

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМ ПО ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми в загальному вигляді. Для ефективного управління дебіторською заборгованістю менеджмент у сфері фінансів повинен розробляти та впроваджувати програми по оптимізації дебіторської заборгованості, що мають відповідати характерним ознакам реального фінансового стану та особливостям діяльності підприємства. Розробка та впровадження таких програм повинна базуватись на системному підході, охоплюючи усі аспекти результатів аналізу, що повинен мати регулярний характер. В основу такого аналізу дебіторської заборгованості слід покласти цілий комплекс заходів по дослідженню її стану, питомої ваги окремих дебіторів та її розмір у складі оборотних коштів підприємства. Фінансова служба підприємства для забезпечення контролю над управлінням дебіторською заборгованістю повинна складати фінансові плани в яких визначатимуться показники, що характеризують оптимальний стан дебіторської заборгованості. У планах необхідно обов'язково враховувати показники відхилень від оптимальних значень, оскільки тенденції ринку можуть коригувати ситуацію, що відповідним чином відобразиться на фінансовому становищі підприємства. Коли фінансові плани не містять ознак оперативного коригування внаслідок впливу можливих змін середовища існує ризик порушення усього комплексу відповідних показників. В разі виникнення таких прорахунків, менеджмент підприємства не буде мати інформації, що відображає реальне фінансове становище.

Слід зазначити, що загальнодержавні тенденції та особливості розвитку в окремій галузі національної економіки мають свої характерні ознаки. Для національної економіки характерні макроекономічні показники, особливості розвитку міжнародних ринків, стан окремих галузей економіки, розвиток кредитного потенціалу всередині країни та рівень надходження зарубіжного капіталу. Виходячи із даних особливостей визначається поле діяльності та потенціал, що дозволяє конкретно взятому підприємству функціонувати на ринку. Такі особливості, як конкурентна боротьба на рівні галузі, побудова виробничих зв'язків між кількома підприємствами, ринки збуту, частка на ринку, технологічна та матеріальна складові, фінансовий стан підприємства є визначальними для діяльності підприємства. Враховуючи вище зазначені особливості зауважимо, що комплекс побудови фінансових планів повинен враховувати можливість усіх перерахованих впливів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даний спектр питань є синтезом системи показників планування, контролю та аналізу у сфері управління фінансами підприємства, який у комплексі вивчає західна економічна школа, зокрема Бланк І.А. [1, с.147-163]. Переваги західної школи у вивченні даного питання полягають у намаганні досліджувати фінансовий стан підприємства в цілому, що дозволяє врахувати більшу кількість факторів впливу на дебіторську заборгованість. Серед вітчизняних дослідників зауважимо науковців Яковлев А.І. [9, с.32-40], Ремньова Л.М. [5, с.3-12], які вивчають можливі шляхи оптимізації управління дебіторською заборгованістю в умовах української економіки.

Мета дослідження. Дослідити умови ефективного управління дебіторською заборгованістю підприємства на основі розробки та впровадження програм по оптимізації дебіторської заборгованості з врахуванням особливостей фінансово-господарського функціонування підприємства. Розглянути суттєві проблеми розробки програм по управлінню дебіторською заборгованістю, що впливають в процесі впровадження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним з головних завдань фінансового менеджменту підприємства виступає своєчасне забезпечення фінансовими ресурсами господарських процесів та інвестиційної діяльності підприємства. Для забезпечення ефективної роботи фінансової системи має підтримуватись відпрацьований механізм функціонування кожного елемента цієї системи. Порушення на певному рівні спричиняють виникнення дисбалансів, що в свою чергу, зумовлює перетягування фінансових ресурсів із одного процесу в інший, утворює дефіцит ресурсів внаслідок їх затримок на певних стадіях, змушує нарощувати портфель кредиторської заборгованості. Наслідки таких процесів порушують роботу підприємства в цілому, знижуючи його ринкову мобільність та конкурентоздатність.

Одним із головних завдань у забезпеченні стабільного функціонування фінансової системи підприємства є управління дебіторською заборгованістю підприємства. Дебіторська заборгованість виступає важливим показником, що характеризує фінансовий стан підприємства, стан джерел фінансування поточних та капітальних витрат, для оцінки правильності і обґрунтованості прийнятих управлінських рішень. В залежності від розміру дебіторської заборгованості, найбільш вірогідних строків її погашення, а також від того, яка вірогідність непогашення заборгованості, можна зробити висновки про стан оборотних коштів підприємства та тенденції його розвитку.

