Форма № Н-9.02

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАСІВ І ОБЛІКУ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР
(освітній ступінь)

на тему: «Управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі»

Виконала:
студентка 2-го (магістерського) рівня вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», ОПП «Фінанси і кредит»
Іванова А. М.
(П.І.Б.)

Керівник: к.е.н., доцент Алексєєнко І. І.

Рецензент:

Харків – 2021 рік

ЗМІСТ

Вступ 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АПСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА 9

1.1. Сутність та зміст управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства 9

1.2. Механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства 16

1.3. Теоретично-методичні підходи до управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства 25

Висновки до розділу 1 32

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ТА ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ОПТОВО-РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ 34

2.1. Аналіз сучасного стану галузі оптово-роздрібної торгівлі в Україні 34

2.2. Аналіз стану підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі методом кластерного аналізу 42

2.3. Оцінка ефективності управління заборгованістю підприємства 51

Висновки до розділу 2 63

РОЗДІЛ 3. СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВО-РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ 66

3.1. Діюча модель управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі (AS-IS 66

3.2. Удосконалена модель управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі (TO-BE) 72

Висновки до розділу 3 77

РОЗДІЛ 4. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА 79

4.1. Визначення впливу заборгованості на ефективність управління підприємством на засадах регресійного аналізу 79

4.2. Методичні рекомендації щодо формування ефективної кредитної політики підприємства 86

4.3. Стратегічні напрями розвитку підприємства в контексті забезпечення ефективності управління його заборгованістю 94

Висновки до розділу 4 101

Висновки 106

Список використаної літератури 110

Додатки 119

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку не має такого підприємства, яке не виконувало б розрахункові операції з іншими суб'єктами господарювання. Внаслідок цього процесу виникає з однієї сторони дебіторська заборгованість, а з іншої – кредиторська. Часто, їх необґрунтовані розміри призводять до порушень у фінансовому стані підприємства, що актуалізує питання їх оптимізації. Причинами порушення фінансового стану є те, що суб'єкти господарювання не вчасно та не у повному обсязі мають спроможність розрахуватися за своїми зобов'язання, і відповідні наслідки цього відбиваються на стані ліквідності активів, платоспроможності, фінансовій стійкості підприємства.

Управління заборгованістю слід розглядати як гнучкий механізм постійного пошуку найбільш ефективних зв'язків з економічним середовищем та його спроможність досягти успіху на ринку за рахунок керування фінансовими ресурсами підприємств. Управління та забезпечення ефективності діяльності підприємств базується на системному підході, який полягає у побудові механізму управління заборгованістю на базі комплексного управління всіма елементами його діяльності, що дозволить досягти максимального рівня фінансової стабільності.

Метою роботи є узагальнення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління заборгованістю підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі.

Відповідно до поставлено мети треба виконати такі завдання:

узагальнити сутність та зміст управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства;

представити механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства;

обґрунтувати теоретично-методичні підходи до управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства;

провести аналіз та визначити сучасного стану галузі оптово-роздрібної торгівлі в Україні;

проаналізувати стан підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі методом кластерного аналізу;

оцінити ефективності управління заборгованістю підприємства;

продемонструвати діючу модель управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі;

запропонувати удосконалену модель управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі (ТО-ВЕ);

визначити вплив заборгованості на ефективність управління підприємством на засадах регресійного аналізу;

надати методичні рекомендації щодо формування ефективної кредитної політики підприємства;

обґрунтувати стратегічні напрями розвитку підприємства в контексті забезпечення ефективності управління його заборгованістю

Об'єкт дослідження – процес управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі.

Предмет дослідження – теоретичні засади та методичні походи до управління заборгованістю підприємства.

В процесі виконання магістерської роботи були використані аналіз, синтез та системний підхід щодо з'ясування сутності об'єкта дослідження; групування, порівняння та класифікації щодо дослідження особливостей та тенденцій управління заборгованістю підприємства; кластерного аналізу – для класифікації підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі за їх фінансовим станом; формалізації – для обґрунтування та систематизації показників оцінки стану кредиторської та дебіторської заборгованості підприємства; статистичного порівняння, графічний та інтегральний – для аналізу й оцінки ефективності управління заборгованістю підприємства; структурно-функціональне моделювання, регресійного, стратегічного аналізу та методу аналізу– для вдосконалення процесу управління заборгованістю підприємства. .

Теоретичною й методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення теорії управління, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері управління фінансовими ресурсами, зокрема заборгованістю підприємства. Крім того, при написанні роботи були використані вітчизняні законодавчі акти, статистичні дані Державної служби статистики України, дані фінансової звітності підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі, зібрані та опрацьовані автором.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АПСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства

Кредиторська та дебіторська заборгованість становлять суттєву частку оборотних активів і поточних зобов'язань підприємства – в деяких галузях до 40–50%, а це означає, що відповідність цих показників необхідна для забезпечення достовірності фінансової звітності в цілому [105].

В сучасних умовах господарювання заборгованість за товари та послуги підприємства є звичайним явищем. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю має великий вплив на підприємство. Зменшення або збільшення цих показників може мати як позитивний, так і негативний вплив на фінансовий стан суб'єкта господарювання.

Фінансовий стан – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика діяльності підприємства в певному періоді, що відображає ступінь забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, раціональності їх розміщення, забезпеченості власними оборотними коштами для своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями та здійснення ефективної господарської діяльності в майбутньому [62].

Швидке зростання дебіторської та кредиторської заборгованості на підприємстві обумовлює погіршення його ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, або, навіть, призвести до банкрутства, що визначає необхідність та значимість управління нею. Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю спрямоване на оптимізацію її загального розміру та забезпечення своєчасної оплати.

Основні показники, які характеризують ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю є розмір та періоди їх оборотності. Вони є складовими балансу підприємства, які характеризують його фінансовий стан. Повне ліквідування заборгованості на підприємствах є практично неможливим і недоцільним, тому що це є невід'ємним явищем в процесі фінансово-господарської діяльності.

Дебіторську заборгованість можна розглядати як кредитування для своїх клієнтів, так як вона формується за рахунок боргів від покупців. Тому підприємство для ефективності управління дебіторською заборгованістю повинно розробляти відповідні заходи та постійно удосконалювати кредитну політику. Це забезпечить своєчасне повернення коштів від покупців.

Дебіторська заборгованість формується за рахунок обсягу продажів, умов розрахунку із замовниками, періоду відстрочення платежу за поставлену продукцію, товари, роботи, послуги, а також платіжної відповідальності покупців.

Збільшення дебіторської заборгованості на підприємстві може свідчити про ряд проблем, наприклад: неефективна кредитна політика підприємства, неплатоспроможність замовників, їх банкрутство, або активне надання комерційного кредиту покупцям. Зменшення є позитивною зміною, тобто це свідчить про покращення ситуації щодо оплати продукції, товарів, робіт, послуг покупцями (скорочення періоду погашення). Але з іншого боку, дебіторська заборгованість може зменшуватися за рахунок скорочення відвантаженої продукції. Тоді це буде негативним явищем і буде показувати, що ділова активність підприємства скорочується.

Багато наукових робіт вчених присвячені розкриттю поняття дебіторської заборгованості. Але не тільки щодо розкриття сутності цього визначень, можна спиратися на вчених. Основним документом, відповідно до цього визначення, є Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 10 «Дебіторська заборгованість» [71].

Слід зазначити, що значних змін у визначенні поняття «дебіторська заборгованість» протягом тривалого періоду не відбулося. Дебіторська заборгованість відображається як: «наслідок цивільних зобов’язань, що виникають в результаті визначеної угоди. Угода, оформлена, як правило, договором, представляє собою визначену дію суб’єктів, які беруть в ній участь (юридичних чи фізичних осіб), результатом чого є виникнення товарних і грошових зобов’язань» [27].

Узагальнення визначень сутності поняття «дебіторська заборгованість» та «управління дебіторською заборгованістю» підприємства з точки зору різних вчених наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Визначення сутності поняття «дебіторська заборгованість» та «управління дебіторською заборгованістю»

Автор	Зміст	Ключові слова
1	2	3
Визначення поняття «дебіторська заборгованість»		
Білик М. Д. [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]	Матеріальні ресурси, які не оплачені контрагентами, або готівка, що вилучена у підприємства	Вилучена готівка
Бланк І. О. [155]	Сума заборгованості на користь підприємства, представлена фінансовими зобов'язаннями юридичних і фізичних осіб.	Сума заборгованості
Бутинець Ф. Ф. [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]	Сума заборгованостей підприємств на певну дату	Сума заборгованостей
Голов С. Ф. [29]	Фінансовий актив, що є контрактним правом однієї сторони отримати гроші й узгоджується з відповідним зобов'язанням сплати іншої сторони	Фінансовий актив
Дубровська Є. В. [40]	Неоплачені юридичними та фізичними особами послуги з транспортування вантажів та/або вилучені кошти з кругообігу підприємства, що мають документальне підтвердження, яке надає право на отримання боргу в вигляді грошових коштів, їх еквівалентів або інших активів	Вилучені кошти
Тирінов А. В. [96]	Актив, який виникає внаслідок контрактних взаємовідносин підприємства з фізичними та юридичними особами з приводу реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), надає право на отримання грошових коштів у майбутньому за раніше здійснені операції постачання.	Актив
Кияшко О. М. [48]	Сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату, що виникла в результаті минулих подій, яку кредитор може вимагати відшкодувати	Сума заборгованості
Кірейцев Г. Г. [49]	Вимоги щодо оплати. Боргові вимоги є еквівалентом боргу тієї особи, на яку покладається виконання обов'язку; як і борги, боргові вимоги розглядаються з точки зору терміну їх виконання	Вимоги
Коренева І. Н. [56]	Складова оборотного капіталу, яка є комплексом вимог до фізичних чи юридичних осіб щодо оплати товарів, продукції, послуг	Вимога
Стоун Д.,	Сума боргів, які винні підприємству	Сума боргів

Хітчинг К. [94]	юридичні або фізичні особи та які виникли у результаті господарських взаємовідносин з ними	

Закінчення табл. 1.1

1	2	3
Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» [80]	Сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату	Сума заборгованості
Визначення поняття «управління дебіторською заборгованістю»		
Ходус А. [101]	Процес управління розглядається з позиції узгодженості руху дебіторської та кредиторської заборгованостей, яка відображається у сформованій сумі вільних коштів та рівні платоспроможності за періодами, що аналізуються	Узгоджений рух дебіторської та кредиторської заборгованостей
Ковтун С., Ткачук Н., Савлук С. [51]	Зіставлення доходу, що одержується від збільшення обсягів продажу при наданні товарних кредитів і збільшенні кредиторської заборгованості, з витратами на їх формування, використання, повернення й прямими втратами від списання, сплати штрафів і неустойок	Зіставлення доходу з витратами
Бланк І. [13]	Мінімізація сукупної ціни дебіторської заборгованості з позицій альтернативного використання капіталу, що визначає цільову спрямованість ухвалених рішень	Мінімізація сукупної ціни дебіторської заборгованості

Проаналізувавши літературу щодо визначення поняття «дебіторська заборгованість» можна зробити висновки про те, що кожен автор має свій підхід до його трактування. Так Бланк І. О., Бутинець Ф. Ф. та Кияшко О. М. дають визначення, що дебіторська заборгованість – це сума заборгованості. Це визначення співпадає з визначенням Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість».

Схоже визначення дає друга група авторів: Золотогоров В. Г., Стоун Д., Хітчинг К., які наголошують на тому, що дебіторська заборгованість – це сума боргів. Голов С. Ф. та Тирінов А. В. ідентифікують дебіторську заборгованість, як фінансовий актив. Це визначення є найбільш повним, відповідно до попередніх. До наступної групи дослідників можна віднести Кірейцева Г. Г. Кореневу І. Н. Вони наголошують на тому, що дане поняття

визначається як вимога. Білик М. Д., Дубровська Є. В. вважають, що заборгованість дебіторів – це вилучені кошти (готівка).

Отже, аналіз літератури різних авторів показав, що існують певні розбіжності у визначенні даного поняття. Тому доцільно виділити таке трактування даного поняття: дебіторська заборгованість – це певна сума коштів, яку суб'єкти господарської діяльності (дебітори) повинні виплатити підприємству у виді оплати за товари, роботи, послуги.

Розглянувши підходи до управління дебіторською заборгованістю доцільно зазначити, що вони не суперечать, а доповнюють один одного. Використання системного підходу до розгляду цього визначення то найбільш повним слід вважати Ходус А., який підходить до його розуміння з двостороннього руху коштів, як притоку так і відтоку. Саме їх збалансування відтворює ефективність процесу управління заборгованістю підприємства.

З позиції ситуаційного підходу кожне із визначень авторів є справедливим залежно від оперативного стану діяльності підприємства.

Загалом основними критеріальними оцінками в процесі прийняття рішень щодо забезпечення ефективного управління заборгованістю підприємства є: ліквідність і платоспроможність; фінансова стійкість; оборотність і рентабельність; вартість відволікання й залучення фінансових ресурсів; рівень ризиків [27]

З діяльністю суб'єктів господарювання пов'язано використання коштів. Однією із основних статей в структурі джерел формування коштів підприємства займають позикові кошти, до складу яких входить і кредиторська заборгованість. Вона має великий вплив на фінансові результати підприємства.

Нині значна частина вітчизняних підприємств перебувають на межі фінансової кризи. Серед основних причин виникнення такої ситуації – нестабільне економічне становище держави, низький рівень менеджменту підприємств, нездатність керівників підприємств своєчасно і ефективно управляти оборотними активами. За таких обставин невпинно зростає кількість підприємств, що мають кредиторську заборгованість [74].

Для підприємства це не є негативною ознакою, якщо воно вчасно виконує свої зобов'язання, а навпаки, це дає змогу тимчасово використовувати у власному обігу залучені кошти. Тому підприємство

повинно розробляти заходи щодо ефективного управління кредиторською заборгованістю та удосконалювати кредитку політику.

Поняття кредиторської заборгованості характеризує відносини між підприємством та юридичними або фізичними особами у процесі здійснення своєї діяльності. Дані зобов'язання можуть виникати у результаті відстрочення платежу за продукцію та операцій, які пов'язані з отриманням кредиту.

Узагальнення визначень сутності поняття «кредиторська заборгованість» та «управління кредиторською заборгованістю» підприємства з точки зору різних вчених наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Визначення сутності поняття «кредиторська заборгованість»

Автор	Зміст	Ключові слова
1	2	3
Визначення поняття «кредиторська заборгованість»		
Бланк І. О. [13]	Поточні зобов'язання підприємства, що відображають його заборгованість перед господарськими партнерами з комерційних операцій; з розрахунків, нарахованих до оплати тощо	Поточні зобов'язання підприємства
Бутинець Ф. Ф. [19]	Форма розрахунку за товари і послуги, які придбаються у процесі операцій компанії, що періодично повторюються і використовуються у виробництві чи для перепродажу	Форма розрахунку за товари і послуги
Гончарук Р. П. [30]	Складова кругообігу капіталу, котра виступає предметом обов'язкових правовідносин між боржником і його кредитором, що виникли на стадії постачання і мають гривневий еквівалент	Складова кругообігу капіталу
Дублей В. В. [39]	Правовідносини між сторонами, які мають документальне підтвердження та за яких одна сторона зобов'язується вчинити певну дію або утриматися від такої на користь іншого суб'єкта, а інший суб'єкт має право вимагати від боржника виконання його обов'язку	Правовідносини між сторонами, які мають документальне підтвердження
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [81]	Заборгованість підприємства, що виникла внаслідок минулих подій і погашення якої в майбутньому, як очікується, призведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди	Заборгованість підприємства
Качалін В. В. [47]	Зобов'язання, для ліквідації яких	Зобов'язання

	використовуються поточні активи, які могли б бути використані в звичайній діяльності підприємства	

Закінчення табл. 1.2

1	2	3
Крамаренко Г. О. Чорна О. Є. [58]	Наслідок невчасного виконання підприємством своїх платіжних зобов'язань	Зобов'язання
Рєп'єв С. П. [85]	Відносини, що виникають між двома особами в кредитній угоді, а також які йменуються боргом	Борг
Ткаченко Н. М. [979797]	Тимчасово залучені суб'єктом у власне користування грошові кошти, які підлягають поверненню юридичній або фізичній особі	Тимчасово залучені у власне користування грошові кошти
Визначення поняття «управління кредиторською заборгованістю»		
Дячук О. В., Новодворська В. В. [419797]	Процес забезпечення правильності вибору форми заборгованості для мінімізації відсоткових виплат на покупку матеріальних цінностей; встановлення найбільш зручної форми банківського чи комерційного кредиту та його строку; недопущення утворення простроченої заборгованості.	Вибір форми заборгованості та недопущення її прострочення
Костюнік О. В., Махницька О. В. [579797]	Процес використання ефективних методів управління виручкою від реалізації продукції, що є основним джерелом погашення кредиторської заборгованості та надходженнями грошових сум від дебіторів, які мають передували в часі терміну погашення усіх видів заборгованостей підприємства	Ефективне управління надходженням грошових сум від дебіторів та виручкою від реалізації продукції
Колесниченко В. Е. [579797]	Застосування найбільш підхожих і вигідних форм і термінів розрахунків із контрагентами, й у найзагальнішому вигляді зводиться для збереження фінансової стабільності фірми за незначного зниження дефіциту оборотних засобів	Використання вигідних форм та термінів розрахунків

Наведені трактування поняття «кредиторська заборгованість» показали, що більша частина авторів, таких як, Бланк І. О., Качалін В. В., Крамаренко Г. О., Чорна О. Є., Рєп'єв С. П. визначають це поняття, як зобов'язання підприємства. Інші автори визначають кредиторську заборгованість, як форму розрахунку за товари і послуги [10], або складову кругообігу капіталу [24].

Наведені визначення даного поняття можна узагальнити таким чином: кредиторська заборгованість – це певна сума зобов'язань підприємства, яка

підлягає сплаті суб’єктам господарської діяльності (кредиторам) за оплату товарів, робіт, послуг.

Щодо визначення сутності процесу управління кредиторською заборгованістю підприємства до підходи авторів сходяться на тому, що це все ж такий процес, який тісно пов'язаний з процесом управління дебіторської заборгованістю, від ефективності якої залежить процес вибору розміру, форми, методу, терміну та доцільності виникнення кредиторської заборгованості.

За представлених тлумачень понять окремо управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, сходимось на тому, що визначення Ходус А. [101] є найбільш доречним до розуміння сутності процесу управління заборгованістю підприємства і визначати його, як процес що реалізується на умовах узгодженості руху дебіторської та кредиторської заборгованостей, яка відображається у сформованій сумі вільних коштів та рівні платоспроможності за періодами, що аналізуються.

1.2. Механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства

У результаті відсутності збігу між датою виникнення зобов’язання та датою платежу виникає дебіторська та кредиторська заборгованість, яка є реальним явищем у платіжному обороті підприємства. Управління дебіторською заборгованістю має на меті максимізувати прибуток підприємства за управління процесами формування та її інкасації. Досягти цієї мети можна за допомогою певної моделі управління заборгованістю.

Для встановлення механізму управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства необхідно визначити їх класифікаційні ознаки.

Кобилянська О. І. класифікує дебіторську заборгованість [50]:

за причинами виникнення: виправдана (заборгованість, строк погашення якої це не настав або становить менше ніж один місяць і яка пов'язана з нормальним строком документообігу); невиправдана (прострочена заборгованість, а також заборгованість, пов'язана з помилками

в оформленні розрахункових документів, з порушенням умов господарських договорів);

за ступенем ймовірності погашення: сумнівна (заборгованість, відносно якої у підприємства є невпевненість у її погашенні боржником); безнадійна (заборгованість, відносно якої у підприємства є впевненість у непогашенні її боржником та щодо якої минув строк позовної давності); нормальна (заборгованість, щодо якої існує впевненість у погашенні).

На думку Бутинця Ф. Ф. дебіторська заборгованість поділяється на два види: товарну і нетоварну (неопераційну).

Товарними операції називаються, коли йдеться про оплату продукції, робіт та послуг. Товарна дебіторська заборгованість виникає внаслідок операційної діяльності підприємства – продаж товарів, виконання робіт, надання послуг.

Нетоварна дебіторська заборгованість виникає від іншої діяльності підприємства. До нетоварних операцій відносяться розрахунки за виданими авансами, розрахунки з підзвітними особами, розрахунки за нарахованими доходами, розрахунки за претензіями, розрахунки за відшкодуванням завданих збитків, розрахунки за позиками членам кредитних спілок, розрахунки з іншими дебіторами [19].

Білик М. Д. запропонував наступні класифікаційні ознаки дебіторської заборгованості [10]: за способом виникнення: товарна, інша; за забезпеченістю: забезпечена, незабезпечена; за контрагентами: заборгованість вітчизняних дебіторів, заборгованість іноземних дебіторів; за ступенем дотримання фінансової дисципліни: допустима, невиправдана; за формою погашення: монетарна, немонетарна.

Щодо класифікації кредиторської заборгованості Губачова О. М. та Мельник С. І. наголошують, що зобов’язання відображаються тоді, коли по них виникає заборгованість. Тому вони виділяють ще одну ознаку: в залежності від порядку визначення суми: фактичні, умовні. Фактичні зобов’язання виникають на основі договору, контракту, одержаного рахунку, сума заборгованості за якими відома. За умовними зобов’язаннями, навпаки, точна сума не може бути визначена до настання певної дати. Це заборгованість зі сплати податків, відпусток тощо [35].

