих лімітів;
- відмова підприємства від знижок;
- перехід клієнта від грошових коштів (банківський переказ, чек) до виплат за векселем;
- отримання додаткової негативної інформації про клієнта;
- зміна організаційно-правової форми, зміна власності, погіршення загальної ситуації в сфері діяльності малого підприємства.

Погіршення платоспроможності може призвести до зменшення рівня кредитного ліміту або повного відмовлення від нього [10].

Висновки

У статті розглядалося управління дебіторською заборгованістю в вигляді певного алгоритму, який рекомендується реалізовувати в чотири етапи. Кожен етап однаково важливий і не можна ними нехтувати чи пропускати. Особливу увагу слід приділяти другому етапу, так як ретельний аналіз допоможе відсіяти ненадійних клієнтів і тим самим уберегти підприємство від значних втрат. У подальшому необхідно розробляти систему показників, які би показували динаміку відносно платоспроможності клієнтів у довгостроковій перспективі. Крім того, необхідно шукати нові напрямки реалізації кредитної політики, так як існуючі напрямки не охоплюють усі проблемні ситуації, що можуть виникнути в умовах економічної нестабільності на ринку.

Abstract

Although many companies know about the problem of delayed payments for obligations, usually not much is done about it. Often there is a situation when small enterprise don't follow requirements that are put before customers for several months and the combined debt of individual clients can significantly affect small business. Purpose of the article is to show the importance of management of accounts receivable, view stages of management of accounts receivable, look through different ways of clients' analysis of small business. In the article is examined management of accounts receivable in the form of an algorithm with four main stages. Each stage is equally important and can't be ignored or skipped. The first stage is the development of credit policy and strict policies are not considered rational. The second phase considers customers' analyzes to prevent bad debts. The third stage presents the implement of credit policy and work with clients. The fourth stage consist of analyzes of credit policy's results and, if necessary, adjustments of it.

JEL Classification: G35, L14, L19, L29, L42.

Список літератури:

1. Нашкерська М.М. Управління дебіторською заборгованістю у структурі оборотного капіталу підприємства / М.М. Нашкерська // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [зб. наук. пр.] / відп. ред. О.Є. Кузьмін. – Л.: Львівська політехніка, 2009. – С. 136-140.
2. Агеева Є.І. Кредитна політика як інструмент управління дебіторською заборгованістю / Є.І. Агеева // Фінансовий менеджмент. – 2004. – № 6. – С. 22-33.
3. Новікова Н.М. Управління дебіторською заборгованістю торговельних підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. – К.: 2008. – 164 с.
4. Рибалко О.М. Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю / О.М. Рибалко, М.Б. Сичова // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – № 1 (9). – С. 164-169.
5. Косата І.А. Деякі проблеми обліку дебіторської заборгованості в Україні / І.А. Косата // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 242-245.
6. Лищенко О.Г. Аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством / О.Г. Лищенко, Г.М. Бескота // Держава і регіони. – 2009. – №1. – С. 114-117.
7. Хрущ Н.Д. Проблеми управління дебіторською заборгованістю підприємства в сучасних інтеграційних процесах України / Н.Д. Хрущ, І.К. Білик // Економічний аналіз. – 2008. – № 3 (19). – С. 247-250.
8. Белозерцев В. Щодо товарного кредиту та дебіторської заборгованості на підприємстві / В. Белозерцев // Економіст. – 2009. – №11. – С. 23-28.
9. Карбовник А.М. Деякі аспекти управління дебіторською заборгованістю та їх вплив на джерела формування оборотних активів / А.М. Карбовник. – К.: Фінанси України, 2010. – 197 с.
10. Чорнобривець М.М. Дебіторська заборгованість: сутність та причини виникнення / М.М. Чорнобривець. – Європейські перспективи. – 2013. – №10. – С.181-185.

References:

1. Nashkerska, M.M. (2009). Upravlinnya debitorskoyu zaborhovanistyu u strukturі oborotnogo kapitalu pidpryyemstva [Receivables Management in the structure of working capital enterprises]. Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problem rozvytku – Management and business in Ukraine: stages of formation and development problems. Lviv: Lvivska politehnika [in Ukrainian].
2. Ageyeva, Ye.I. (2004). Kredytna polityka yak instrument upravlinnya debitorskoyu zaborhovanistyu [Credit policy as a tool for management of accounts receivable]. Finansovyi menedzhment – Financial management, 6, 22-33 [in Ukrainian].
3. Novikova, N.M. (2008). Upravlinnya debitorskoyu zaborhovanistyu torhivelnnykh pidpryyemstv [Receivables Management commercial enterprises]. Candidates thesis. Kiev [in Ukrainian].
4. Rybalko, O.M., & Sychova, M.B. (2011). Deyaki aspekty efektyvnogo upravlinnya debitorskoyu zaborhovanistyu [Some aspects of effective Receivables Management]. Zaporizhzhya: Visnyk Zaporizkoho natsionalnogo universytetu, 1(9), 164-169 [in Ukrainian].
5. Kosata, I.A. (2012). Deyaki problemy obliku debitorskoyi zaborhovanosti v Ukraini [Some problems of account receivables in Ukraine]. Buznes inform, 12, 242-245 [in Ukrainian].
6. Lyshchenko, O.H., & Beskota, H.M. (2009). Analiz debitorskoi zaborhovanosti v systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Analysis of receivables management in business management]. Derzhava i rehiony, 1, 114-117 [in Ukrainian].
7. Hrushch, N.D., & Bilyk, I.K. (2008). Problemy upravlinnya debitorskoyu zaborhovanistyu pidpryyemstva v suchasnykh intehratsiinykh protsesah Ukrainy [Problems accounts receivable management of the company in the current integration processes of Ukraine]. Ekonomichniy analiz – Economic analysis, 3(19), 247-250 [in Ukrainian].
8. Belozertsev, V. (2009). Shchodo tovarnogo kredytu ta debitorskoyi zaborhovanosti na pidpryyemstvi [Regarding commercial credit and receivables in the company]. Ekonomist – Economist, 11, 23-28 [in Ukrainian].
9. Karbovnyk, A.M. (2010). Deyaki aspekty upravlinnya debitorskoyu zaborhovanistyu ta yikh vplyv na dzherela formuvannya oborotnykh aktyviv [Some aspects of receivables and their impact on the sources of the current assets]. Kiev: Finansy Ukrainy [in Ukrainian].
10. Chornobryvets, M.M. (2013). Debitorska zaborhovanist: sutnist ta prychny vynyknennia [Accounts receivable: the nature and causes]. Yevropeyski perspektyvy – European perspectives, 10, 181-185 [in Ukrainian].

Надано до редакційної колегії 12.04.2017

Ковтуненко Ксенія Валеріївна / Kseniia Kovtunenکو
k.v.kovtunenکو@mzeid.in

Ковалик Оксана Анатоліївна / Kovalyk Oksana
o.a.kovalik@mzeid.in

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Управління дебіторською заборгованістю як інструмент зменшення фінансових ризиків на малих підприємствах. К. В. Ковтуненко, О. А. Ковалик // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2017. – № 1 (1). – С. 52-57. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/ejoru/2017/No1/52.pdf>