Провідне місце у фінансових планах західних корпорацій посідає процес ефективного управління дебіторською заборгованістю. Що стосується українських підприємств, то переважна більшість з них ставить завдання та декларує необхідність управління дебіторською заборгованістю, проводить різноманітні управлінські заходи. На практиці часто такі заходи залишаються директивними, недостатньо регулярними, рідко переходять на рівень системи управління дебіторською заборгованістю. Такий підхід дозволяє зробити припущення, що як окремий елемент управління дебіторська заборгованість не виступає. [2, 42]

Наявність у балансі простроченої дебіторської заборгованості означає, що підприємство використовує більшу суму активів ніж потребує. Така складна ситуація знижує рентабельність активів підприємства і призводить

до зниження його вартості на ринку. Виникнення простроченої дебіторської заборгованості є наслідком суттєвих прорахунків в управлінні. Така ситуація є еквівалентною проблемам з фінансуванням поточних платежів і у кращому випадку може компенсуватись отриманням овердрафтів, а у гіршому – викликати прострочення зобов'язань перед постачальниками. Дана негативна тенденція ставить під сумнів ділову репутацію підприємства, може негативно вплинути на умови співпраці з постачальниками, спричинити недоотримання прибутку в результаті порушення безперервного процесу забезпечення через обмеження закупівель сировини (робіт, послуг) у майбутньому. [7, с.452]

При виникненні простроченої дебіторської заборгованості починається її знецінення як об'єкта застави, що свідчить про негативну кредитну оцінку через ризики, і відповідно обмежує доступ до кредитних ресурсів.

Як правило, прихований вплив невинного розміру дебіторської заборгованості повністю не оцінюється, внаслідок чого не аналізуються і втрати бізнесу. Крім того, відстрочка платежу стає тим елементом взаємовідносин із контрагентом, котрий втрачає первинну суть розширення обсягів продажу. [3, с.96]

Наслідки виникнення простроченої дебіторської заборгованості:

- касові розриви і необхідність їх фінансування за рахунок овердрафтів або допущення простроченої кредиторської заборгованості;

- зниження кредитоспроможності підприємства за оцінкою фінансових установ-кредиторів;

- необхідність додаткових інвестицій власника (акціонерів), зниження привабливості бізнесу;

- зниження рентабельності активів, і як наслідок, вартості бізнесу.

У дослідженнях структури управління дебіторською заборгованістю думки науковців різняться стосовно визначення провідних аспектів, які є визначальними для ефективного обслуговування системи фінансів. Тому пропонуються різні принципи та підходи до управління, які визначаються відмінностями національної економіки, галузевими особливостями, фінансовим станом підприємства і потенціалом його подальшого розвитку. Так різноманітність підходів до управління можна систематизувати в одну систему, де отримуємо етапи формування процесу управління дебіторською заборгованістю. Серед яких слід визначити:

1. Фінансовий аналіз діяльності організації постачальника;
2. Розробка кредитної політики підприємства;
3. Прийняття рішення про надання кредиту, страхування дебіторської заборгованості;
4. Зміни кредитної політики підприємства;
5. Контроль за відвантаженням і документообігом;
6. Контроль за фінансовим станом дебіторів;
7. При непогашенні боргу чи його частини встановлення оперативного зв'язку з дебітором на предмет визнання ним заборгованості;
8. Звернення до господарського суду із позовною заявою про стягнення простроченої заборгованості.

До розробки плану по управлінню дебіторською заборгованістю слід включати розділи, що враховуватимуть групу показників, які відображають отримання позитивного ефекту від нарощування портфелю дебіторської заборгованості саме в частині «заборгованість за товари (роботи, послуги)». Дотримання такої умови дозволить забезпечити менеджмент підприємства різними способами контролю та можливістю в короткі терміни розрахувати показники, що характеризують реальний стан дебіторської заборгованості на підприємстві, що в свою чергу, забезпечить формування елементів дієвої системи реагування на зміну тенденцій фінансового стану.