Залежно від причин виникнення виділяють такі види кредиторської заборгованості [17]: заборгованість постачальникам і підрядчикам за отримані матеріальні цінності, виконані роботи та надані послуги; заборгованість

постачальникам, підрядчикам і іншим кредиторам, в забезпечення якої підприємство видало векселі; заборгованість із заробітної плати; заборгованість із відрахування на соціальне страхування; заборгованість за розрахунками з бюджетом; аванси, отримані від покупців і замовників; розрахунки з іншими кредиторами.

Найбільш розширену класифікацію зобов'язань пропонує Бутинець Ф. Ф., а саме [19]: за складність: прості, складні; за визначеністю у часі: обмежені у часі, безстрокові; залежно від підстави виникнення зобов'язання: договірні, позадоговірні; за способом погашення: монетарні, немонетарні; за часом виникнення: теперішні, майбутні; за терміном погашення: довгострокові, короткострокові; за можливістю оцінки: фактичні, оціночні, умовні.

Механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю визначається за допомогою кредитної політики підприємства. Значення кредитної політики підприємства обумовлено великою часткою дебіторської та кредиторської заборгованості в структурі його активів і пасивів, а також тим, що основними складовими грошових потоків є надходження від покупців і платежі постачальникам товарів, сировини, матеріалів.

У рамках кредитної політики підприємства вирішуються такі завдання [8]:

збільшення обсягу продажів за рахунок надання покупцям більш вигідних умов;

прискорення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості;

мінімізація недоотриманого вигоди від неможливості використання суми заборгованості та втрат від інфляційного знецінення суми заборгованості;

мінімізація фінансових ризиків, пов'язаних з можливим дефіцитом грошових коштів внаслідок несвоєчасного погашення дебіторської заборгованості, зі списанням безнадійних боргів;

визначення кола кредиторів, форм і обсягів запозичень з урахуванням особливостей виробничого і фінансового циклів підприємства;

мінімізація ціни позикового капіталу;

переключення на альтернативні джерела запозичень в міру виникнення необхідності;

контроль за своєчасністю погашення боргу та сплати відсотків, вибір форм реструктуризації боргу при необхідності;

підтримка балансу між поточними активами і поточними зобов'язаннями за сумами та строками.

Бланк І. О. виділяє три типи кредитної політики підприємства [13]:

консервативний – направлений на мінімізацію кредитного ризику. Механізмом реалізації політики такого типу є суттєве скорочення числа покупців у кредит за рахунок груп підвищеного ризику: прийняття жорстких умов надання товарних кредитів, зниження розмірів надання кредитів, суттєве підвищення його вартості, мінімізація термінів щодо надання кредитів, використання жорстких інструментів стягнення боргових зобов'язань;

помірний тип кредитної політики підприємства є найбільш використовуваним у практиці. Він базується на рівному співвідношенні дохідності та фінансового ризику;

агресивний тип кредитної політики є найбільш вигідним для покупців, оскільки спрямований на розширення обсягів діяльності і, відповідно, збільшення дохідності підприємства.

Систему управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в економіці прийнято поділяти на два великих блоки: кредитну політику, що дозволяє максимально ефективно використовувати заборгованість як інструмент збільшення обсягу продажів, і комплекс заходів, які спрямовані на зниження ризику виникнення простроченої або безнадійної заборгованості [40].

Управління фінансово-економічною безпекою заборгованості – це оптимізація суми заборгованості підприємства перед іншими юридичними та фізичними особами. Управління заборгованістю на підприємстві проводиться за допомогою двох основних варіантів: оптимізації та мінімізації кредиторської заборгованості [24].

Оптимізація – пошук нових підходів, за допомогою яких зміна заборгованості зможе позитивно впливати на діяльність підприємства або мінімізація, що передбачає задіяння механізм управління заборгованістю, при якому існуюча заборгованість максимально зменшується або ж повністю погашається [95].

Забезпечення фінансової стійкості, кредитоспроможності, інвестиційної привабливості підприємства та ефективності діяльності підприємства можливе при забезпечені ефективного управління його заборгованістю. Це складний процес, а порядок формування системи управління заборгованістю підприємства вимагає послідовного виконання наступних дій: створення комісії з управління заборгованістю підприємства; управління формуванням дебіторської та

кредиторської заборгованості; управління інкасацією заборгованості підприємства (рис. 1.1).

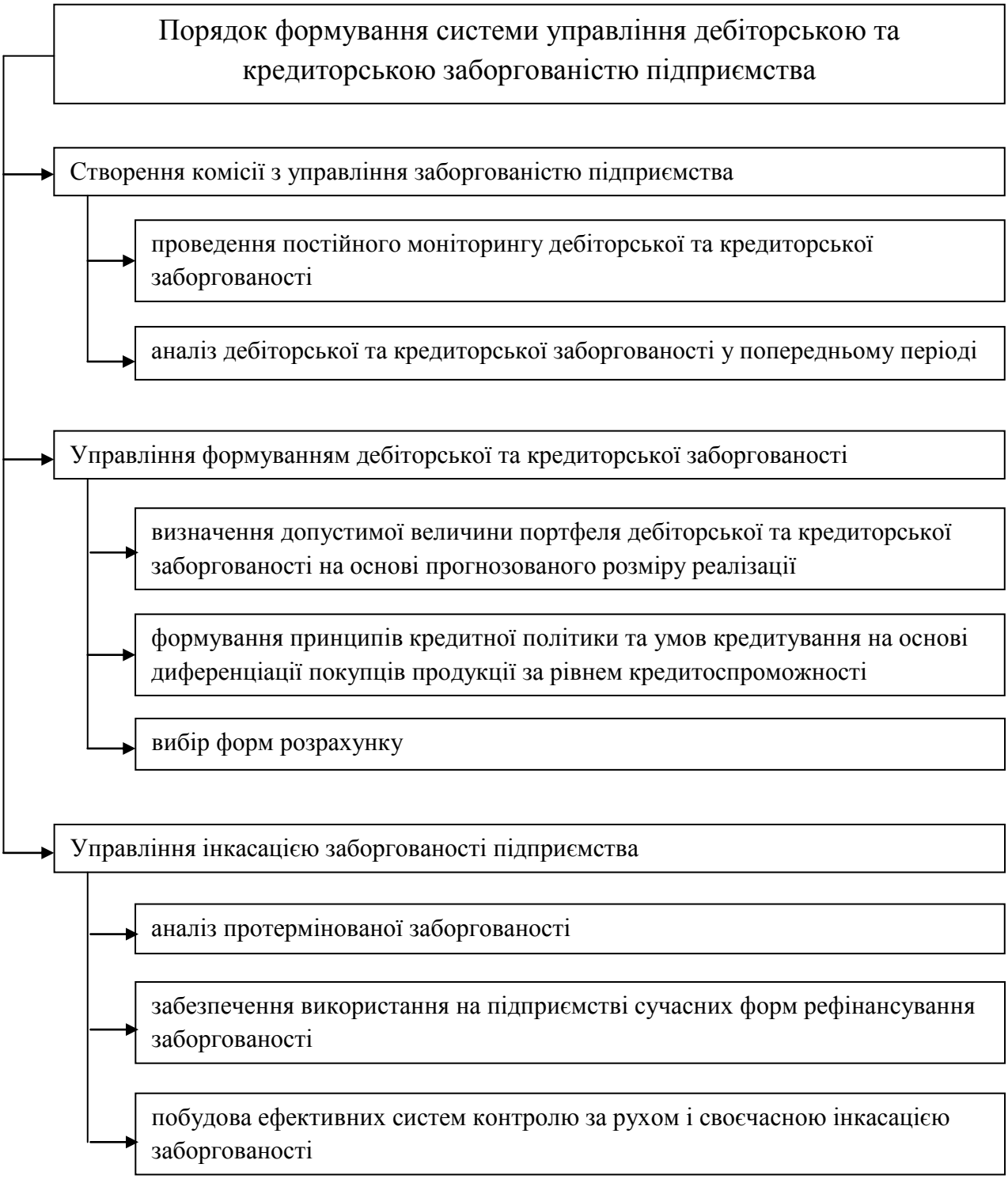

Рис. 1.1. Порядок формування системи управління дебіторської та кредиторської заборгованості в напрямку забезпечення ефективної діяльності підприємства [27]

Наявність на балансі підприємства дебіторської та кредиторської заборгованостей є тривожним фактором. При збільшенні валюти балансу вони одночасно погіршують фінансові показники діяльності підприємства, такі як ліквідність, незалежність і платоспроможність. Не зважаючи, на це дебіторська заборгованість за своєю суттю має дві суттєві ознаки: з одного боку, для дебітора – джерело безкоштовних коштів; з іншого боку, для кредитора – можливість збільшення потенціалу реалізації його продукції та розширення сегментів ринку її поширення. При дійовому управлінні дебіторською заборгованістю, розширення ринків збуту продукції визначається як ефективність її реалізації, в іншому випадку – відтік і відволікання коштів з обігу, стає причиною зростання кредиторської заборгованості і, відповідно, порушення стану фінансової рівноваги підприємства.

Максимальний рівень фінансової стабільності полягає у побудові механізму управління заборгованістю підприємства, складові якого зображено на рис. 1.2.

Рис. 1.2. Складові механізму управління заборгованістю підприємства [105]

Основна мета управління дебіторською заборгованістю –максимізувати грошові надходження до погашення зобов'язань, скорочення періоду оборотності, підвищення ступеня ліквідності з мінімальною втратою вартості. Формування кредитної політики є одним із основних етапів оптимізації рівня дебіторської заборгованості підприємств. Таким чином, рівні дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства прямопропорційно залежні, а дії з управління однією, відбиваються на управлінських рішеннях щодо стану іншої. За такого висновку, головним завданням управління заборгованістю підприємства є запровадження збалансованої системи управлінських рішень, як гнучкого механізму забезпечення оптимальних розмирів та структури кредиторської та дебіторської заборгованості, при дотриманні прийнятних норм їх співвідношення, з метою максимізації прибутку підприємства.

Загалом, під механізмом управління заборгованістю підприємства розуміють процес комплексного управління всіма елементами його діяльності, що дозволяє досягти максимального рівня фінансової стабільності підприємства [105, С. 5.2]. Найбільш повне, з конкретизацією кожного елементу, механізм управління заборгованістю підприємства представлено в роботі О. Климової [106], реалізацію якого автор розподілив на декілька етапів (рис. 1.3). Додатково, на нашу думку, таке структурування механізму управління дебіторською заборгованістю найбільш деталізовано. Дотримання поданого алгоритму має забезпечити ефективне управління нею, а через це зменшити зростання кредиторської заборгованості, що виникає через брак коштів шляхом їх «замороження» у дебіторській заборгованості.

На першому етапі надається аналітична інформація, на підставі якої проводиться комплексна економічна діагностика фінансового стану підприємства. Процедурами, що його супроводжують є:

аналіз існуючих відносин з кредиторами та боржниками;

ринкова вартість існуючої дебіторської заборгованості;

структурування дебіторської заборгованості за їх типом, умовами та ризиком;

аналіз ефективності стягнення простроченої та безнадійної дебіторської заборгованості;

планування та обґрунтування оптимальної вартості та фінансового ризику дебіторської заборгованості.

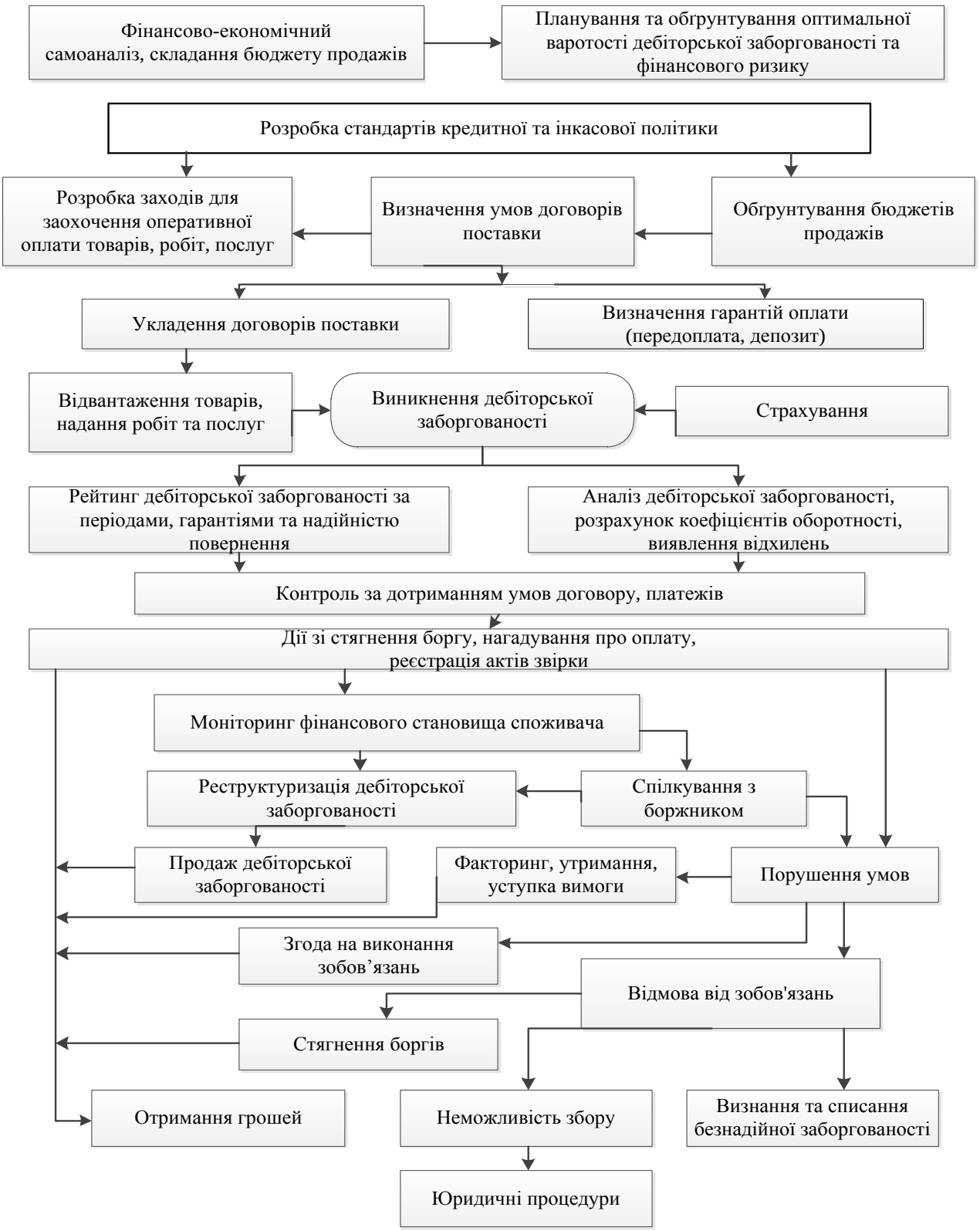

Рис. 1.3. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства [106, с. 4]

Другий етап містить процедури визначення умов договорів поставки та розробку заходів щодо заохочення оперативної оплати відвантажених товарів, виконаних робіт та послуг. При цьому формується обґрунтування бюджетів збуту, що підтверджується конкретними договорами з клієнтами.

Основною метою є визначення кредитоспроможності потенційного позичальника. Сьогодні існує достатньо прийомів, які дозволяють якісно і досить точно описати фінансове становище боржника. Класично може бути використаний фінансовий аналіз за напрямами ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ділової активності.

Третій етап пов'язаний з моментом виникнення дебіторської заборгованості при укладанні контрактів на постачання та відвантаження товарів, надання робіт та послуг. Спочатку моніторинг потрібен для виконання власних зобов'язань. На цьому етапі виникнення дебіторської заборгованості існують умови, які визначають кількість та якість дебіторської заборгованості. Кількість об'єктивно залежить від обсягів виробництва та реалізації продукції, а також визначеного в договорах терміну оплати проданих товарів, робіт, послуг. Якість дебіторської заборгованості визначається видами та умовами платежів, системою контролю, передбаченою контрактами, та гарантіями, отриманими під час підписання контракту. На цьому етапі управління може практикуватися страхування дебіторської заборгованості. Страхування ризиків використовується тоді, коли вже є конкретна дебіторська заборгованість, а об'єктом страхування може бути ризик невиконання (непогашення) боргу.

Четвертий етап вимагає процедур вже з наявною дебіторською заборгованістю. Це один з найбільш трудомістких і критичних кроків, алгоритм якого можна динамічно модифікувати відповідно до зовнішніх та/або внутрішніх змін. Моніторинг дебіторської заборгованості дозволяє безперервно відстежувати фінансове становище боржника, прийняття платіжних документів, контроль своєчасного погашення боргу. Ризик невиконання зобов'язань є в будь-якій дебіторській заборгованості. Адекватна оцінка цього ризику дозволяє не тільки обрати оптимальну схему

стягнення дебіторської заборгованості, зменшити витрати на утримання, але й передбачити виплати при погашенні власного боргу.

П’ятий етап механізму включає роботу з дебіторською заборгованістю, що не погашена вчасно, і передбачає реструктуризацію, продаж, факторинг та стягнення за допомогою юридичних процедур.

Реструктуризація передбачає зміну умов існуючої дебіторської заборгованості з метою збільшення їх ліквідності та мінімізації ризику неплатежів.

Останній етап управління включає процедури стягнення дебіторської заборгованості різними методами, включаючи передоплату або дострокову оплату; грошовий або інший залік; відступлення права вимоги (цесія); факторинг, форфейтинг; сек'юритизація ; стягнення через суд. Таким чином, розробка та впровадження адекватної та ефективної кредитної політики може вирішити ряд проблем, з якими стикаються підприємства, при цьому допомагає регулювати процес відшкодування споживачами вартості продукції та мінімізувати ризики, пов'язані з поганою дебіторською заборгованістю підприємств та збільшити рентабельність їх діяльності.

Отже, механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю містить багато складових, при їх ефективній взаємодії забезпечується фінансова стабільність підприємства. Ефективне управління заборгованістю на підприємстві показує реальне його фінансове становище, спрямоване на оптимізацію її обсягів і структури, а також мінімізацію витрат.

1.3. Теоретично-методичні підходи до управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства

Розрахунки – одне з найбільш масових явищ у господарському житті будь-якого підприємства. У процесі господарської діяльності підприємство вступає в розрахункові відносини з іншими підприємствами, організаціями, установами, бюджетом, профспілкою, працівниками, фізичними особами. Ці взаємовідносини ґрунтуються на використанні грошей у їх функціях – коштів обігу і платежу. При цьому підприємство водночас є постачальником для одних і покупцем для інших [36].

Важливим аспектом управління дебіторською та кредиторською заборгованістю є формування необхідної інформаційної бази за допомогою різних методів, серед яких можна виділити:

горизонтальний аналіз – визначення абсолютних та відносних зміни величин різних статей звітності за попередній або звітній періоди;

вертикальний аналіз – розрахунок частки окремих складових фінансових показників та вплив кожної складової на результат в цілому, тобто вивчення структури окремих показників на початок і кінець періоду;

факторний аналіз – за його допомогою виявляються причини зміни абсолютних і відносних фінансових показників, і розраховується вплив факторів на зміну фінансового показника;

порівняльний аналіз – співставлення значень окремих груп аналогічних показників;

коефіцієнтний аналіз застосовується для розрахунку рівня і динаміки відносних показників фінансового стану: коефіцієнтів оцінки фінансової стійкості; коефіцієнтів оцінки платоспроможності (ліквідності); коефіцієнтів оцінки оборотності активів та капіталу; коефіцієнтів оцінки рентабельності.

У фінансовому аналізі значне місце має значення співвідношення дебіторської (вилученого капіталу з обороту підприємства) та кредиторської (залученого капіталу) заборгованості. У результаті такого аналізу може бути виявлено:

перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською – відволікання коштів з обороту підприємства;

перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською – залучення кредитів і позик для забезпечення поточної діяльності підприємства.

У процесі своєї виробничо – господарської діяльності підприємства часто стикаються з проблемою коли кредиторська заборгованість значно перевищує дебіторську. Деякі економісти-теоретики вважають, що це свідчить про раціональне використання коштів, оскільки підприємство залучає в оборот більше коштів, ніж відволікає з обороту. Проте бухгалтери оцінюють таку ситуацію тільки негативно, оскільки підприємство мусить погашати свої борги незалежно від стану дебіторської заборгованості [19].

Коли на підприємстві зростає частка дебіторської заборгованості, то це може свідчити про:

неефективну кредитну політику;

збільшення обсягів реалізації продукції;

неплатоспроможність покупців.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості розраховується за формулою (1.1).

$$КД_{д/к} = \frac{ДЗ}{КЗ} \quad (1.1)$$

де ДЗ – дебіторська заборгованість підприємства, грн;

КЗ – кредиторська заборгованість підприємства, грн.

Цей показник характеризує якість комерційного кредитування підприємства, враховує вплив на ліквідність та платоспроможність. Оптимальне значення даного показника приблизно дорівнює одиниці. За таких умов господарювання – коштів, які будуть отримані підприємством від дебіторів, повністю вистачить для покриття найбільш строкових зобов'язань підприємства перед кредиторами [12].

Для поглибленого аналізу управління заборгованістю досліджують величину та питому вагу протермінованої заборгованості. Лігоненко Л. О. та Новікова Н. М. розраховують цей показник за формулою (1.2) [62]:

$$Р_{протерм} = \frac{З_{протерм}}{З_{заг}} \times 100\% \quad (1.2)$$

де $З_{протерм}$ – сума протермінованої заборгованості підприємства;

$З_{заг}$ – загальна сума заборгованості підприємства.

Бланк І. О. для характеристики протермінованої дебіторської заборгованості пропонує використовувати показник її середнього «віку», який розраховується а формулою (1.3) [13]:

$$ВП_{ДЗ} = \frac{\overline{ДЗ_{пр}}}{О_о} \quad (1.3)$$

де $\overline{ДЗ_{пр}}$ – середній залишок протермінованої дебіторської заборгованості в аналізованому періоді;

$О_о$ – одноденний оборот з реалізації продукції (товарів, робіт, послу).

Одним з визначальних напрямів управління заборгованістю є дослідження її впливу на ефективність функціонування підприємства. Бланк І. О. пропонує розраховувати суму ефекту від інвестування коштів у дебіторську заборгованість покупців за формулою (1.4) [13]:

$$Е_{ДЗ} = Пр_{ДЗ} - ПВ_{ДЗ} - ФВт_{ДЗ} \quad (1.4)$$

де $Пр_{дз}$ – додаткова сума прибутку, отриманого внаслідок збільшення обсягу реалізації у звіязку з наданням кредиту покупціям;

$ПВ_{дз}$ – поточні витрати підприємства, пов'язані з організацією кредитування покупців та інкасацією дебіторської заборгованості;

$ФВт_{дз}$ – сума прямих фінансових втрат від неповернення дебіторської заборгованості покупцями.

Основні завдання щодо управління дебіторською заборгованістю є визначення і оцінювання:

складу та структури дебіторської заборгованості в балансі підприємства;

частки дебіторської заборгованості в сумі поточних активів;

правильності оформлення дебіторської заборгованості;

влив дебіторської заборгованості на фінансові результати діяльності підприємства;

встановлення оптимальних розмірів дебіторської заборгованості та шляхів прискорення її оборотності.

Виконання етапів оптимізації дебіторською заборгованістю (рис. 1.4) створює ефективний механізм управління нею для забезпечення платоспроможність, ліквідність, прибутковість підприємства.

Для забезпечення контролю дебіторської заборгованості підприємства дуже важливо дати достовірну оцінку такої заборгованості. Тому за даними бухгалтерської звітності визначаються показники, що характеризують стан заборгованості.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості відображає ефективність політики підприємства з кредитування покупців з точки зору збору оплати за реалізацію продукції в кредит, характеризує рівень

комерційного ризику, зумовленого подібними фінансовими відносинами і має наступну формулу (1.5):

$$К_{ДЗ} = \frac{ЧД}{\overline{ДЗ}} \quad (1.5)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації продукції;

$(ДЗ)^{-}$ – середня дебіторська.

Рис. 1.4. Етапи оптимізації дебіторської заборгованості [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]

Середня дебіторська заборгованість розраховується за формулами (1.6-1.7):

$$\overline{ДЗ} = \frac{\frac{ДЗ_1}{2} + ДЗ_2 + ДЗ_3 + \frac{ДЗ_4}{2}}{2} \quad (1.6)$$

де $ДЗ_1$, $ДЗ_2$, $ДЗ_3$, $ДЗ_4$ – дебіторська заборгованість на початок кожного місяця або кварталу.

$$\overline{ДЗ} = \frac{ДЗ_{п.п.} + ДЗ_{к.п.}}{2} \quad (1.7)$$

де $ДЗ_{п.п.}$, $ДЗ_{к.п.}$ – дебіторська заборгованість на початок і на кінець аналізованого періоду.

Період оборотності дебіторської заборгованості у днях показує скільки днів потрібно для одного обороту. Чим триваліше період погашення, тим вище ризик її неповернення. Даний показник розраховується за формулою (1.8):

$$ТЗ_{ДЗ}=\frac{360}{К_{ДЗ}} \quad (1.8)$$

Питома вага дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних коштів показує частку дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних коштів підприємства. Чим вище цей показник, тим менш мобільна структура майна підприємства:

$$ПВ_{ДЗ}=\frac{ДЗ}{Об_З}\times 100\% \quad (1.9)$$

де $Об_з$ – загальний обсяг оборотних коштів підприємства.

Так як аналіз управління дебіторською заборгованістю здійснюється за минулі періоди, то треба розрахувати коефіцієнт відволікання оборотних активів, яких характеризує стан дебіторської заборгованості за минулий рік. Цей коефіцієнт розраховується за формулою (1.10):

$$К_{ВОА}=\frac{ДЗ}{З_а} \quad (1.10)$$

де $З_а$ – загальна сума оборотних активів підприємства.

Управління кредиторською заборгованістю суб’єкта господарювання формується як сукупність окремих фінансово-математичних методів, які виступають методологічним базисом процесу управління, конкретних методик, технологій, способів та прийомів обґрунтування управлінських фінансових рішень [91].

Управління кредиторською заборгованістю зображена на рис. 1.5.

Для забезпечення стабільності фінансового стану підприємства, за допомогою бухгалтерської звітності, визначаються показники, які характеризують кредиторську заборгованість.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, який розраховується за формулою (1.11), показує збільшення або зменшення комерційного кредиту, який надається підприємству (збільшення коефіцієнта означає збільшення швидкості оплати заборгованості, зменшення – показує збільшення купівлі в кредит):

$$К_{КЗ} = \frac{ЧД}{\overline{КЗ}} \qquad (1.11)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації продукції;

$\overline{КЗ}$ – середня дебіторська.

Рис. 1.5. Елементи управління кредиторською заборгованістю [82]

Період оборотності кредиторської заборгованості показує середній період в днях використання кредиторської заборгованості в обороті підприємства. Напрямок позитивних змін цього коефіцієнта спостерігається при його зменшені. Розрахунок даного показника передавлено за формулою (1.12):

$$ТЗ_{КЗ} = \frac{360}{К_{КЗ}} \qquad (1.12)$$

Дебіторська та кредиторська заборгованість є невід'ємними складовими операційної діяльності. Тому для покращення діяльності підприємства, а саме процесів, що пов'язані з управлінням дебіторською та кредиторською заборгованістю, треба проводити їх аналіз за допомогою якісного інформаційно-аналітичного забезпечення, що, в свою чергу, дає змогу проаналізувати стан заборгованості, оцінити її динаміку та ризики, які можуть виникнути у разі її непогашення.

На підставі об'єктивної та обґрунтованої інформації можна прийняти рішення щодо подальшого планування та контролю заборгованості, які дадуть змогу визначити її оптимальні розміри, що не буде заважати нормальній роботі підприємства.

Висновки до розділу 1

Ефективного управління будь-яким процесом чи явищем починається з чіткого розуміння сутності та змісту об'єкта такого управління. З цією в роботі досліджено та узагальнено підходи авторів до визначення понять дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. Проаналізувавши погляди науковців було виявлено, що у кожного автора є власне тлумачення цих понять, тому узагальнивши їх трактування були запропоновано такі визначення:

дебіторська заборгованість – це певна сума коштів, яку суб'єкти господарської діяльності (дебітори) повинні виплатити підприємству у виді оплати за товари, роботи, послуги;

кредиторська заборгованість – це певна сума зобов'язань підприємства, яка підлягає сплаті суб'єктам господарської діяльності (кредиторам) за оплату товарів, робіт, послуг.

Визначившись з об'єктом управління, здійснено аналіз підходів авторів до визначення сутності процесу управління окремо кредиторською та дебіторською заборгованістю, що дозволило дійти висновку про їх нерозривність та взаємозалежність. Тобто ефективному управлінню кредиторської заборгованості передує процес ефективного управління дебіторською заборгованістю. За такого підходу найбільш доцільним до

повного розкриття змісту процесу управління заборгованістю підприємства обрано визначення, за яким це процес що реалізується на умовах узгодженості руху дебіторської та кредиторської заборгованостей, яка відображається у сформованій сумі вільних коштів та рівні платоспроможності за періодами, що аналізуються.

Для якісного інформаційного забезпечення було сформовано механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю та виділено його складові, а також було розглянуто класифікації заборгованості, запропоновані різними науковцями. Механізм управління заборгованістю підприємства містить багато складових, при їх ефективній взаємодії забезпечується фінансова стабільність підприємства.

Для підприємства механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю визначається за допомогою кредитної політики, в рамках якої приймаються рішення щодо розміру кредитування своїх покупців та терміну. Кредитна політика підприємства повинна максимізувати грошові потоки, знизити вартість фінансових вкладень оборотних коштів у дебіторську заборгованість, забезпечити ліквідність та платоспроможність своєї діяльності.

Також було сформовано теоретично-методичні підходи до управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства, які дадуть змогу оцінити динаміку змін та ризики, пов’язані з можливістю непогашення заборгованості. На підставі цих даних підприємство може об’єктивно приймати рішення щодо подальшого управління та контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також оптимізувати процесу забезпечення фінансової стабільності його функціонування з а умови мінімізації ризиків, пов’язаних з нею.

Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю дозволить підприємству виявити реальне фінансове становище та прийняти важливі стратегічні рішення щодо зниження витрат та максимізації прибутку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ТА ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ОПТОВО-РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

2.1. Аналіз сучасного стану галузі оптово-роздрібної торгівлі в Україні

Внесок кожної сфери економічної діяльності в розвиток національного господарства є рушійною силою для забезпечення життєдіяльності та розквіту її населення. Галузь оптово-роздрібної торгівлі та її розвиток можна вважати головним індикатором як економічного розвитку країни, так і купівельних спроможності суспільства.

Торгівля як галузь господарської діяльності має розгорнуту мережу оптових і роздрібних підприємств, забезпечує зберігання, транспортування і реалізацію товарної продукції предметів споживання. Оскільки більшість предметів особистого споживання проходить через торгівлю, то рівень її розвитку характеризує обсяг і структуру споживання. Торгівля інформує і впроваджує в споживання нові товари, виробництво яких тільки починається, які для споживача є ще невідомими або незвичними. Таким чином, розвиток торгівлі, будучи обумовленим рівнем і темпами розвитку виробництва товарів, в свою чергу, здійснює вплив на промисловість, сільське господарство з одного боку, і на споживання людей – з іншого. Важливе значення торгівлі в тому, що вона сприяє особистій матеріальній зацікавленості людей у підвищенні продуктивності праці, в збільшенні виробництва, в повнішому задоволенні потреб [65].

Ключовими показниками, які характеризують розвиток оптової торговельної діяльності є, передусім, показники загальної кількості її суб’єктів (рис. 2.1).

Згідно даних Державної служби статистики України кількість суб’єктів господарювання, які займаються оптовою та роздрібною торгівлею, а також ремонтом автотранспортних засобів та мотоциклів з кожним роком зменшується. У порівнянні з 2010 р. у 2019 р. їх кількість зменшилась на 30 %. Що пояснюється загальними тенденціями в економіці країни.

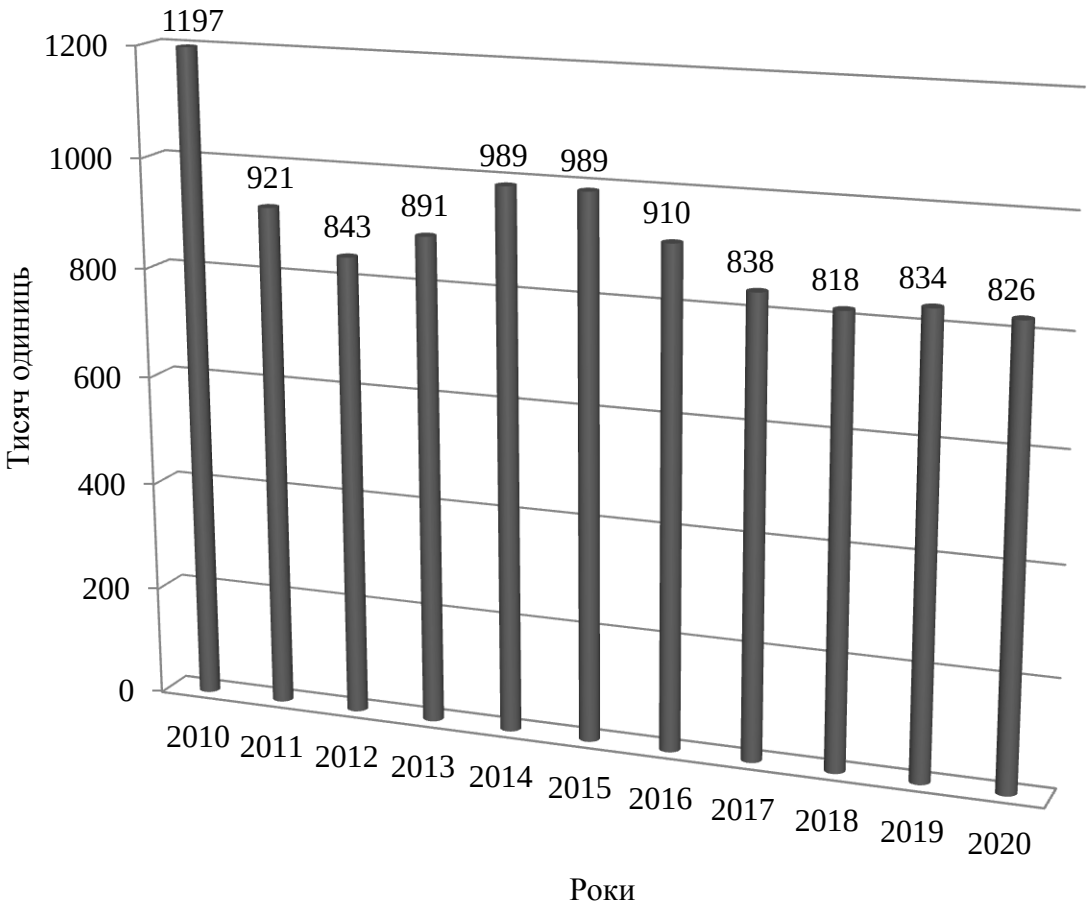

Рис. 2.1. Кількість суб'єктів господарювання, які займаються оптовою та роздрібною торгівлею, а також ремонтом автотранспортних засобів та мотоциклів у 2010-2020 рр. [73]

Позитивнім за даними рис. 2.1 можна відмітити зростання кількості суб'єктів цієї галузі у 2020 р. незначне зниження їх кількості на 8 030 одиниці у порівнянні з 2019 р., серед яких 4 972 фізичних осіб-підприємців.

Торгівля, як важлива галузь національної економіки України, характеризується показниками оптового та роздрібного товарообігу, що є основними результативними показниками діяльності торговельних підприємств Динаміка оптового товарообороту в Україні за 2011-2020 роки наведено в табл. 2.1.

Як видно з табл. 2.1 динаміка оптового товарообороту в Україні в період 2011-2014 роки мала тенденцію до скорочення, починаючи з 2014 року спостерігається позитивна динаміка товарообороту. Станом на 2020 р., у порівнянні з 2011 р., оптовий товарооборот збільшився на 55 %.

Таблиця 2.1

Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі у 2011-2020 рр. [73]

Роки	Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі (юр. осіб), млн. грн	Індекс фізичного обсягу оптового товаро-обороту, %	Оборот роздрібної торгівлі, млн. грн	Індекс фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі, %	Роздрібний товаро-оборот підприємст в роздріб. торгівлі (юр. осіб), млн. грн	Індекс фізичного обсягу роздріб. товаро-обороту, %
2011	1085248,7	100,7	649245,6	114,7	333108,1	113,1
2012	1076572,9	96,9	767026,0	114,7	383311,7	111,6
2013	1057768	97,4	838230,1	108,6	409051,7	105,9
2014	987957	82,1	901923,7	91,1	438342,7	90
2015	1178887,1	87,8	1018778,2	79,3	477966,6	79
2016	1555965,7	104,7	1175319,2	104,3	555975,4	104,5
2017	1908670,6	102,8	815344,3	106,5	586330,1	106
2018	2215367,4	103,6	930629,2	106,2	668369,6	105,8
2019	2322176,9	99,5	1094045,8	110,3	793479,2	111,4
2020	2430252,8	102,9	1210750,3	108,4	874428,4	107,9

Динаміка роздрібного товарообороту мала позитивні тенденції до 2016 р. Але і надалі після негативної динаміки 2016 р. відбувалось зростання даного показника. У порівнянні з 2011 р. зростання роздрібного товарообороту у 2020 р. зросло на 46 %.

Дещо інші результати можемо побачити за результатами аналізу за показниками індексу фізичного обсягу оптового та роздрібного товарообороту (рис. 2.2).

За даними рис. 2.2 індекс фізичного обсягу оптового товарообороту мав значення вище 100 %, що вказує на дійсне зростання обсягів товарообороту у період 2016-2018 рр. Всі інші періоди, не зважаючи на номінальні показники обсягів формування товарообороту, не досягали фактичного перевищення обсягів попередніх періодів. Ситуація покращилися у 2020 р. і темп зростання оптового товарообороту зросла на 3 %.

Негативні показники для обсягів формування роздрібного товарообороту властиві лише для 2014-2015 рр. Значення індексу фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі складали 91,1 % та 79,3 % відповідно.

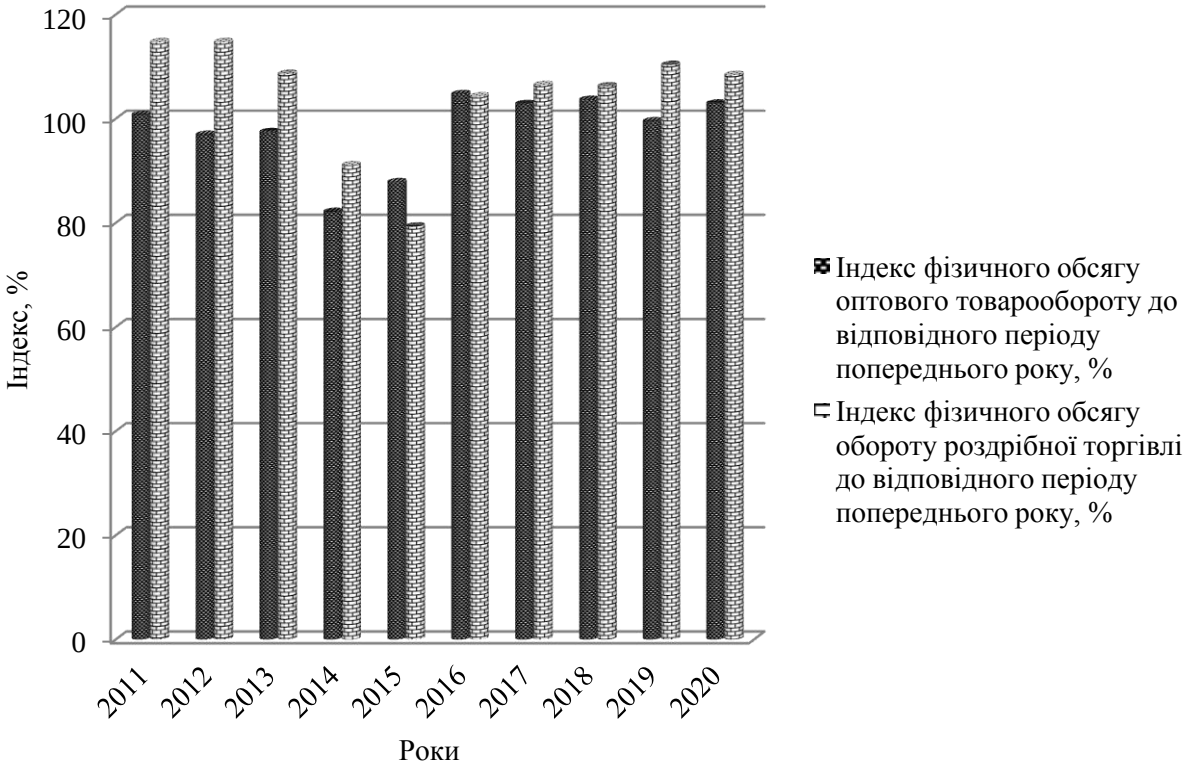

Рис. 2.2. Динаміка індексів фізичного обсягу обороту оптової та роздрібної торгівлі до відповідного періоду попереднього року станом за 2011-2020 рр., % [73]

Оптовий товарооборот та оборот оптової торгівлі впливають на показники вартості активів підприємства. Показники балансу підприємств за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» (код за КВЕД–2010 – G) наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники балансу підприємств за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів», млн. грн

Роки	Актив		Пасив			Баланс
	необоротні активи	оборотні активи	власний капітал	довгострокові зобов'язання і забезпечення	поточні зобов'язання і забезпечення	
1	2	3	4	5	6	7
2013	217,6	930,5	97,6	168,0	882,8	1148,6

Закінчення табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7
2014	202,2	968,6	-24,0	199,2	995,9	1171,1
2015	210,9	1186,5	-67,3	253,0	1212,2	1398,0
2016	243,2	1546,4	-27,2	274,4	1543,0	1790,3
2017	276,9	1715,8	26,2	295,1	1671,9	1993,4
2018	299,3	2013,9	101,9	249,4	1962,2	2313,7
2019	347,6	2149,4	188,6	240,6	2068,4	2498,3
2020	222,4	1287,8	127,6	169,2	1214,1	1510,8

Стан власного капіталу підприємств оптової та роздрібної торгівлі у 2014-2016 рр. мав від'ємні значення, що вказує на неприбутковість їх діяльності та значні розміри непокритих збитків у даному періоду. За станом на 2017-2019 рр. ситуація докорінно змінилась, спостерігаємо позитивну динаміку показника власного капіталу підприємств, що може бути пов'язано зі збільшенням їх кількості та забезпеченням прибуткової діяльності. У 2019 р. розмір власного капіталу склав 188,6 млрд. грн, найбільше значення за досліджуваний період. У 2020 р. відбулося скорочення розмиру власного капіталу підприємств галузі оптової торгівлі на 61,1 млн грн, що спричинено зниженням прибутковості їх діяльності

Динаміку підсумку балансу підприємств наведено на рис. 2.3.