Особливу увагу слід звернути на юридичний аспект досліджуваного питання, вдало розроблене застосування якого дозволить із значно більшою ефективністю, як планувати управління дебіторською заборгованістю, так і регулювати показники дебіторської заборгованості в процесі оперативного управління. Однією з головних умов розробки фінансового плану виступає формування системи показників, які відповідатимуть рівню досягнутих результатів, точність яких повинна забезпечити якомога більшу відповідність при прийнятті управлінських рішень. Система точних показників базується на цифрах отриманих за результатами поточної діяльності, тому за термінами погашення дебіторської заборгованості слід вбачати конкретно визначені строки, покладаючись на які фінансовий відділ може планувати фінансові потоки підприємства протягом періоду, на який складається відповідний фінансовий план. Фінансовий відділ опиратиметься не лише на галузеві особливості, загальнонаціональний стан економіки та на результати минулих періодів, тому що особливою умовою визначення строків виступає договірна процедура встановлення термінів погашення заборгованості.

У договорі розділ, де мова йде про відповідальність сторін за порушення умов договору, зазначена відповідальність часто обмежується лише санкціями згідно чинного законодавства. Такий спосіб передбачає цілий ряд експертних оцінок із визначенням дійсно понесених збитків підприємством-кредитором. Дана процедура є тривалою, що може перевищувати операційні цикли на підприємстві і погіршувати показники конкретно взятого періоду, за який проводиться аналіз стану дебіторської заборгованості, та фінансового стану підприємства в цілому. В той же час бюрократична процедура проведення судових оцінок експертами не завжди є ефективною. Тому при укладанні договору слід вказувати конкретні санкції за порушення, які повинна буде компенсувати кожна сторона за договором. Розмір даних санкцій може бути різним, як у відсотковому вираженні, так і передбачати розірвання договору із компенсацією завданих збитків стороні яка їх зазнала.

Поширена практика, коли сторони за договором не згодні із значним розміром санкцій, оскільки це порушує мобільність їхньої кредиторської заборгованості, якою боржники можуть користуватись протягом певного періоду, уникаючи перебоїв із фінансуванням у власній діяльності. Рівень розмірів санкцій за порушення умов

договору визначається багатьма умовами, починаючи із частки ринку, яку посідають підприємства, що укладають договір, та ступенем необхідності покупцеві конкретної поставки. [4, с.47]

Юридичний аспект при укладанні договорів із підприємствами покупцями та постачальниками, в процесі яких формується дебіторська заборгованість, повинен бути відрегульований на постійній основі. Функціонування процесу укладання договорів повинно відповідати чітко сформованим внутрішнім принципам підприємства, що закладено у фінансовому плануванні, а також залежить від частки ринку і необхідності збільшення кредитних поступок для розширення ринку збуту.

Слід зауважити, особливість даного аспекту, що полягає у різній мотивації юридичного, збутового та фінансового відділів підприємства. Серед вітчизняних підприємств на практиці часто трапляється так, що стратегія підприємства існує задекларовано, а оперативний контроль за її виконанням на усіх рівнях діяльності відсутній. Прикладом такої невідповідності виступає відсоткова мотивація працівників відділу збуту за продаж продукції без прив'язки цього показника до реально отриманих коштів за неї. Відповідно фінансовий відділ запланував певні показники та терміни погашення заборгованості, відтак і рівень забезпечення фінансовими ресурсами поточної діяльності підприємства, а терміни погашення дебіторської заборгованості порушені внаслідок не доопрацювань на рівні співпраці юридичного та збутового відділів. Тому для формування цілісного механізму контролю за накопиченням дебіторської заборгованості та термінів її погашення слід в межах цілісної стратегії підприємства збалансувати роботу усіх відділів на співпрацю, метою якої виступає налагоджена процедура контролю та стягнення дебіторської заборгованості.

При розробці фінансового плану в частині управління дебіторською заборгованістю слід звертати особливу увагу на оптимальні показники стосовно розмірів накопичення дебіторської заборгованості у відповідності із збутовою політикою підприємства та визначення оптимальних строків її погашення. В загальній характеристиці фінансового стану підприємства міститься оптимальний показник кожного із його параметрів, який не повинен мати критичного значення, оскільки такі відхилення спричинять затримку фінансових ресурсів на певному з етапів обороту та їх дефіцит у іншій його частині. Тому терміни, на які може відбуватись затримка погашення дебіторської заборгованості повинні мати чітко вихідне значення із загального фінансового стану, який вважатиметься як оптимальний. Такий показник повинен бути обґрунтованим у частині можливості порушення термінів визначених сторонами договірних зобов'язань. Якщо ж в процесі взаємовідносин порушено договірні терміни необхідно розпочати за процедурою судове стягнення заборгованості.