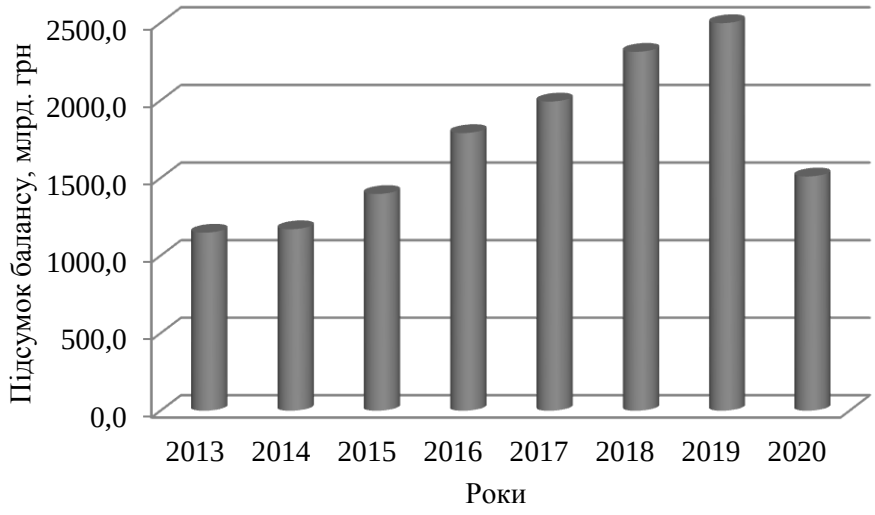

Рис. 2.3. Динаміка балансу підприємств за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів»

Як видно з рис. 2. 3 динаміка балансу мав тенденцію до зростання аж до 2019 р. Так, приріст вартості активів у 2014 р. порівняно з 2013 р. збільшився на 22,5 млрд. грн. (2,0 %), у 2015 році порівняно з 2014 р. на 226,9 млрд. грн. (19,4 %), у 2016 р. порівняно з 2015 р. на 392,4 млрд. грн. (28,1 %), у 2017 р. порівняно з 2016 р. на 203 млрд. грн. (11,3%), у 2018 р. порівняно з 2017 р. на 320,4 млрд. грн. (16,1 %), у 2019 р. порівняно з 2018 р. на 184,6 млрд. грн. (8,0 %). Приріст вартості активів відбувався в основному за рахунок приросту оборотних активів, які за роками зростали відповідно на 38,1 млрд. грн. (4,1 %), 217,9 млрд. грн. (22,5 %), 359,9 млрд. грн. (30,3 %), 169,4 млрд. грн. (17,4 %) та на 135,6 млрд. грн. (6,7 %).

У 2020 р. причинами зниження вартості активів підприємств галузі оптової торгівлі на 40 % за рахунок скорочення їх кількості, а відповідно і змін всіх ключових розділів статей балансу.

У складі пасивів підприємства зростання відбувається за рахунок зростання поточних зобов'язань підприємств оптової та роздрібної торгівлі. Так довгострокові зобов'язання та забезпечення підприємств у 2014 р. порівняно з 2013 р. збільшився на 113,1 млрд. грн. (12,8 %), у 2015 році порівняно з 2014 р. на 216,3 млрд. грн. (21,7 %), у 2016 р. порівняно з 2015 р. на 330,8 млрд. грн. (27,3 %), у 2017 р. порівняно з 2016 р. на 128,8 млрд. грн. (8,3%), у 2018 р. порівняно з 2017 р. на 290,3 млрд. грн. (17,4 %), у 2019 р. порівняно з 2018 р. на 106,2 млрд. грн. (5,4 %).

Зміна динаміки та структури активів підприємств та джерел їх утворення впливають на фінансовий результат їх діяльності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Фінансові результати підприємств за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» [73], млрд. грн

Роки	Фінансовий результат до оподаткування	Чистий прибуток (збиток)	Підприємства, які одержали прибуток	Підприємства, які одержали збиток
1	2	3	4	5
2013	-6,0	-13,2	29,7	43,0
2014	-128,1	-133,2	27,8	161,0

Закінчення табл. 2.3

1	2	3	4	5
2015	-80,6	-88,2	48,2	136,3
2016	7,3	-4,8	62,8	67,6
2017	39,3	25,9	75,7	49,9
2018	86,3	68,8	99,1	30,2
2019	129,1	108,6	139,2	30,6
2020	45,3	4,4	118,2	72,9

У відповідності з даними табл. 2.3 фінансові результати діяльності підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі вказують на їх неприбутковість впродовж 2013-2016 рр. Починаючи із 2017 р. стан діяльності підприємств налагодився і фінансові результати мали тенденцію до стрімкого зростання. Так, чистий прибуток у 2018 р. збільшився на 42,9 млрд. грн, що на 166 % більше ніж у 2017 р., у 2019 р. – збільшився на 39,8 млрд. грн, що на 57,8 % більше ніж у 2018 р. Відповідно до кризових явищ, що супроводжують сучасність, через прояв пандемії COVID-19, діяльність підприємств галузі оптової торгівлі зазнала значних втрат. Превалювання малих підприємств в структурі галузі та їх неможливість функціонування під час карантинних заходів стали причинами саме таких результатів. Фінансові результати до оподаткування впали на 60 %, чистий прибуток – на 96 %, фінансові результати прибуткових підприємств – на 20 %, а втрати збиткових підприємств зросли на 140 %.

Динаміка фінансових результатів загалом за підприємствами національної економіки та торговельної галузі мала змінний характер, а саме: діагностовано зменшення прибутку в період 2013-2015 рр. і, відповідно збиткову діяльність, а з 2015 р. і до 2019 р. показники вказують нарощення прибутковості діяльності. І знов таки, як і з показниками структури балансу, абсолютних показників сформованих фінансових результатів діяльності підприємств галузі, рентабельність операційної діяльності скоротилась на 36 %, всієї діяльності – на 78 %.

На рис. 2.4 представлена динаміка показників рентабельності діяльності підприємств за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» у 2013-2020 рр.

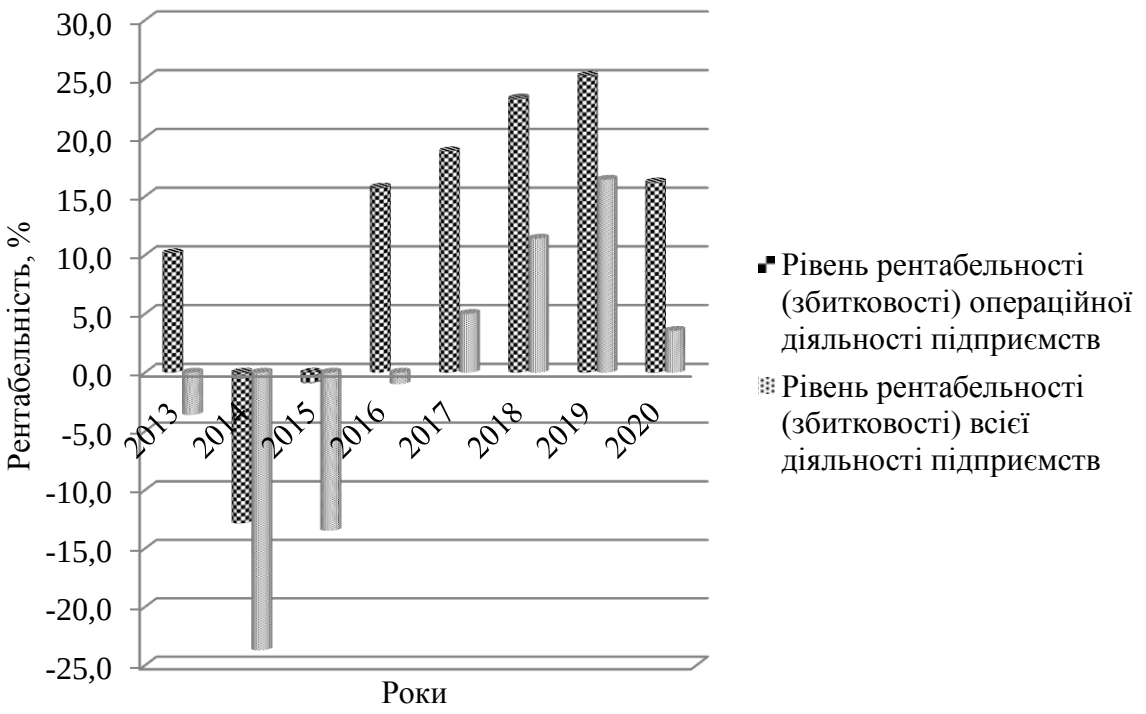

Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності діяльності підприємств за видом економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» у 2013-2020 рр. [73]

Дані аналізу показників рентабельності вказують на більшу ефективність діяльності підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі за операційною діяльністю, ніж загальним показником всієї діяльності. Це свідчить про значні адміністративні, збутові та фінансові витрати діяльності підприємств цієї галузі. Позитивним слід відмітити відповідність темпів зростання рентабельності операційної та всієї діяльності підприємств. Так, починаючи із 2016 р. діяльність підприємств зафіксовано на прибутковому рівні, а у 2018 р. проти 2017 р. темп зростання прибутковості всіх видів діяльності підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі 128,1 % при рівні зростання рентабельності операційної діяльності на 23,9 %, у 2019 р. проти 2018 р. темп зростання рентабельності всієї діяльності склав 44 % при відповідному темпі зростанні операційної діяльності на 8,2 %.

Падіння рентабельності діяльності підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі у 2020 р. можна прокоментувати такими причинами, які представлені у звіті «Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на

економіку України» Громадської організації «Центр прикладних досліджень» Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні. Карантин обрушив споживчі настрої, майже зупинив декілька галузей – роздрібну торгівлю, готельний та ресторанний бізнес, авіаперевезення. Сектори, де пом'якшуються карантинні обмеження і які пов'язані із споживчим попитом, швидко відновлюються, насамперед роздрібна торгівля та послуги. Відновлення попиту домогосподарств на тлі поліпшення споживчих настроїв і зростання заробітних плат, а також відновлення роботи непродуктових магазинів та ринків зумовили сповільнення спаду роздрібної торгівлі до 3,1 %, а заразом і відновлення зростання оптової торгівлі до 1,6 % [46].

Загалом статистичні дані свідчать про позитивні тенденції щодо фінансових результатів діяльності підприємств торгівлі за досліджуваний період. Ефективність діяльності галузі станом до 2019 р. і перспективи поступового її відновлення, на тлі результатів подолання наслідків пандемії, має забезпечити відновлення стану галузі до рівня 2017 р. з перспективою у 2022 р.

2.2. Аналіз стану підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі методом кластерного аналізу

Відомо, що оцінювання фінансового стану становить інтерес для широкого кола суб`єктів ринку. Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості є дуже важливим так, як він показує як підприємство справляється зі своїми заборгованості перед фізичними або юридичними особами. Значення аналізу дебіторської та поточної кредиторської заборгованості – це важливий інструмент у системі управління підприємством.

Аналіз наукових джерел [16, 18, 77] показав, що використання кластерного аналізу при управлінні економічними системами та проблеми аналізу стану та моделювання діяльності підприємств знайшли відображення в роботах багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, що вказує на доцільність та необхідність використання методу кластерного аналізу при здійсненні групування підприємств з різними рівнями їх фінансового стану,

що дозволяє у подальшому обирати дієві інструменти управління ними в залежності від отриманої інформації.

Інформаційним забезпеченням дослідження виступила статистична звітність підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі. Під час аналізу стану підприємств було використано метод багатомірного статистичного кластерного аналізу. Для проведення економічно-математичних розрахунків використано STATISTICA 8.0.

Методичний підхід до формування управлінських рішень в аспекті управління заборгованістю підприємств передбачає послідовного виконання таких етапів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Методичний підхід до аналізу фінансового стану підприємств в аспекті управління дебіторською та кредиторською заборгованістю

Етап	Зміст етапу
1 етап	Вибір галузі
2 етап	Аналіз стану галузі
3 етап	Вибір показників для аналізу підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі: дебіторська заборгованість; кредиторська заборгованість; чистий прибуток
4 етап	Розподіл підприємств на кластери в залежності від їх рівня фінансових стану методом Уорда
5 етап	Аналіз середніх значень показників для кластерів К-середніх
6 етап	Оцінка якості кластеризації за методом дисперсійного аналізу
7 етап	Формування ефективного управлінського рішення в рамках управління дебіторською та кредиторською підприємств

Проведений раніше аналіз галузі функціонування галузі оптово-роздрібної торгівлі дозволив виявити її сучасний стан та визначити його причини. Використання інструментів стратегічного аналізу, а саме PEST-аналіз, який дозволить систематизувати фактори зовнішнього середовища з їх конкретизацією на політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники. Результати проведення PEST-аналізу для підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі доцільно навести у вигляді табл. 2.5.

Таблиця 2.5

PEST-аналіз галузі оптово-роздрібної торгівлі України

ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ	Вага	Бал	Оцінка	ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ	Вага	Бал	Оцінка
1. Надмірна політизація суспільства	0,1	1	0,1	1. Погроза росту темпів інфляції	0,2	4	0,8
2. Необхідність дотримання норм Світової організації Торгівлі (СОТ) в законодавчій і нормативній діяльності щодо імпорту та експорту	0,2	3	0,6	2. Облікова ставка НБУ, вартість капіталу для підприємств галузі	0,2	4	0,8
3. Ескалація бойових дій на Сході, що супроводжується втратою виробничих потужностей та ринків збуту	0,3	4	1,2	3. Підвищення та встановлення податкових ставок	0,2	4	0,8
4. Понад 90 % підприємств торгівлі є приватними, що практично виключає державне регулювання та підтримки	0,3	4	1,2	4. Нестабільність курсу гривні	0,2	3	0,6
5. Недосконала законодавча та податкова база	0,1	3	0,3	5. Нестача обігових коштів у підприємств	0,2	4	0,8
Всього	1	15	2,7	Всього	1	19	3,8
СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ	Вага	Бал	Оцінка	ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ	Вага	Бал	Оцінка
1. Зменшення чисельності фахівців і робітників у найбільших промислових регіонах	0,2	3	0,6	1. Науково технічний прогрес в сфері виробництва	0,2	4	0,8
2. Недооцінка ролі торгівлі як основи економічної та соціальної захищеності значної частини населення	0,2	3	0,6	2. Інноваційна активність підприємств галузі	0,2	3	0,6
3. Невисокий рівень доходів та платоспроможності населення – падіння рівня життя	0,2	3	0,6	3. Неефективна державна технологічна політика	0,1	2	0,2
4. Демографічна ситуація, вікова структура: природний приріст населення залишається від’ємним; зменшення економічно-активного населення; відтік робочої сили	0,2	2	0,4	4. Логістика стратегія підприємств	0,3	4	1,2
5. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівника	0,2	1	0,2	5. Здатність конкурувати з іноземними підприємствами за якістю продукції	0,2	3	0,6
Всього	1	12	2,4	Всього	1	16	3,4

Дані табл. 2.5 вказують на те, що за сумарними оцінками ступеню впливу кожної групи факторів переважають економічні та технологічні. Розподіл сумарних оцінко із визначеним ступенем впливу факторів показано на рис. 2.5.

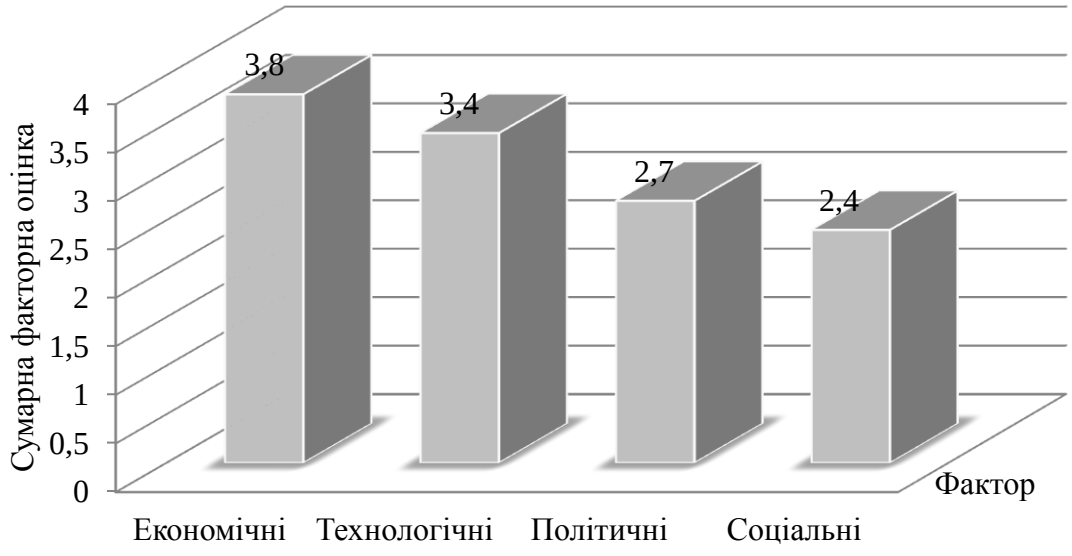

Рис. 2.5. Ступінь прояву факторів на діяльність підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі

Економічні фактори, яка загострюються на тлі пандемії COVID-19, проявляють найбільші причини нестабільності розвитку галузі. Технологічне та сервісне обслуговування процесів оптової та роздрібної торгівлі значно поступаються умовам іноземних компаній, що часто є конкурентами вітчизняних підприємств. Незважаючи на високу зайнятість населення в цій сфері, низький рівень доходів не підвищує рівень соціального та економічного захисту населення.

Подальший детальний аналіз окремих представників галузі оптово-роздрібної торгівлі дозволить виявити результати впливу означених факторів на їх діяльність. Основою такого аналізу обрано метод кластерного аналізу, який дозволяє дослідити фінансовий стан підприємств галузі та згрупувати підприємства за типовими ознаками у його формуванні, що допомагає обрати найбільш дієві засоби його поліпшення.

Одним із значимих представників галузі оптової та роздрібної торгівлі в Україні є підприємство ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА».

ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» – найбільший національний дистриб'ютор запасних частин, шин і масел на ринку України. Воно надає логістичну, технічну, інформаційну та рекламну підтримку своїм клієнтам. Одним з перших і провідних напрямків діяльності компанії є реалізація запасних частин до вантажних і легкових автомобілів вітчизняного виробництва. У 2009 р відкрито новий напрям – дистрибуція запчастин до вантажних і легкових автомобілів іноземного виробництва. Компанія пропонує поставки мастильних матеріалів і акумуляторів для вітчизняних та імпортних автомобілів, сільськогосподарської техніки та виробничого обладнання. Підприємство співпрацює з понад 300 заводами виробниками.

У травні 2012 року компанія приєдналася до Міжнародного закупівельного союзу TEMOT International. TEMOT допомагає налагоджувати ділові стосунки між дистриб’юторами, виробниками і постачальниками послуг. Учасники союзу отримують більше можливостей для просування на ринку автокомпонентів, розвитку інформаційних технологій, сервісних концептів та проведення маркетингових активностей.

Міжнародний закупівельний союз TEMOT International представлений на п'яти континентах і об'єднує лідерів ринку дистрибуції автокомпонентів для легкових і вантажних авто. Зараз до складу союзу TEMOT входять 80 учасників з усього світу, і з кожним роком кількість учасників зростає [98].

Інші підприємства, не мають відповідних масштабів власної діяльності та співставленні конкурентні переваги ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА», але залишаються представниками галузі оптової та роздрібної торгівлі у напряму обслуговування автотранспорту. До них віднесено: ПрАТ «Іршавський Агропромтранс», ПрАТ «Автодеталь», ЗАТ «Автосервіс», ПрАТ «Алеко-Сервіс», ПрАТ «АВТОМОБІЛЬНА ГРУПА «ВІПОС», ПрАТ «КОМПАНІЯ «ПРИВАТ ІНТЕРТРЕЙДІНГ», ПрАТ «РЕНОМЕ РЕНТ», ПрАТ «ТОРГКОНТРАКТ», ПрАТ «ТРАНССЕРВІС».

Скориставшись зібраною фінансової інформації щодо діяльності обраних підприємств здійснимо їх аналіз методом кластерного аналізу. Алгоритм и кластерного аналізу можна поділити на ієрархічні та неієрархічні. У роботі представлені ієрархічні алгомеративні процедури, що полягають у послідовному об’єднанні (поділі) груп елементів спочатку

найближчих (далеких), а потім все більш віддалених (близьких) один від одного. Так, початкові дані для проведення кластеризації наведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Вхідні дані для кластерного аналізу підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі за 2020 р.

Підприємство	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість	Чистий прибуток
ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»	656259	1231627	180109
ПрАТ «Іршавський Агропромтранс»	8	39,3	0,8
ПрАТ «Автодеталь»	2	194,5	4
ЗАТ «Автосервіс»	0,4	97,75	-25,9
ПрАТ «Алеко-Сервіс»	777,2	16621,35	-11214,9
ПрАТ «АВТОМОБІЛЬНА ГРУПА «ВІПОС»	91836,5	97899,5	200
ПрАТ «КОМПАНІЯ «ПРИВАТ ІНТЕРТРЕЙДІНГ»	49077	64486	3283
ПрАТ «РЕНОМЕ РЕНТ»	1566	15189,5	8232
ПрАТ «ТОРГКОНТРАКТ»	34,10	97,95	48,3
ПрАТ «ТРАНССЕРВІС»	52,6	645,9	-0,5

З огляду на мету аналізу – ефективності управління кредиторською та дебіторською заборгованістю підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі та провести їх групування, обрано абсолютні значення цих показників у 2020 р. та значення показника чистого прибутку, який саме відображає певний рівень ефективності їх діяльності. Позиція обґрунтування саме цих показників ще пояснюється нерівнозначністю масштабів діяльності обраних підприємств галузі, а чистий прибуток (збиток) стає додатковим критерієм визначення стану їх діяльності.

Для оцінки відстаней між кластерами при проведені ієрархічного методу кластеризації використано метод «Уорда» (рис. 2.6), який спрямований на вибір кластерів із приблизно однаковою кількістю членів та

дозволяє висунути припущення про наявну кількість кластерів підприємств зі схожим фінансовим станом.

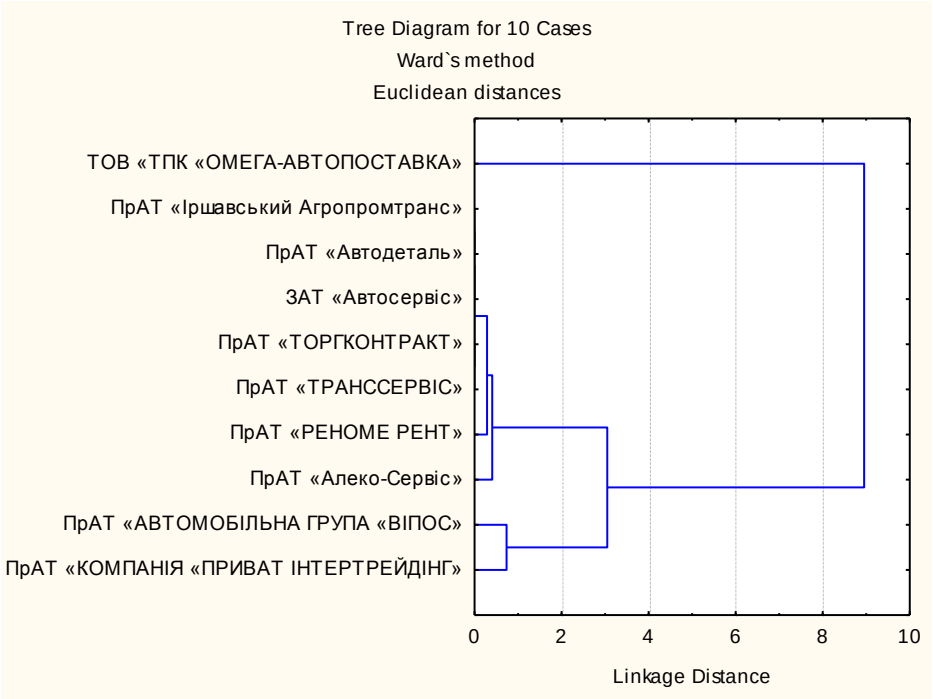

Рис. 2.6. Дендрограма розподілу на кластери підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі ієрархічним методом

Результати проведеного кластерного аналізу методом ієрархії дозволив виокремити 3 кластери підприємств за рівнем їх стану кредиторської та дебіторської заборгованості. До першого кластеру ввійшло одне підприємство – ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА», з однієї сторони з найбільшим рівнем значень кредиторської та дебіторської заборгованості, а з іншої – найбільш прибуткове зі всіх досліджених. До другого кластеру з середніми значеннями розмирів кредиторської та дебіторської заборгованості увійшли два підприємства, а саме: ПрАТ «АВТОМОБІЛЬНА ГРУПА «ВІПОС» та ПрАТ «КОМПАНІЯ «ПРИВАТ ІНТЕРТРЕЙДІНГ», при цьому їх діяльність також характеризується прибутковістю. Інші підприємства сформували третій кластер, які відрізняються меншими масштабами своєї діяльності, з незначними розмірами кредиторської та дебіторської заборгованості: ПрАТ «Іршавський Агропромтранс», ПрАТ «Автодеталь», ЗАТ «Автосервіс», ПрАТ «Алеко-Сервіс», ПрАТ «РЕНОМЕ РЕНТ», ПрАТ «ТОРГКОНТРАКТ», ПрАТ «ТРАНССЕРВІС». Діяльність трьох з них

ще характеризується збитковістю діяльності, а саме: ЗАТ «Автосервіс», ПрАТ «Алеко-Сервіс» та ПрАТ «ТРАНССЕРВІС».

На підтвердження отриманих результатів скористаємось способом ітераційних процедур, а саме метод К-середніх.

Особливість більшості ітеративних методів полягає в тому, що формується наперед задана кількість кластерів. Саме в цьому і криється основний недолік ітеративних методів. Оскільки необхідно визначити оптимальну кількість кластерів та кроків, які задаються дослідником, то доцільно насамперед провести класифікацію, застосовуючи один із агломеративних методів, і за результатами цього методу визначити кількість кластерів, необхідних для застосування ітеративного методу.

Кластеризація підприємств із застосуванням методу k-середніх ґрунтується на таких параметрах розподілу об'єктів (підприємств), як багатовимірне середнє і багатовимірна дисперсія. Тому для інтерпретації результатів необхідно проаналізувати ці статистичні параметри. Для цього на рис. 2.7 представлено розподіл підприємств на кластери з конкретизацію числових параметрів середніх значень показників, обраних для аналізу.

	Cluster Means (Spreadsheet1)		
Variable	Cluster No. 1	Cluster No. 2	Cluster No. 3
Дебіторська заборгованість	2,417862	0,663919	-0,535100
Кредиторська заборгованість	2,840268	-0,201949	-0,348053
Чистий прибуток	2,832294	-0,280014	-0,324609

Рис. 2.7. Середні значення показників за кластерами

На рис. 2.8 надано графічне уявлення розподілу підприємств на кластери за середніми значеннями цих показників.

Таким чином, за результатами наведеними на рис. 2.8 спостерігаємо три кластери, що мають відмінності за рівнями середніх значень показників, обраних для кластерного аналізу.

Особливо серед всіх кластерів, виділяється перший кластер, представником якого являється ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» – найбільший в Україні дистриб'ютор запасних частин, шин і масел, компанії що має 350 постачальників і понад 14000 клієнтів, має досвід роботи на ринку понад тридцяті років, представництва по всій Україні. Не зважаючи на велику кількість підприємств, основним видом діяльності, яких є оптова

торгівля запасними частинами і приладдям для автомобілів, слід констатувати, що конкурентів у ТОВ «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» не має.

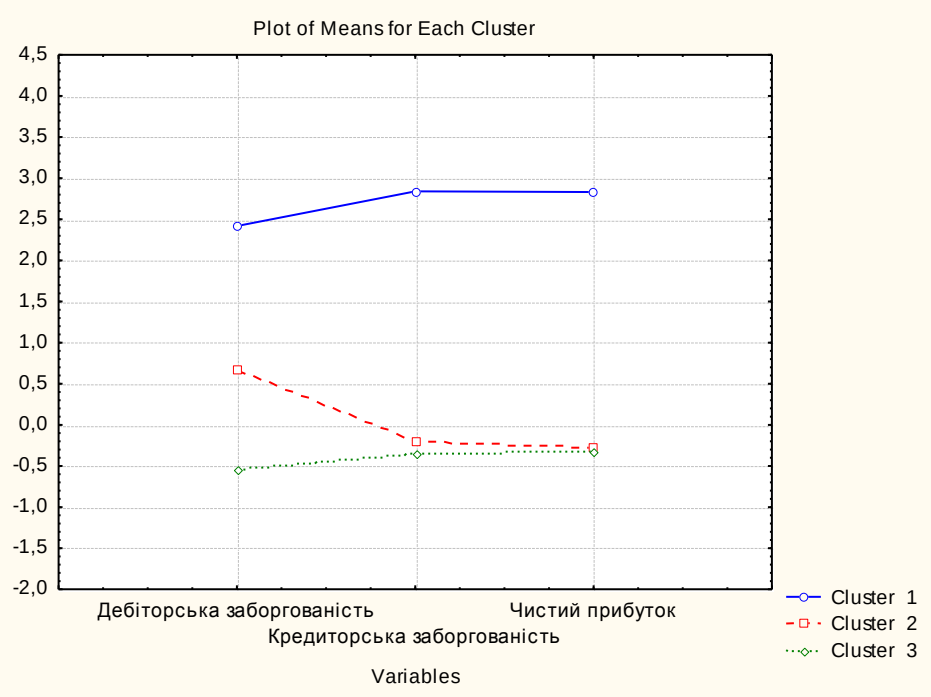

Рис. 2.8. Графік середніх значень показників за кожним з кластерів

Розподіл підприємств за кластерами співпадає з результатами кластерного аналізу ієрархічним методом, що представлено на рис. 2.9.

	Members of Cluster Number 1 (Spreadshee and Distances from Respective Cluster Cen Cluster contains 1 cases
	Distance
ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»	0,0(

	Members of Cluster Number 2 (Sp and Distances from Respective Clu Cluster contains 2 cases
	Distance
ПрАТ «АВТОМОБІЛЬНА ГРУПА «ВІПОС»	0,21270
ПрАТ «КОМПАНІЯ «ПРИВАТ ІНТЕРТРЕЙДІНГ»	0,21270

	Members of Cluster Number 3 (Spreadshee and Distances from Respective Cluster Cen Cluster contains 7 cases
	Distance
ПрАТ «Іршавський Агропромтранс»	0,00794
ПрАТ «Автодеталь»	0,00788
ЗАТ «Автосервіс»	0,00773
ПрАТ «Алеко-Сервіс»	0,12916
ПрАТ «РЕНОМЕ РЕНТ»	0,10432

Рис. 2.9. Розподіл підприємств за кластерами

Адекватність та достовірність проведеного кластерного аналізу доведемо значеннями ознак міжгрупової та внутрішньогрупової дисперсії (рис. 2.10).

	Analysis of Variance (Spreadsheet1)					
Variable	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. p
Дебіторська заборгованість	8,731960	2	0,268040	7	114,020	0,000005
Кредиторська заборгованість	8,996675	2	0,003325	7	9471,584	0,000000
Чистий прибуток	8,916303	2	0,083697	7	372,856	0,000000

Рис. 2.10. Аналіз внутрішньогрупової та міжгрупової дисперсії

Чим меншим є значення внутрішньогрупової дисперсії і більшим є значення міжгрупової дисперсії, тим краще ознака характеризує належність об’єктів до кластеру і тим більш якісною є кластеризація.

Таким чином, кластерний аналіз виступає аналітичним інструментом, який дає можливість групувати підприємства водночас за кількома ознаками (показниками). Таке групування дає можливість розробляти шляхи покращення діяльності і стратегію розвитку не для окремих підприємств, а їх груп, що мають більший вплив на галузь у цілому.

2.3. Оцінка ефективності управління заборгованістю підприємства

Невід’ємним етапом фінансової оцінки підприємства є аналіз і оцінка стану дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, до якого входить:

визначення абсолютної величини дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства протягом аналізованого періоду;

розрахунок абсолютного відхилення та зміни питомої ваги, визначення темпу приросту дебіторської та кредиторської заборгованості;

оцінка змін, що відбулися за обсягом і структурою;

оцінка показників дебіторської і кредиторської заборгованості підприємства.

Загальні підходи до оцінки складу та структури дебіторської та кредиторської заборгованості висвітлені у наукових працях Зеленко С. В.

[44], Мниха Т. М. [70], Пасіновича І. І. та Шевчука О. М. [74], Сопко В. В. [93] та ін.

Оцінюючи дебіторську заборгованість на підприємстві треба приділяти увагу її змінам обсягу та структури. На практиці дебіторська заборгованість – це вилучені на деякий час оборотні кошти із господарської діяльності підприємства. Отже, чим швидше покупці повернуть свою заборгованість за товари, роботи, послуги підприємству, тим кращим є його фінансовий стан.

Тому розміри дебіторської заборгованості та їх динаміка прямо чи опосередковано визначають характер управлінських рішень у виробничо-фінансовій сфері, а неадекватне оцінювання фактичного стану розрахунків з дебіторами може негативно вплинути на реальну оцінку платоспроможності та кредитоспроможності підприємства [76].

В ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» дебіторська заборгованість має значну питому вагу в структурі поточних активів (20-28 % за досліджуваний період) і має вплив на фінансовий стан підприємства.

Структура та динаміка дебіторської заборгованості підприємства за період 2017-2020 роки наведено у табл. 2.7 з використанням даних із додатків А, Б, В, Г.

Загальний рівень дебіторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» мав тенденція до зростання впродовж аналізованого періоду і станом на 2020 р. по відношенню до 2017 р. приріст склав 52,7 %. Поступове збільшення розмирів дебіторської заборгованості свідчить про неефективну кредитну політику підприємства відносно своїх покупців або про неплатоспроможність їх частини. Відповідний висновок зроблений за результатами аналізу структури дебіторської заборгованості, де найбільшу питому вагу за весь період складала дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги. ЇЇ приріст у 2020 р. в абсолютному розмирі склав 307123,5 тис грн, що на 66,1 % більше ніж у 2017 р.

Задля ефективного управління дебіторською заборгованість підприємству необхідно приділяти особливу увагу обсягу продажів, умов розрахунку з покупцями (передоплати, наступної оплати), періоду відстрочки платежу, платіжної дисципліни покупців, організації контролю за станом дебіторської роботи на підприємстві тощо.

Таблиця 2.7

Структура та динаміка дебіторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Показник	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміни за період		Темп приросту, %
	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Дебіторська заборгованість:	310453	20,03	389473	20,42	699443	27,52	656259	27,7	345806	7,7	52,7
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	157499	10,16	218366	11,45	526431	20,71	464622,5	19,6	307123,5	9,5	66,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	124841	8,05	91129	4,78	111154	4,37	143437	6,1	18596	-2,0	13,0
з бюджетом	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	28113	1,81	79978	4,19	61858	2,43	48199,5	2,0	20086,5	0,2	41,7
Оборотні активи	1550257	100,00	1907180	100,00	254194,00	100,00	2367668,5	100,0	817411,5	0,0	34,5

Прийняттю рішень щодо ефективності управління дебіторською заборгованістю додатково сприяє аналіз її оборотності, що визначає рівень ділової активності підприємства. Враховуючи специфіку діяльності ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА», що обумовлює неминучість її наявності, саме швидкість обертання визначатиме ефективність управління.

Аналіз кредиторської заборгованості підприємства дає змогу:

визначити зміну розміру боргових зобов'язань підприємства у порівнянні із початком року або іншого досліджуваного періоду;

обчислити оптимальне співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості;

визначити та оцінити ризик кредиторської заборгованості, її вплив на фінансовий стан підприємства, встановити допустимий рівень цього ризику та заходи щодо його зниження;

знайти раціональне співвідношення між розміром кредиторської заборгованості і обсягом продажів, встановити доцільність збільшення реалізації продукції, товарів і послуг в кредит, визначити межі цінових знижок для прискорення оплати виставлених рахунків;

прогнозувати стан боргових зобов'язань підприємства протягом поточного року, що дасть змогу поліпшити фінансові результати його діяльності [17].

Структура та динаміка кредиторської заборгованості підприємства за період 2017-2020 роки наведено у табл. 2.8 з використанням даних із додатків А, Б, В, Г.

За аналізований період в ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» кредиторська заборгованість в структурі поточних зобов'язань і забезпечень займала (47-54 %).

Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги мала найбільшу частку в структурі кредиторської заборгованості. Станом на 2020 р. вона збільшилася 47,8 % порівняно з 2017 роком. За розрахунками з бюджетом кредиторська заборгованість збільшилася на 69,1 %, але в структурі поточних зобов'язань і забезпечень її частка збільшилась лише на 0,7 %. У 2020 р., порівняно з початком 2017 р. поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування та оплати праці збільшилася на 98,8 %, але у структурі поточних зобов'язань і забезпечень їх частка майже не змінилася.

Таблиця 2.8

Структура та динаміка кредиторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Показник	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміни за період		Темп приросту, %
	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Кредиторська заборгованість	422603	46,18	487244	41,67	784099	46,84	700899,5	53,6	278296,5	7,5	39,7
Поточна кредиторська заборгованість за : товари роботи послуги	331444	36,22	372654	31,87	687372	41,06	635134,5	48,6	303690,5	12,4	47,8
розрахунками з бюджетом	5353	0,59	10560	0,90	15090	0,90	17341,5	1,3	11988,5	0,7	69,1
розрахунками зі страхування	41	0,00	2666	0,23	2972	0,18	3511	0,3	3470	0,3	98,8
розрахунками з оплати праці	156	0,02	9785	0,84	10994	0,66	13050,5	1,0	12894,5	1,0	98,8
за одержаними авансами	25609	2,80	31579	2,70	55011	3,29	31862	2,4	6253	-0,4	19,6
за розрахунками з учасниками	60000	6,56	60000	5,13	12660	0,76	0	0,0	-60000	-6,6	0,0
Поточні зобов’язання і забезпечення	915034	100,00	1169311	100,00	1673992	100,00	1306884	100,0	391850	0,0	30,0

Відповідне зростання кредиторської заборгованості підприємства пов'язане з темпами зростання дебіторської заборгованості, наявність якої «заморожую» частину фінансових ресурсів, необхідну для виконання підприємством свої поточних зобов'язань. Наявність кредиторської заборгованості за товари роботи та послуги, також пов'язана із специфікою організації його роботи, як дистриб'ютора автозапчастин. Відповідно поглиблений аналіз кредиторською заборгованість через показники її оборотності та встановлення співвідношення розмирів дебіторської та кредиторської заборгованості дадуть відповідь на питання щодо ефективності управління ними.

За даними фінансової звітності ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» (додатки А, Б, В, Г) розрахуємо показники, які характеризують стан дебіторської та кредиторської заборгованості у період з 2017 по 2020 роки. Алгоритм розрахунку таких показників повинен базуватися на урахуванні норм Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [79]. Розрахунок показників представлений у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показника, які характеризують стан дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Показник	Напрямок позитивних змін	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Темп приросту, % 2017/2020
1	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшення	9,0	10,01	8,15	10,6	17,7
Період оборотності дебіторської заборгованості	Зменшення	40	36	44	34	-15,0
Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості	Зменшення	0,11	0,11	0,12	0,09	-14,4
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Збільшення	9,3	7,6	6,9	9,9	7,1

Закінчення табл. 2.9

1	3	4	5	6	7	8
Період оборотності кредиторської заборгованості	Зменшення	39	47	53	36	-6,6
Коефіцієнт завантаження	Зменшення	0,11	0,13	0,15	0,10	-8,6
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Рекоменд. значення 1	0,7	0,8	0,9	0,9	28,3

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» у період з 2017 по 2020 рр. мав неоднозначну тенденція, але станом на 2020 р. його темп приросту по відношенню до 2017 р. склав 17,7 %, що відповідає значенням 9,0 та 10,6 обертів на рік. Це дозволило скоротити період оборотності дебіторської заборгованості з 40 до 34 днів, що відповідає позитивній тенденції.

Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості за аналізований період суттєво не змінився. Він показує частку дебіторської заборгованості, що припадає на кожну грошову одиницю реалізованої продукції. За результатами розрахунків цей показник коливався від 0,09 до 0,12. Значення 0,09 даного показника у 2020 р. слід характеризувати, як позитивну зміну.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує залучені кошти, які треба повернути і свідчить про збільшення або зменшення комерційного кредиту, надаваного підприємству. За досліджуваний період показник зменшувався від 9,3 до 6,9 впродовж 2017-2019 рр., але досяг свого максимуму 9,9 у 2020 р. Повернення значення даного показника до рівня 2017 р. свідчить про скорочення тривалості обертання кредиторської заборгованості до 36 днів у 2020 р. з 53 днів у 2019 р. Відзначаємо станом на 2020 р. позитивну динаміку в управлінні кредиторською заборгованістю підприємства. Оптимізаційними заходами з управління кредиторською заборгованістю повинно стати поступове скорочення її розміру в абсолютному виразі шляхом обрання та запровадження найефективнішого типу управління нею.

Коефіцієнт завантаження є оберненим до коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості. Показує частку кредиторської заборгованості,

що припадає на кожну грошову одиницю реалізованої продукції. У період з 2017 року по 2019 рік показник дорівнював 0,11-0,15. Збільшення даного показника свідчить про незначне зростання обсягу залучених коштів по відношенню до вартості реалізованої продукції. У період 2020 р. значення показника знизилось до рівня 0,10, що позитивно має позначитись на ефективності діяльності підприємства.

Значення показника співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, яке станом на 2020 р. наближене до рекомендованого нормативу 1 (значення коефіцієнта 0,9), свідчить про успішну ділову активність підприємства і його перспективну платоспроможність. Таке співвідношення є раціональним, оскільки кредиторська заборгованість не повинна перевищувати дебіторську заборгованості більше ніж на 10 % [28, с. 41].

Отже, для того, щоб підприємство досягало сталого розвитку потрібно здійснювати постійний моніторинг та використовувати сучасні методи оцінки дебіторської та кредиторської заборгованості.

Комплексне оцінювання ефективності формування дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства являє собою аналітичну процедуру, яке може бути вирішено за шляхом повної скалярної редукції вихідних показників, результатом якої є побудова єдиного, тобто, інтегрального показника ефективності. Під інтегральним показником будемо розуміти деякий умовний числовий вимірювач латентної якості досліджуваного явища [33].

Метою обчислення інтегрального показника є визначення ефективності формування дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА».