Для дотримання вчасного й ефективного реагування на ситуацію з простроченням термінів погашення дебіторської заборгованості необхідно налагодити щоденний оперативний облік дебіторської заборгованості. Таку роботу виконують працівники облікового відділу, але, як правило, бухгалтери документально фіксують господарські операції і їх робота не передбачає виконання фінансового плану та ведення справ по управлінню дебіторською заборгованістю. Тому на базі даних фінансового обліку у програмному забезпеченні роботи бухгалтерського відділу слід додати можливість передачі даних обліку до компонентів програмного забезпечення, що використовується для управління дебіторською заборгованістю. Таке поєднання забезпечить оперативне отримання даних стосовно групи прострочень на певну дату, терміни наближення погашень заборгованості, що в свою чергу дасть можливість працівникам фінансового відділу та менеджерам відреагувати на прострочення, а також завчасно визначитись із контрагентом.

Знайдена система по управлінню дебіторською заборгованістю не завжди може існувати на підприємстві через цілий ряд причин, що можуть бути визначальними для бізнесу. Тому політика стосовно управління дебіторською заборгованістю підприємства може носити досить гнучкий характер. Причини, які порушують функціонування системи управління дебіторською заборгованістю полягають у можливих труднощах в залежності від частки ринку як у сфері закупівель так і реалізації. Особливо делікатною є ситуація, коли на частки продажів та закупівель припадає значний відсоток у взаємовідносинах з одним контрагентом. Такий стан справ відповідає важливим чином за нормальне функціонування підприємства взагалі. Тому при управлінні дебіторською заборгованістю у взаємовідносинах із такими контрагентами слід складати додаткові параметри стабільної роботи і аналізувати їх контрольні показники, оскільки в такому разі прорахунки одразу визначатимуть серйозні порушення у стабільності фінансового стану. Необхідно проводити регулярну діагностику стану розрахунків та термінів їх порушення, намагатись отримувати із різних джерел інформацію про фінансовий стан дебітора, частка якого є значною. Прорахунки в управлінні дебіторською заборгованістю за таких умов можуть відчутно дестабілізувати фінансовий стан підприємства-кредитора. [8, с.351]

Висновки. Виходячи із вищевикладеного зауважимо важливість усіх перелічених заходів для ефективної розробки та впровадження програм по оптимізації дебіторської заборгованості підприємства. Даний спектр заходів повинен носити комплексний характер застосування, охоплювати усі сфери діяльності та структуру підприємства, що можуть спричинити взаємовплив в системі управління в цілому. Це дозволить отримати загальний економічний ефект від впровадження системи оптимізації дебіторської заборгованості.

Література

1. Бланк І.А. Інвестиційний менеджмент. - К.: МП ІТЕМ, 1995. – 448 с.
2. Геращенко А. Досвід розробки та впровадження заходів по скороченню дебіторської заборгованості // Фінансист.-2008.-№ 11.- с. 40-47.
3. Петленко Ю.В. Організація служби фінансового менеджменту на підприємстві // Фінанси України. – 2004. – №5. – С.94-98.

4. Рагуліна С. ERM та вартість залученого капіталу. Вплив системи ризик-менеджменту на вартість запозичень // &Фінансист.-2008.-№ 12.- с. 42-51.
 5. Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент як фактор економічного зростання // Фінанси України. – 2002. - №11. – С.32-40.
 6. Стоянова Е.С., Быков Е.В., Бланк А.И. Управление оборотным капиталом. - М.: Изд-во "Перспектива", 2001. - 128с.
 7. Фабоцци Ф. Управление инвестициями: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 932с.
 8. Царев В.В. Внутрифирменное планирование. – СПб.: Питер, 2002. 496с.
- Яковлев А.І. Розвиток фінансового механізму нововведень // Фінанси України. – 2002. – №12. – С.3-12.