Система оцінки дебіторською заборгованістю являє собою частину загального аналізу оборотних активів та маркетингової політики підприємства, що спрямована на розширення обсягу реалізації продукції та полягає в оптимізації розміру цієї заборгованості та забезпеченні її своєчасної оплати [58].

Початкова матриця – це матриця, що складається зі значень системи показників за досліджуваний період часу. Сформована матриця має вигляд представлений у табл. 2.10.

Ураховуючи характер впливу кожного з показників на формування дебіторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА», їх

поділено на показники-стимулятори та показники-дестимулятори. Стимулятори – це показники, збільшення яких покращує загальну оцінку роботи об’єкта дослідження, а дестимулятори навпаки спричиняють погіршення оцінки роботи [68].

Таблиця 2.10

Початкова матриця для розрахунку інтегрального показника ефективності формування дебіторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	3,02	2,93	2,71	2,94
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9	10,01	8,15	10,6
Частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі поточних активів	0,20	0,20	0,28	0,28
Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості	0,11	0,11	0,12	0,09
Період оборотності дебіторської заборгованості (середній період повернення)	40	36	44	34

Ураховуючи характер впливу кожного з показників на формування дебіторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА», їх поділено на показники-стимулятори та показники-дестимулятори. Стимулятори – це показники, збільшення яких покращує загальну оцінку роботи об’єкта дослідження, а дестимулятори навпаки спричиняють погіршення оцінки роботи [68].

Коефіцієнт обігових коштів повинен збільшуватися, що свідчить про їх інтенсивне використання у діяльності підприємства. Тому цей показник є стимулятором. Збільшення коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості зменшує середній період її повернення, отже це стимулятор. Збільшення частки дебіторської заборгованості в поточних активах негативно впливає на підприємство і показує що кошти відволікаються із поточної діяльності. що призводить до труднощів погашення поточних зобов’язань. Отже це є дестимулятором. Чим менший період оборотності

дебіторської заборгованості, тим швидше грошові кошти повертаються у обіг підприємства. Тому цей показник є дестимулятором.

Розподіл ознак на стимулятори та дестимулятори є детермінуючим для подальшого визначення за результатами розрахунків «еталона» розвитку досліджуваного об'єкту – точки P_0 у багатовимірному просторі з координатами – $P_0 = (z_{01}, z_{02,\dots} z_{0j)}$, яка є базою для порівняння [68].

Використовуючи стандартизовану матрицю, визначаємо координати точки-еталону за принципом: стимулятор – максимальне значення показника, а дестимулятор – мінімальне. Розрахунок інтегрального показника ефективного формування дебіторської заборгованості здійснюється за допомогою визначення евклідової відстані. Отримані відстані використовуються у розрахунку інтегрального показника.

На рис. 2.11 зображено динаміку зміни інтегрального показника відповідно до змін показників початкової матриці.

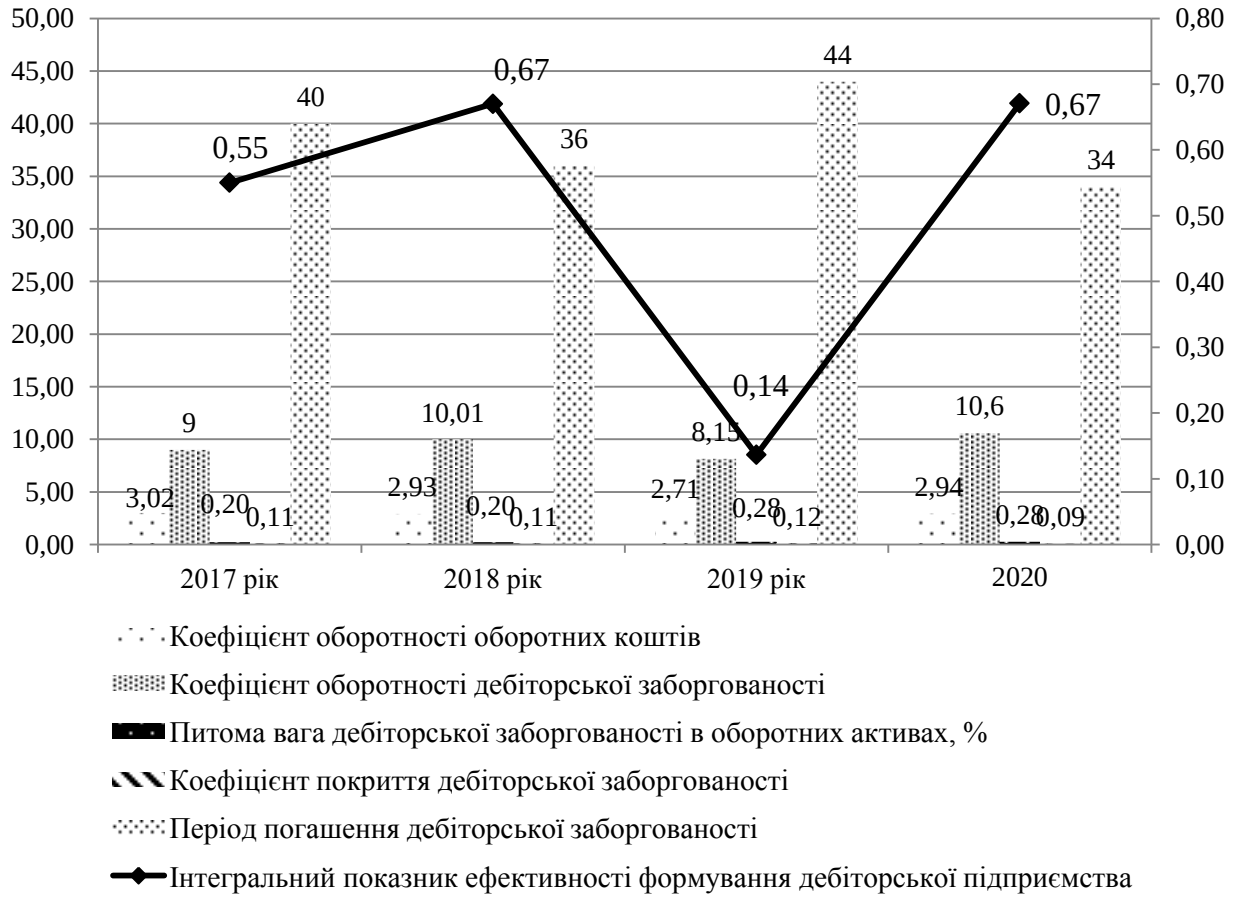

Рис. 2.11. Зміни інтегрального показника відповідно до змін показників початкової матриці

Розрахунок інтегрального показника показав, що провальною політика управління дебіторською заборгованістю підприємства була у 2019 р. Значення інтегрального показника дорівнювало 0,14, при цьому найбільшими були показники коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості та її періоду. У 2020 р. ситуація нормалізувалась, за значенням інтегрального показника 0,67 було досягнуто рівня розвитку 2018 р., що визначає достатньо високий рівень ефективності управління дебіторською заборгованістю.

Аналіз кредиторської заборгованості є важливим аспектом менеджменту підприємства. При раціональному використані кредитних ресурсів підприємства кредиторська заборгованість може бути додатковим та відносно дешевим джерелом залучення ресурсів.

Початкова матриця для розрахунку інтегрального показника ефективності використання кредиторської заборгованості наведена у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Початкова матриця для розрахунку інтегрального показника ефективності формування кредиторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Частка кредиторської заборгованості в обсязі поточних зобов'язань	0,46	0,42	0,47	0,53
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,3	7,6	6,9	9,9
Співвідношення короткострокової дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості	0,7	0,8	0,9	0,9
Період оборотності кредиторської заборгованості (середній період повернення)	39	47	53	36

Напрям позитивних змін для частки кредиторської заборгованості в обсязі поточних зобов'язань це зменшення. Оскільки збільшення даного показника свідчить про погіршення розрахункової політики на підприємстві. Отже це є дестимулятором. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості повинен зменшуватися, тобто це дестимулятор, щоб на підприємстві був довший строк погашення своїх зобов'язань, але без шкоди

процесу виробництва. Відношення дебіторської заборгованості до кредиторської приблизно повинно дорівнювати одиниці. Тобто збільшення даного показника позитивно впливає на ефективне формування кредиторської заборгованості і є стимулятором. Збільшення періоду оборотності кредиторської заборгованості є позитивним фактором, оскільки підприємство може більше часу використовувати залучені кошти у своєму обігу. Тому цей показник є стимулятором.

На рис. 2.12 зображено динаміку зміни інтегрального показника відповідно до змін показників початкової матриці.

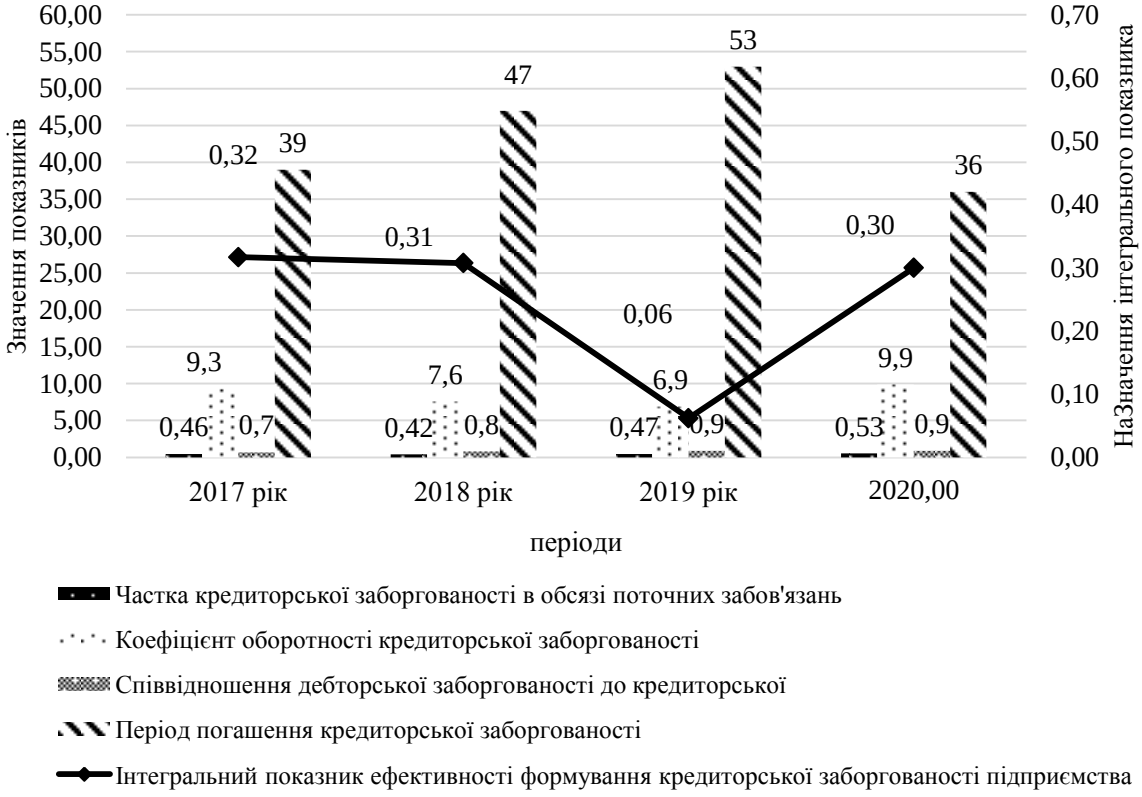

Рис. 2.12. Зміни інтегрального показника відповідно до змін показників початкової матриці

Аналіз рис. 2.12 відображає, що починаючи з 2017 р. і до 2019 р. інтегральний показник мав тенденцію до зниження. Найгіршим, як і з станом кредиторської заборгованості виявився 2019 р. значення інтегрального показника для, якого склало 0,06. У 2020 р. вдалось покращити політику управління кредиторською заборгованості в відтворити її на рівні 0,3. Це обумовлено тим, що за досліджуваний період коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості збільшився, що в свою чергу зменшило період

погашення заборгованості. Отже інтегральний (таксономічний) аналіз ефективності управління заборгованістю ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» показав, що політика управління станом заборгованості підприємства у 2020 р. покращилась. Не зважаючи на зростання обсягів дебіторської та кредиторської заборгованостей в абсолютному вираженні, підприємство застосовує дієві інструменти управління ними, що дозволило збільшити кількість обертів заборгованості на рік і зменшити період їх повернення. Забезпечення ефективного управління заборгованістю підприємства є тактичним завданням покращення його фінансового стану. А тому запровадження інструментів розробки стратегічних напрямів розвитку підприємства, що будуть враховувати вплив заборгованості на фінансовий стан та ґрунтуватися на обраному оптимальному типі кредитної політики підприємства, мають нагальну потребу для забезпечення ефективності його діяльності.

Висновки до розділу 2

Торгівля як галузь господарської діяльності має розгорнуту мережу оптових і роздрібних підприємств, забезпечує зберігання, транспортування і реалізацію товарної продукції предметів споживання. Розвиток торгівлі, будучи обумовленим рівнем і темпами розвитку виробництва товарів, в свою чергу, здійснює вплив на промисловість, сільське господарство з одного боку, і на споживання людей – з іншого. Важливе значення торгівлі в тому, що вона сприяє особистій матеріальній зацікавленості людей у підвищенні продуктивності праці, в збільшенні виробництва, в повнішому задоволенні потреб.

Всебічний аналіз показників діяльності підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі вказує на позитивну динаміку її розвитку. За аналізований 2010-2020 рр. галузі властиві і негативні тенденції, які є наслідками прояву загальнонаціонального спаду економіки. Так, негативні показники для обсягів формування роздрібного товарообороту властиві лише для 2014-2015 рр. Значення індексу фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі складали 91,1 % та 79,3 % відповідно.

Динаміка фінансових результатів загалом за підприємствами національної економіки та торговельної галузі мала односпрямований характер, а саме: діагностовано збиткову діяльність в період 2013-2014 рр. і прибуткову починаючи з 2016 р. і до 2020 року. Позитивним слід відмітити відповідність темпів зростання рентабельності операційної та всієї діяльності підприємств аж до 2019 р. Так, починаючи із 2016 р. діяльність підприємств зафіксовано на прибутковому рівні, а у 2018 р. проти 2017 р. темп зростання прибутковості всіх видів діяльності підприємств галузі оптової та роздрібної торгівлі склав 128,1 % при рівні зростання рентабельності операційної діяльності на 23,9 %, у 2019 р. проти 2018 р. темп зростання рентабельності всієї діяльності склав 44 % при відповідному темпі зростанні операційної діяльності на 8,2 %. На тлі пандемії станом на 2020 р. прибутковість галузі збережено, але ефективність її формування значно знизилась. Чистий прибуток підприємств галузі склав 4,4 млрд. грн у 2020 р. проти 108,6 млрд грн у 2019 р.

Проведений кластерний аналіз підприємств-представників галузі оптової та роздрібної торгівлі за абсолютними показниками значень кредиторської та дебіторської заборгованості дозволив виявити лідера. Ним є ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА». Не зважаючи на значні розмирі кредиторської та дебіторської заборгованості, доданий до аналізу чистий фінансовий результат діяльності, вказує на ефективність управління ними. ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» є єдиним представником першого кластеру. До другого кластеру з середніми значеннями розмирів кредиторської та дебіторської заборгованості увійшли два підприємства, а саме: ПрАТ «АВТОМОБІЛЬНА ГРУПА «ВІПОС» та ПрАТ «КОМПАНІЯ «ПРИВАТ ІНТЕРТРЕЙДІНГ», при цьому їх діяльність також характеризується прибутковістю. Інші підприємства сформували третій кластер, які відрізняються меншими масштабами своєї діяльності, з незначними розмірами кредиторської та дебіторської заборгованості: ПрАТ «Іршавський Агропромтранс», ПрАТ «Автодеталь», ЗАТ «Автосервіс», ПрАТ «Алеко-Сервіс», ПрАТ «РЕНОМЕ РЕНТ», ПрАТ «ТОРГКОНТРАКТ», ПрАТ «ТРАНССЕРВІС». Діяльність трьох з них ще характеризується збитковістю діяльності, а саме: ЗАТ «Автосервіс», ПрАТ «Алеко-Сервіс» та ПрАТ «ТРАНССЕРВІС».

Оцінка дебіторської заборгованості «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» показала, що дана стаття займає 20-28% в структурі поточних активів. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги за аналізований період мала тенденцію до збільшення, і на кінець 2020 р. вона мала найбільшу питому вагу в структурі оборотних активів серед інших статей дебіторської заборгованості (19,6 %). Загалом дебіторська заборгованість у період з 2017 р. по 2020 р. збільшилася на 52,7 %.

Кредиторська заборгованість в структурі поточних зобов'язань і забезпечень займала 47-54 % за аналізований період в ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА». Найбільшу питому вагу займала поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги.

За даними фінансової звітності ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» було проведено розрахунок показників, які характеризують стан дебіторської та кредиторської заборгованості у період з 2017 по 2020 рр. За показниками оцінювання стану ділової активності підприємства, а саме процесами управління заборгованістю у 2020 р. була відмічена позитивна динаміка у скороченні термінів обертання кожної з них , приблизно на 10 днів. Для визначення загальних тенденцій у формуванні політики управління заборгованістю підприємства здійснено розрахунок інтегрального показника ефективності управління ними. Визначено, що для підприємства провальним роком в забезпеченні ефективності управління заборгованість виявився 2019 р. У 2020 р. не зважаючи на зростання обсягів дебіторської та кредиторської заборгованостей в абсолютному вираженні, підприємство застосувало дієві інструменти управління ними, що дозволило збільшити кількість обертів заборгованості на рік і зменшити період їх повернення. Забезпечення ефективного управління заборгованістю підприємства є тактичним завданням покращення його фінансового стану. А тому запровадження інструментів розробки стратегічних напрямів розвитку підприємства, що будуть враховувати вплив заборгованості на фінансовий стан та ґрунтуватися на обраному оптимальному типі кредитної політики підприємства, мають нагальну потребу для забезпечення ефективності його діяльності.

РОЗДІЛ 3. СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВО-РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

3.1. Діюча модель управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі (AS-IS)

Для вирішення задач моделювання бізнес-процесу використовується програмний продуктRamusEducation. RamusEducation підтримує дві методології (IDEF0, DFD), які дозволяють аналізувати бізнес з ключових точок зору [67]:

функціональності системи. В рамках методології IDEF0 бізнес-процес представляється у вигляді набору елементів-функцій, які взаємодіють між собою, а також інформаційних, людських і виробничих ресурсів, споживаних кожною функцією;

потоків інформації (документообігу) в системі. Діаграми DFD можуть доповнити те,що вже відображено в моделі IDEF0, так як вони описують потоки даних, дозволяючи простежити, яким чином відбувається обмін інформацією між бізнес-функціями всередині системи.

Будь-яка система має межу, яка відокремлює її від зовнішнього світу (інших систем). Взаємодія системи з навколишнім світом описується інтерфейсними дугами (стрілками) [69]:

вхід (ресурс, який переробляється системою – показується з лівої сторони блоку);

вихід (результат діяльності системи – показується з правої сторони блоку);

управління (стратегії і процедури, під управлінням яких проводиться робота – показується з верхньої сторони блоку);

механізм (ресурси, необхідні для проведення роботи – показується з нижньої сторони блоку).

Модель містить два типи діаграм:

контекстна діаграма (найзагальніший опис системи);

діаграма декомпозиції (розподіл системи на фрагменти).

У процесі встановлення оптимальних розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства для ефективного його функціонування була складена контекстна діаграма (рис. 3.1). На ній знаходиться блок із головним завданням, що відображає сутність та мету моделі. До вхідних даних належать фінансова звітність підприємства та умови надання дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. Механізмом забезпечення ефективності реалізації процесу встановлення оптимальних розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства є ті особи, які відповідають за фінансову діяльність на підприємстві – бухгалтер та фінансовий аналітик. Вони аналізують дебіторську та кредиторську заборгованість на підприємстві та розробляють рішення щодо їх оптимізації. До управління належать методичні рекомендації до проведення фінансового та таксономічного аналізу. Виходом процесу є звіт про напрями оптимізації дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства.

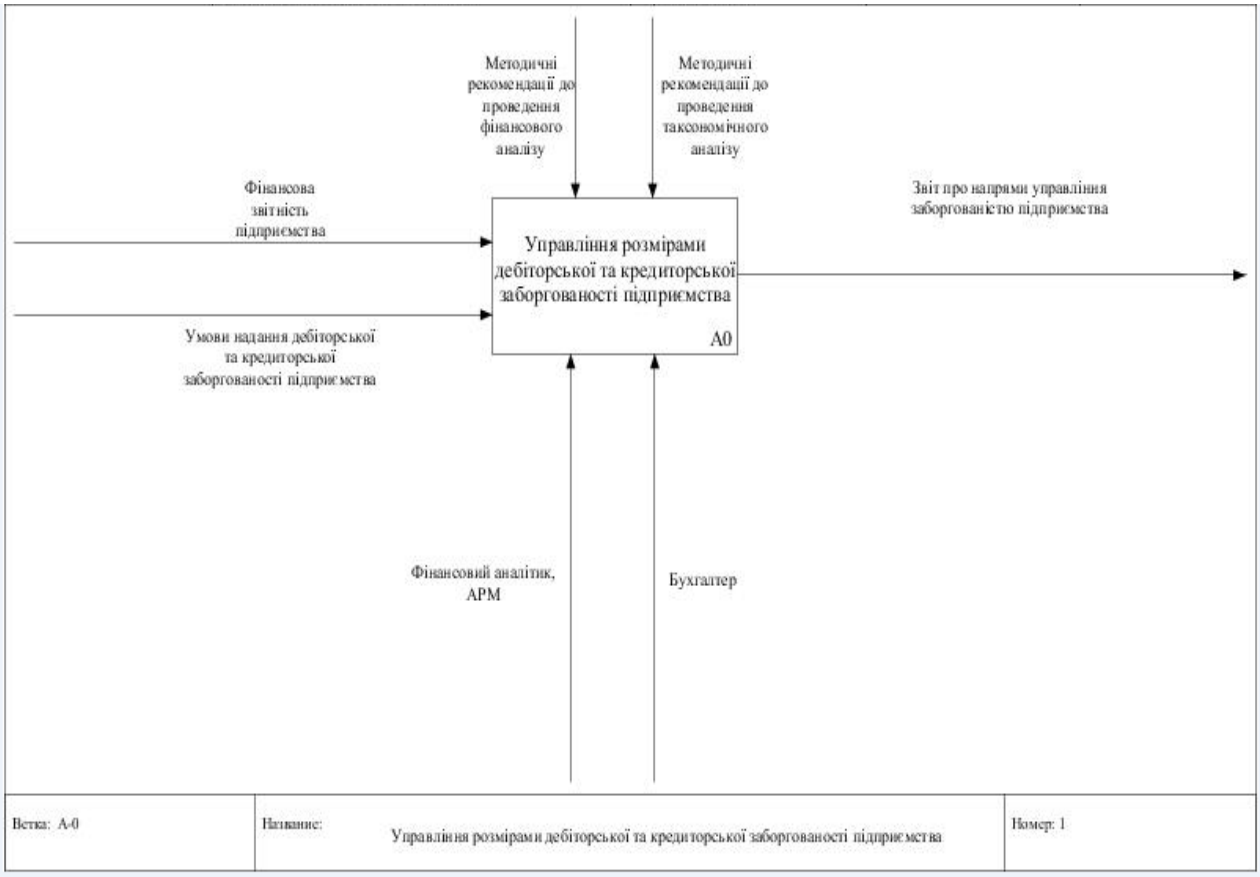

Рис. 3.1. Контекстна діаграма «Управління розмірами дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства» за моделлю AS-IS

Щоб деталізувати контекстну діаграму блок А0 «Управління розмірами дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства» треба розробити декомпозиційну модель. Результат декомпозиції блоку А0 представлено на рис. 3.2.

Відповідно до декомпозиції блоку А0 перший етап – це підбір та обґрунтування показників аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості. Метою даного блоку є визначення методів та критеріїв оцінки дебіторської та кредиторської заборгованості, яка дасть змогу визначити набір показників для подальшого встановлення оптимальних розмірів заборгованості підприємства.

Обґрунтована система показників аналізу та оцінки заборгованості підприємства дозволяє на наступному етапі здійснити їх комплексний аналіз та виявити дисбаланс у їх значеннях. А саме: встановити співвідношення між розмірами дебіторської та кредиторської заборгованостей, яке дозволить конкретизувати специфіку фінансування поточної діяльності підприємства (надлишок чи нестачу фінансових ресурсів, потребу в фінансуванні діяльності підприємства за рахунок зовнішніх джерел). Реалізація перших двох етапів процесу моделювання здійснюється бухгалтером та фінансовим аналітиком.

На третьому етапі відбувається порівняння абсолютних значень дебіторської та кредиторської заборгованості, виявляються можливості щодо корегування змін їх розмірів та умов надання, які є оптимальними для забезпечення ефективності діяльності підприємства.

На наступному етапі проводиться діагностика причин збільшення або зменшення розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості, яка допомагає підприємству підтримувати фінансову стійкість. На цьому етапі доцільно зробити прогнозування досліджуваних показників. Фінансову стійкість можна розглядати як це стан підприємства, який характеризується збалансованим використанням фінансових ресурсів та наявністю оптимального співвідношення між власними та залученими коштами.

На п’ятому етапі «Розробка заходів оптимізації розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості» відбувається на основі аналізу і оцінки результатів встановлення оптимальних їх розмірів після впровадження попередніх заходів. Реалізація зазначених етапів процесу моделювання відбувається під наглядом фінансового аналітика.

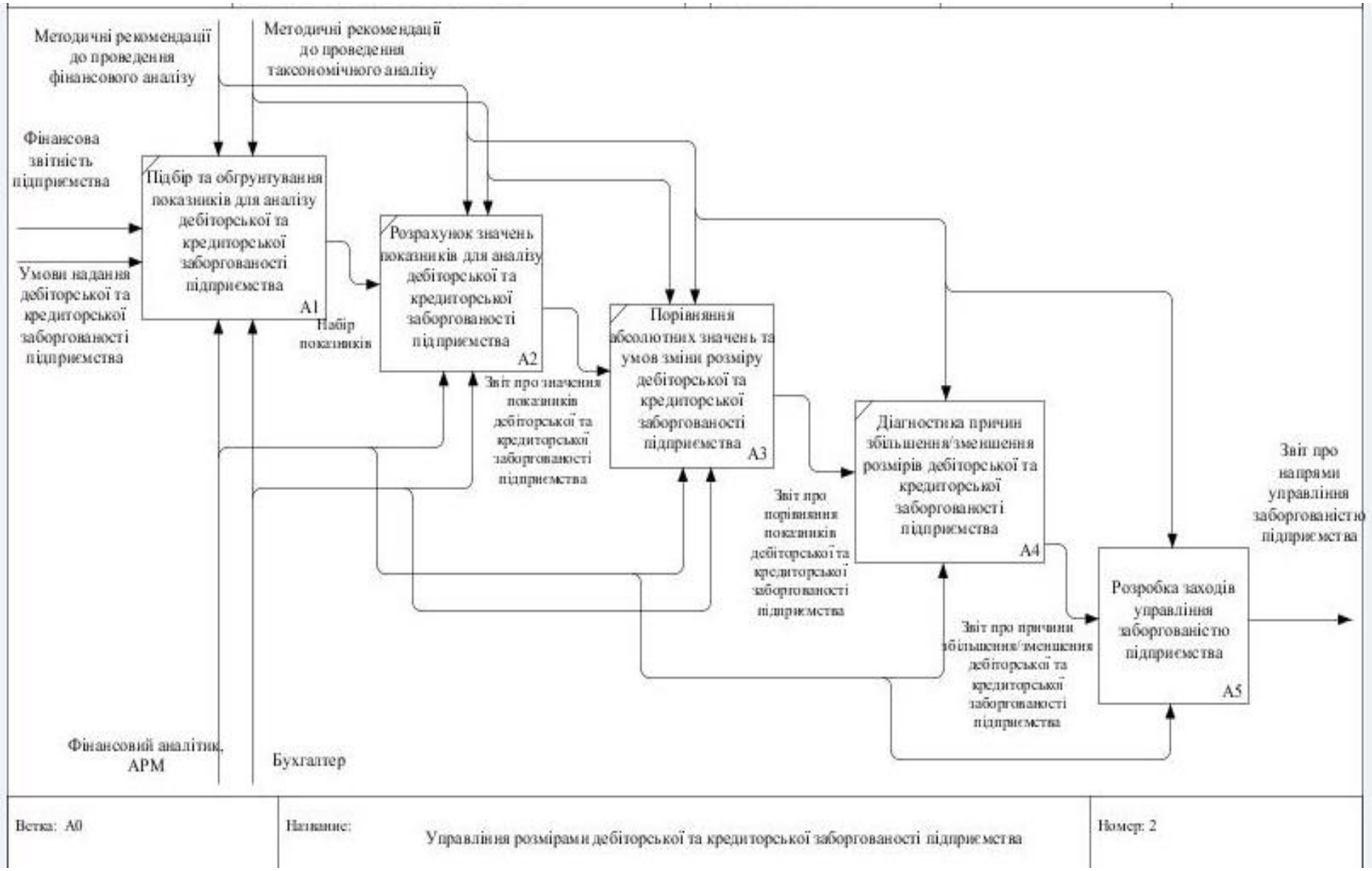

Рис. 3.2. Декомпозиція контекстної діаграми

На рис. 3.3 зображена декомпозиція блоку А5 «Розробка заходів управління заборгованістю підприємства», яка складається з чотирьох етапів.

Першим етапом декомпозиції є розроблення заходів оптимізації розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, яка ґрунтується на впровадженні певного типу кредитної політики для різних груп покупців. Впровадження цього етапу має на увазі встановлення стратегі для підприємства.

Аналіз і ранжирування покупців (постачальників) за ступенем ризику виникнення сумнівної та безнадійної заборгованості є другим етапом декомпозиції. Цей етап обумовлено тим, що підприємство повинно організовувати систему контролю за виконанням покупцями (постачальниками) платіжної дисципліни, розробити шкалу для встановлення рейтингу покупців (постачальників) відповідно до обсягів закупівель, умов оплати тощо.

Забезпечення умов продажу, що гарантують надходження грошових коштів є третім етапом. Ранжирування покупців (постачальників), яке відбувалося на попередньому етапі, дозволяє визначити умови надання дебіторської та кредиторської заборгованості окремим групам покупців (постачальників) – на даному етапі. Це відбувається за допомогою вибраної кредитної політики підприємства, правильного оформлення договірних взаємовідносин з покупцями (постачальниками) та впровадження штрафних санкцій за порушення умов оплати (постачання) продукції.

Реалізація останнього етапу «Контроль розрахунків із дебіторами (кредиторами)» передбачає дотримання встановлених підприємством нормативів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості. На цьому етапі потрібно також слідкувати за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості, виявляти відстрочену, сумнівну або прострочену заборгованість.

Після впровадження зазначених етапів підприємство для ефективного його функціонування змозі встановити оптимальні розміри дебіторської та кредиторської заборгованості. Реалізація етапів декомпозиції блоку А5 відбувається під наглядом фінансового аналітика.

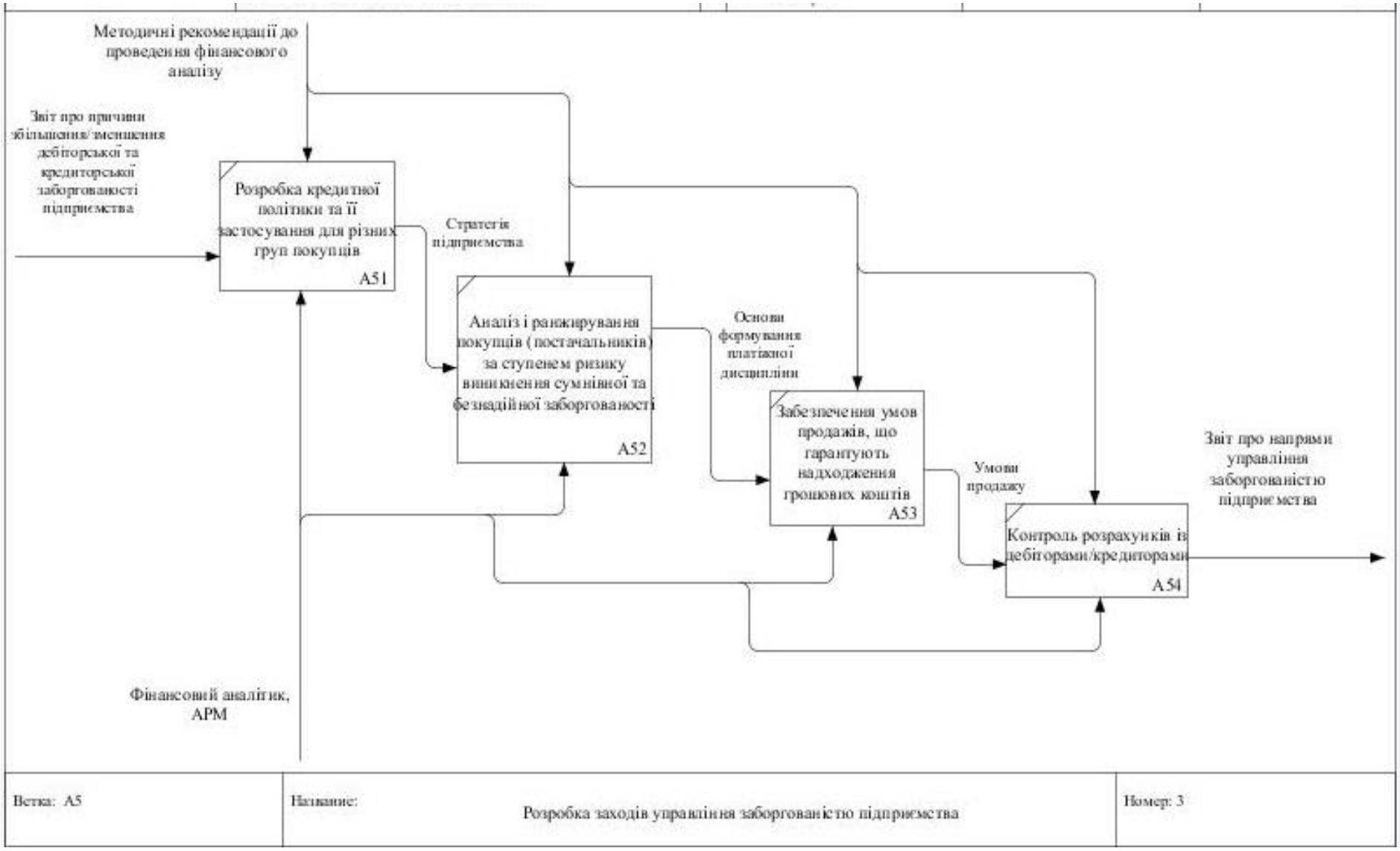

Рис. 3.3. Декомпозиція роботи «Розробка заходів управління заборгованістю підприємства»

Дотримання послідовності реалізації процесу встановлення оптимальних розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства дозволяє оптимізувати його, визначити критерії збалансування їх розмирів та нормативів оборотності, що спрямоване на забезпечення підвищення ефективності його діяльності. Оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості повинно включати такі елементи: формування принципів здійснення розрахунків підприємства з контрагентами, стандарти оцінки покупців і диференціацію умов надання кредиту, систему штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань, процедуру інкасації дебіторської заборгованості.

3.2. Удосконалена модель управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі (TO-BE)

Враховуючи існування недоліків, є доцільним розробити вдосконалену модель управління заборгованістю підприємств, тобто таку, яка мала б застосовуватися для ефективного виконання процесу. Подібна модель має позначення TO-BE і складається на основі моделі AS-IS, шляхом виявлення «вузьких місць» із ліквідацією недоліків у існуючій організації бізнес-процесів, а також з їх удосконаленням та оптимізацією. За час своєї довготривалої діяльності підприємство має змогу змінювати свою первісну стратегію задля досягнення своїх фінансових інтересів. Обираючи стратегію розвитку (шляхом виходу на нові ринки, розширення асортименту продукції чи діапазону послуг, збільшення дилерської мережі тощо), підприємство стикається із певними загрозами власним фінансовим інтересам, а тому потребує впевненості у своєму фінансовому стані. Навіть якщо підприємство обирає стратегію стабільності, зміна зовнішніх чинників може викликати необхідність захисту від загроз, перехід до стратегії виживання та адаптацію моделі управління підприємством до нових умов. До таких зовнішніх чинників можна віднести економічну нестабільність, кризові явища, зростання та посилення конкуренції, посилення контролю з боку держави, зміну курсу валют, інфляцію тощо.

Удосконалена контекстна діаграма процесу «Управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі» зображена на рис. 3.4.

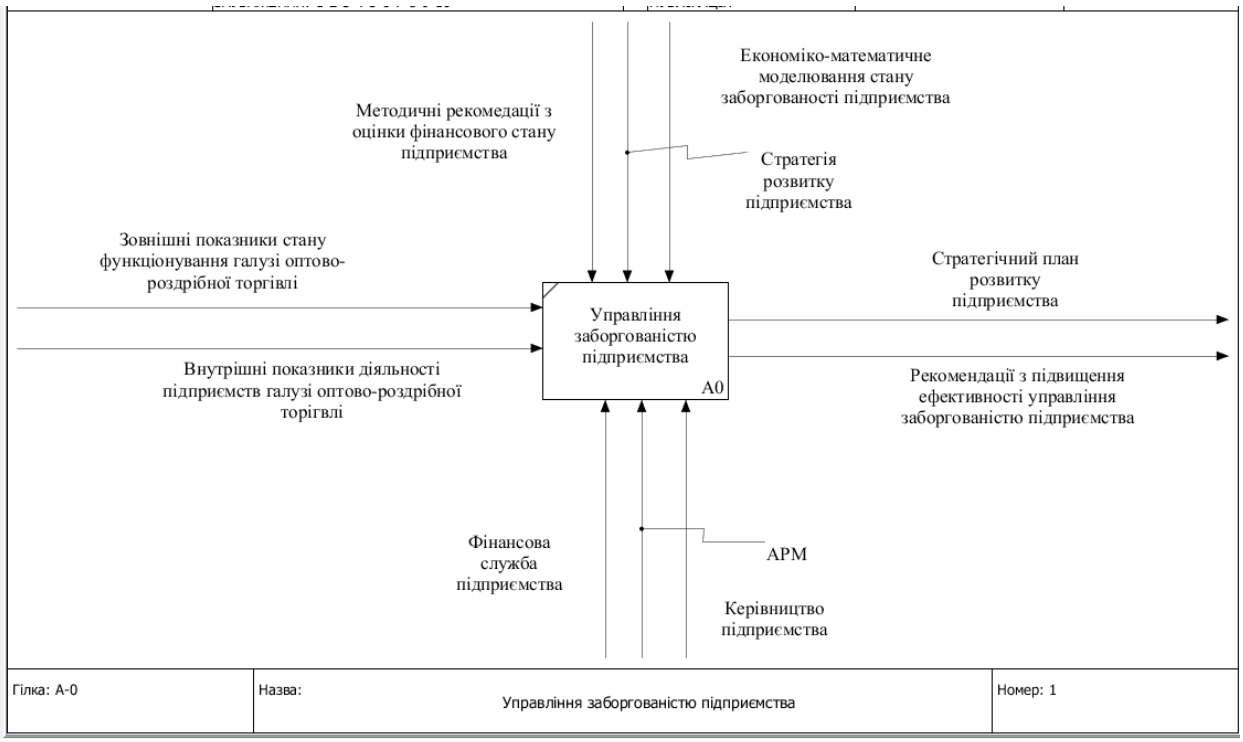

Рис. 3.4. Контекстна діаграма «Управління заборгованістю підприємства» за моделлю ТО-ВЕ

Управлінням контекстної діаграми є підходи до визначення загального фінансового стану підприємства, економіко-математичні моделі оцінювання стану заборгованості підприємства та фінансова стратегія підприємства, побудована на визначенні позиції підприємства в матриці фінансових стратегій Франшона-Романе. Відповідні розпорядження щодо реалізації програм заходів із підвищення якості управління заборгованістю підприємства належать фінансовій службі, яка створює інформаційну та аналітичну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень керівництвом щодо забезпечення ефективності діяльності підприємства. Тому до механізмів контекстної діаграми слід віднести автоматизовані робочі місця працівників фінансової служби підприємства, оскільки їх використання не тільки сприяє зменшенню помилок, викликаних людським чинником, а й прискорює розрахункові процедури.

Функціональна модель ТО-ВЕ представлена на рис. 3.5.

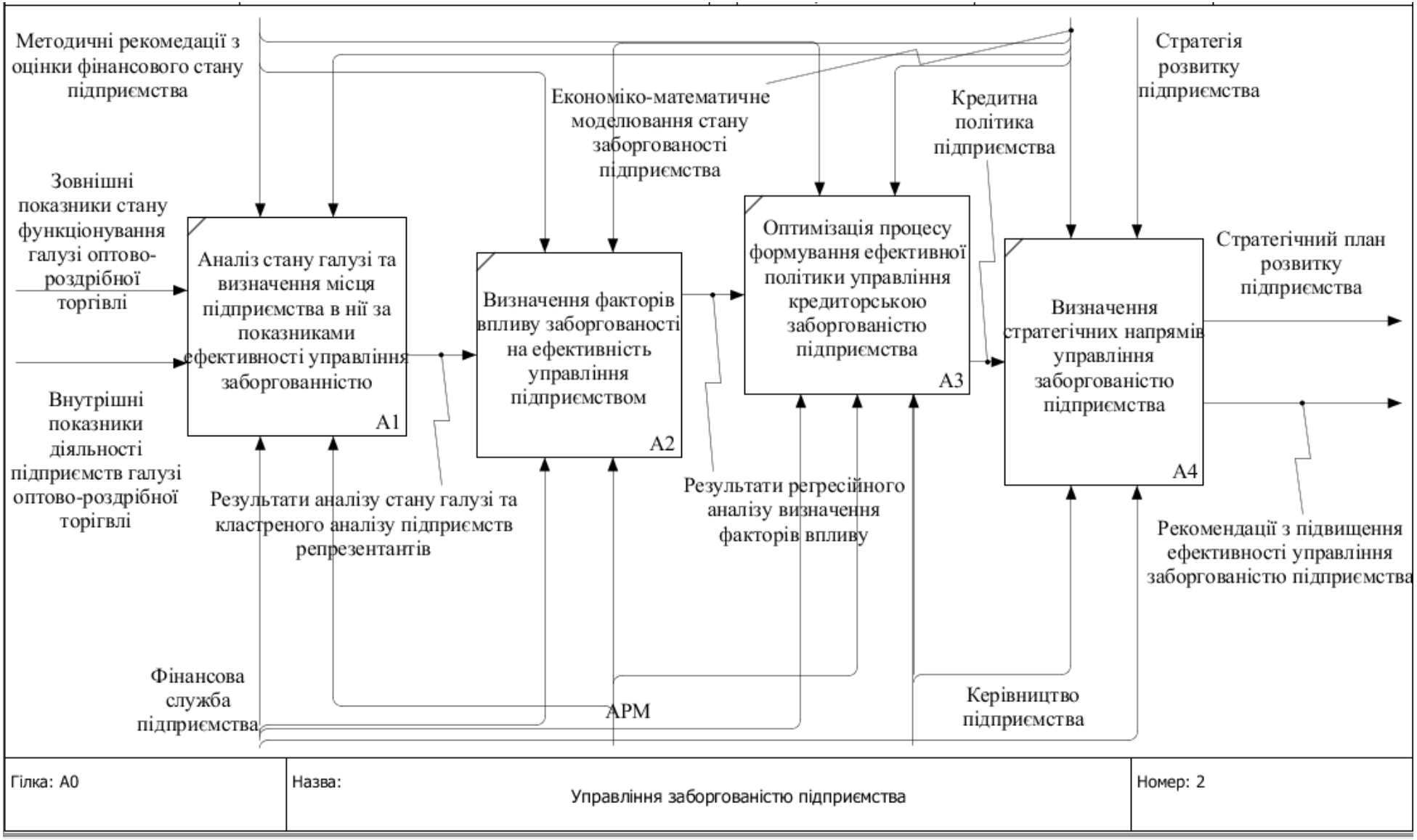

Рис. 3.5. Функціональна модель ТО-ВЕ «Управління заборгованістю підприємства»

На етапі аналізу галузі діяльності підприємств оптово-роздрібної торгівлі визначаються головні тенденції в забезпеченні ефективності їх роботи. Робиться оцінка функціонування галузі в умовах загострення потиличних та економічних кризових явищ. За результатами проведення кластерного аналізу надається оцінка стану діяльності підприємств, представників галузі, в частині аналізу ефективності управління їх заборгованістю, визначаються масштаби діяльності підприємств галузі, що займаються наданням послуг з продажу автозапчастин. Такий аналіз дає підстави сформувати бачення щодо специфіки та особливостей діяльності підприємств галузі. Результати макроекономічного аналізу галузі дає підстави до окреслення інструментарію та напрямів оцінювання внутрішнього середовища діяльності підприємства з метою удосконалення процесом управління їх заборгованістю.

В результаті визначена та обґрунтована доцільність використання методу економіко-математичного моделювання для проведення факторного аналізу впливу стану заборгованості підприємства на ефективність управління його діяльністю через показник формування чистого доходу за засадах використання методу регресійного аналізу. Розміри дебіторської заборгованості та їхня динаміка прямо чи опосередковано визначають характер управлінських рішень у виробничо-фінансовій сфері, а неадекватне оцінювання фактичного стану розрахунків із дебіторами може негативно вплинути на реальну оцінку платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. Додатково надається можливість визначити найбільш проблемні сфери у функціонуванні підприємства та обґрунтувати заходи та управлінські рішення щодо їх усунення.

На підставі результатів реалізації функціонального блоку «Визначення факторів впливу заборгованості на ефективність управління підприємством» раціонально запропонувати виконання дій з оптимізації кредитної його політики. Кредитна політика є основою оцінки та аналізу дебіторської заборгованості підприємства, а отже і допомагає встановити оптимальні її розміри. При прийнятті управлінських рішень щодо вибору оптимального типу кредитної політики та прогнозуванні можливих результатів від її використання особа, що приймає рішення, зазвичай стикається зі складною системою взаємозалежних компонентів (ресурси, бажані наслідки або цілі, особа або група осіб тощо), яку потрібно проаналізувати.

Метод аналізу ієрархій – MAI (AnalyticHierarchyProcess) зводить дослідження навіть дуже складних проблем до послідовності попарних порівнянь їх окремих складових. Теорія MAI широко застосовувалася в багатьох галузях економіки, промисловості, у плануванні розвитку при непередбачуваних обставинах як окремих підприємств, так і цілих галузей виробництва. Приймаючи рішення, група експертів робить декомпозицію складної проблеми, в даному випадку − вибору оптимального типу кредитної політики, тобто визначає її компоненти й відносини між ними, а потім будує ієрархію. Вершиною ієрархії є загальна мета, далі розташовують критерії, за якими порівнюються альтернативи, що становлять нижній рівень. На наступному етапі окремі компоненти ієрархії порівнюють між собою. У результаті визначають відносну важливість елементів в ієрархії. Потім її оцінюють за допомогою таблиці Т. Сааті. Як підсумковий етап аналізу проблеми MAI застосовує процедури синтезу множинних суджень, одержання пріоритетності критеріїв і знаходження альтернативних рішень [107].

Процес визначення стратегічних напрямів управління фінансовими ресурсами підприємства складається з побудова матриці фінансових стратегій Франшона-Романе, оскільки вона дозволяє визначити поточне положення підприємства з точки зору фінансового ризику, розглядати ситуацію в динаміці, залежно від зміни ключових показників його діяльності.

Проведений аналіз існуючої моделі управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі дозволив зробити висновок, що вона є дещо спрощеною та не враховує всі тактичні та стратегічні аспекти управління, а також деструктивні фактори, що перешкоджають досягненню необхідного рівня ефективності управління підприємствами даної галузі.

Удосконалена структурно-функціональна модель надає можливість проілюструвати порядок дій в процесі досягнення необхідного рівня ефективності на основі реалізації послідовних етапів управління з урахуванням тактичних та стратегічних орієнтирів діяльності підприємств. Суттєвою перевагою застосування структурно-функціонального моделювання є можливість відслідковувати фінансовими аналітиками процесу виконання робіт щодо управління, зокрема, як заборгованістю, так і в цілому підприємством, вчасно вносити необхідні корективи, та, на цієї основі, підвищити ефективність управлінських рішень.

Отже, порядок, що був розглянутий при побудові структурно-функціональної моделі – це новий підхід щодо формування бізнес-процесів управління заборгованістю підприємстві, на підставі запропонованого всебічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, методичного підходу визначення впливу заборгованості на ефективність управління підприємством, виконаного на засадах використання методу регресійного аналізі та формування оптимальної кредитної політики підприємства за технологією методу аналізу ієрархії щодо формування оптимальної кредитної політики.

Таким чином, побудова структурно-функціональної моделі процесу управління заборгованістю підприємства дозволяє виявити недоліки в організації, поліпшити пошук та визначити шляхи удосконалення цих процесів з метою більш ефективного його функціонування.

Висновки до розділу 3

Впровадження інформаційних технологій в систему управління підприємством є визначальною потребою для забезпечення його ефективності. Однією з таких технологій є структурно-функціональне моделювання будь-якого процесу, що має на мети деталізувати його, візуально представити виконавцю та надалі контролювати досягнення результату в часі та якості. Одним з інструментом, за допомогою якого реалізується процес структурно-функціонального моделювання є програмний продукт RamusEducation. За результатами його використання відтворено процеси управління заборгованістю підприємства за моделями AS-IS таТО-ВЕ.

Контекстна діаграма моделі AS-IS визначає мету її, а саме: визначення напрямів управління заборгованістю підприємства на основі встановлення оптимальних розмирів кредиторської та дебіторської заборгованості. Для її досягнення цей процес розбивається на п’ять взаємопов’язаних етапи:

підбір та обґрунтування показників дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства;

розрахунок значень показників дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства;

порівняння абсолютних значень та умов дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства;

діагностика причин збільшення (зменшення) розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства;

розробка заходів оптимізації розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства.

Однак, аналіз стану управління заборгованість ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» та виявленні в ньому недоліки, вказують на те, що цей процес потребує удосконалення. З цієї позиції в роботі запропонована удосконалена структурно-функціональна модель управління заборгованістю підприємства ТО-ВЕ.

В її основу були покладені процеси, що надають можливості окреслити стратегічні напрями розвитку та удосконалення управління заборгованістю підприємства на основі застосування методів кореляційно-регресійного аналізу, методу аналізу ієрархій в системі підтримки прийняття управлінських рішень, інструментів стратегічного аналізу (PEST та SWOT-аналіз) та матриці фінансових стратегій.

Удосконалена структурно-функціональна модель надає можливість проілюструвати порядок дій в процесі досягнення необхідного рівня ефективності на основі реалізації послідовних етапів управління з урахуванням тактичних та стратегічних орієнтирів діяльності підприємств. Суттєвою перевагою застосування структурно-функціонального моделювання є можливість відслідковувати фінансовими аналітиками процесу виконання робіт щодо управління, зокрема, як заборгованістю, так і в цілому підприємством, вчасно вносити необхідні корективи, та, на цієї основі, підвищити ефективність управлінських рішень.

РОЗДІЛ 4. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

4.1. Визначення впливу заборгованості на ефективність управління підприємством на засадах кореляційно-регресійного аналізу

Реалії функціонування вітчизняних підприємств всіх секторів економіки, загострення конкуренції між ними, разом з величезною кількістю ненадійних підрядників і низькою фінансовою дисципліною контрагентів в цілому, обумовлюють зростання дебіторської заборгованості. Виходячи з цього, вирішується питання про використання дебіторської заборгованості як інструменту збільшення обсягу продажів і, як наслідок, збільшення продажів з урахуванням встановленої кредитної політики в організації за термінами стягнення дебетової заборгованості. Аналіз зміни структури дебіторської заборгованості дозволяє простежити в динаміці позитивні і негативні тенденції ефективності фінансового менеджменту на підприємстві. Дебіторська заборгованість як невід'ємна частина операційного, фінансового та виробничого циклу впливає на всі аспекти діяльності організації, її результативність і підсумкові результати управління.

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю необхідно не тільки проводити роботу з контрагентами, а й раціонально використовувати внутрішні резерви підприємства та балансувати з власними зобов’язаннями перед кредиторами, зокрема синхронізувати надходження дебіторської заборгованості з виплатами за власними зобов’язанням, що має усунути негативний вплив на платоспроможність підприємства.

Розміри дебіторської заборгованості та їх динаміка прямо чи опосередковано визначають характер управлінських рішень у виробничо-фінансовій сфері, а неадекватне оцінювання фактичного стану розрахунків із дебіторами може негативно вплинути на реальну оцінку платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. Окресливши, важливість управління станом заборгованості підприємства на результати його діяльності, вважаємо за необхідне довести на основі використання методів економіко-математичного аналізу ступінь її впливу.

Методичною основою прийняття рішень щодо підвищення ефективності управління заборгованістю підприємства є використання інструментів регресійного аналізу. Вони покликані, з одного боку, визначити наявність зв'язків та ступенів впливу незалежних змінних на залежну, з іншого – надають підстави для проведення прогнозування стану підприємства за окремими напрямами діяльності.

За допомогою кореляційно-регресійного аналізу можна вирішити два основних завдання. Зокрема, побудоване рівняння регресії ілюструє аналітичну форму зв'язку, рівень його щільності між результативним показником та факторами, які на нього впливають. Реалізація кореляційно-регресійного аналізу передбачає виконання певних етапів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Етапи проведення кореляційно-регресійного аналізу [86]

Етап	Характеристика етапу
Постановка задачі	Вибір результативної та факторної ознак
Збирання інформації та її первинна обробка	Групування інформації, виключення аномальних спостережень
Визначення виду моделі	Проводяться аналітичні групування і будуються графіки, обґрунтовується вид моделі (попередньо перевага надається лінійній моделі)
Перевірка однорідності сукупності	Полягає в обчисленні коефіцієнта варіації, його значення немає перевищувати 33%
Перевірка нормальності розподілу ознак	Для перевірки розраховують спеціальні показники
Відбір факторів до моделі	При відбиранні дотримуються умови, що число спостережень як мінімум у 2 рази має перевищувати кількість факторів у моделі
Побудова рівняння регресії	Підбір відповідного типу математичного рівняння, яке показує, як в середньому змінюється результативний показник при зміні будь-якого з незалежних показників xi, і має вигляд: y = f (x1, x2, ... xm)
Оцінка щільності зв'язку між показниками	Рівень щільності зв'язку оцінюють за коефіцієнтами (при лінійній залежності – лінійного коефіцієнта кореляції, при нелінійній – кореляційного відношення)
Перевірка істотності зв'язку	Істотність зв'язку визначають порівнянням кореляційного відношення з його критичним значенням або з відповідним значенням критерію Фішера
Оцінка результатів аналізу	Надання рекомендацій про практичне використання результатів аналізу

Встановлення конкретної аналітичної залежності одного або кількох результативних показників від одного або декількох факторних є метою

кореляційно-регресійного аналізу. Ця залежність подається у вигляді математичної моделі, яка задається відповідним рівнянням регресії [6, с. 278]. Найчастіше використовуються ті рівняння регресії, які відтворюють зв'язок одного результативного показника з одним (парна регресія) або декількома (багатофакторна регресія) факторними показниками. Головним завданням такого аналізу є створення та дослідження економіко-математичної моделі рівняння регресії, яке дає змогу розглянути залежність обраної результативної ознаки від декількох факторів та оцінити щільність зв'язку [37, с. 41].

Лінійна регресія є найбільш простою і поширеною моделлю, проте вона, зазвичай, не дає задовільну точність прогнозування, а відтак і ефективність такого прогнозу. Для того, аби підвищити точність прогнозу, а також скоротити мінливість показника доцільно використовувати множинну кореляцію. При виборі факторів для побудови багатофакторної моделі необхідно дотримуватися двох правил. По-перше, обрані чинники повинні мати значний вплив на обраний результативний показник. По-друге, потрібно уникати взаємної кореляції, тобто ситуації, коли існує тісний зв'язок між декількома факторами. Обрані фактори мають відбивати різну площину досліджуваного процесу. Для дослідження щільності зв'язку у побудованій багатофакторній моделі необхідно скласти кореляційну матрицю, яка ілюструє щільність лінійного зв'язку факторів між собою та із результативним показником. Варто зазначити, що кореляційні зв'язки доцільно встановлювати для великого обсягу вихідних даних, а сама інформаційна база повинна мати достатньо типові та надійні статистичні критерії, якісну і кількісну однорідність. У такому випадку отримана модель буде коректною [86, с. 26].

Метою застосування регресійного аналізу для ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» є визначення впливу заборгованості на ефективність управління підприємством. Залежною змінною обрано чистий дохід від реалізації продукції, незалежними – обсяг дебіторської заборгованості підприємства, середньорічна сума обігових коштів, коефіцієнт оборотності обігових коштів та обсяг кредиторської заборгованості.

Відповідно розмір дебіторської заборгованості про рівень забезпеченості підприємство фінансовими ресурсами, необхідними для безперервного фінансування операційної діяльності. Наявність значних обсягів дебіторської заборгованості, простроченої дебіторської

заборгованість, вказує про витрати, що враховуються при розрахунку прибутку, які необхідні для її утримання та можливого списання, що також супроводжується великими фінансовими витратами і зменшує рівень фінансових результатів. Оборотні активи використовуються підприємствами для фінансування фінансово-господарської діяльності. Розмір оборотних активів підприємства залежить від ефективності фінансування необхідних процесів та його фінансової стійкості. Коефіцієнт оборотності оборотних активів чітко відображає ділову активність, ефективне використання ресурсів щодо отриманого прибутку. Чим вище коефіцієнт, тим ефективніше використовуються оборотні активи, тим більша стабільність у його фінансовому стані компанії. Дебіторська заборгованість– істотний елемент оборотних активів підприємства, що має безпосередній вплив на їх вартість. Збільшення розміру дебіторської заборгованості призводить до збільшення оборотних активів. Водночас тут дуже важлива якісна її структура. Розмір кредитної заборгованості говорить про стан платоспроможності підприємства, фінансової дисципліни, в якій мірі воно буде змушене відволікати оборотні кошти.

Наявність зв’язків та ступінь впливу визначених факторів на результативність діяльності підприємства, окрім досліджуваного підприємства, перевірено та доведено за загальногалузевими показниками діяльності підприємств оптово-роздрібної торгівлі у період 2012-2020 рр. (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Середні значення фінансових показники підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі у 2012-2020 рр. [39, 52]

Роки	Показники				
	Середній розмір дебіторської заборгованості (X1)	Середньорічна сума обігових коштів (X2)	Коефіцієнт оборотності обігових коштів (X3)	Кредиторська заборгованість (X4)	Чистий дохід від реалізації продукції (Y)
1	2	3	4	5	6
Загальногалузеві значення показників					
2012	449746,0	725396,8	1,01	723887,7	730384,4
2013	550678,3	906746,1	1,01	882789,8	912980,5
2014	519927,6	882428	1,93	995878,1	1704211,9
2015	605955,2	1032697	0,96	1212225	992768,7
2016	1156087	1320382	0,88	1543044	1163414,6

Закінчення табл. 4. 2

1	2	3	4	5	6
2017	979465	1582636	0,92	1671854	1449203,9
2018	1228450,8	2013854	0,90	1962177	1815353,6
2019	1246677,3	2149444	1,86	2068352	3993785,3
2020	739988,3	1233314	3,40	1177971	4189650
Значення показників ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»					
2012	26364	817415,5	3,23	322768	2636519
2013	21525	872082	2,79	319568,5	2433596
2014	29472	1021113	2,39	344841,5	2442296
2015	407151	1168090,5	2,77	358697	3230939
2016	307200	1370699,5	3,03	573526,5	4146575
2017	349963	1728718,5	2,93	850230,5	5058924
2018	544458	2224547	2,71	1233897	6023466
2019	711836	2446470,5	2,46	1339096	6028452
2020	656259	2367668,5	2,94	1112551,5	6972361

Результати проведеного регресійного аналізу подані на рис. 4. 1 та 4. 2.

Regression Summary for Dependent Variable: Чистий дохід від реалізації продукції
R= ,98456005 R?= ,96935849 Adjusted R?= ,93871698
F(4,4)=31,635 p<,00276 Std.Error of estimate: ,24755

N=9	Beta	Std.Err. of Beta	B	Std.Err. of B	t(4)	p-level
Intercept			0,000000	0,082518	0,000000	1,000000
Середній розмір дебіторської заборгованості	-0,008539	0,300608	-0,008539	0,300608	-0,028407	0,978698
Середньорічна сума обігових коштів	0,754443	0,446730	0,754443	0,446730	1,688811	0,166525
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,804617	0,096863	0,804617	0,096863	8,306748	0,001147
Кредиторська заборгованість	-0,224265	0,554831	-0,224265	0,554831	-0,404205	0,706741

Рис. 4. 1. Результати регресійного аналізу визначення факторів впливу заборгованості на ефективність управління підприємствами галузі оптово-роздрібної торгівлі

За результатами аналізу, слід відмітити про високий ступінь адекватності побудованої моделі. Обчислений коефіцієнт множинної кореляції показує на скільки тісним є зв’язок результативного показника з факторними показниками, тобто характеризує якість вибору рівня регресії. У даному випадку R=0,984 свідчить про сильний (тісний) зв’язок між показниками. Важливим є такий показник як коефіцієнт множинної детермінації. Він вказує на те, який відсоток зміни результативного показника зумовлений зміною факторної ознаки. У розглянутому випадку коефіцієнт множинної детермінації дорівнює 0,969, отже, результативний

показник залежить від заданих факторів на 96,9 %. Крім того, зробивши перевірку істотності зв'язку за F-критерієм отримаємо значення 31,635. При α = 0,05 і числі ступенів вільності k1 = 4, k2 = 4, критичне значення буде дорівнювати 6,39. Так як розраховане значення F-критерію більше, ніж критичне, то маємо, що із ймовірністю 95 % можна вважати, що зв'язок між параметрами моделі є істотним. Отже, зв'язок між показниками, які включено у багатофакторну регресійну модель, є невипадковим.

Рівняння регресії для загальногалузевих показників має вигляд:

$$Y = -0{,}008\ X1 + 0{,}754\ X2 + 0{,}805\ X3 - 0{,}224\ X4$$

Встановлена залежність вказує на наявність прямого впливу показників середньорічної суми обігових коштів та їх оборотності, й оберненого – обсягів дебіторської та кредиторської заборгованості на результуючий показник чистого доході від реалізації продукції.

Подібні результати регресійного аналізу отримуємо і за результатами оцінки факторів впливу заборгованості на ефективність управління ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» (рис. 4. 2).

Regression Summary for Dependent Variable: Чистий дохід від реалізації продукці
R= ,99890912 R?= ,99781943 Adjusted R?= ,99563886
F(4,4)=457,60 p<,00001 Std.Error of estimate: ,06604

N=9	Beta	Std.Err. of Beta	B	Std.Err. of B	t(4)	p-level
Intercept			0,000000	0,022013	0,00000	1,000000
Середній розмір дебіторської заборгованості	-0,182610	0,080584	-0,182610	0,080584	-2,26608	0,086100
Середньорічна сума обігових коштів	1,713452	0,202599	1,713452	0,202599	8,45734	0,001071
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,209696	0,024322	0,209696	0,024322	8,62181	0,000995
Кредиторська заборгованість	-0,523187	0,151782	-0,523187	0,151782	-3,44697	0,026127

Рис. 4.2. Результати регресійного аналізу визначення факторів впливу заборгованості на ефективність управління ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Обчислений коефіцієнт множинної кореляції показує на скільки тісним є зв'язок результативного показника з факторними показниками, тобто характеризує якість вибору рівня регресії. У даному випадку R=0,99 свідчить про сильний (тісний) зв'язок між показниками. Важливим є такий показник як коефіцієнт множинної детермінації. Він вказує на те, який відсоток зміни результативного показника зумовлений зміною факторної ознаки. У

розглянутому випадку коефіцієнт множинної детермінації дорівнює 0,99, отже, результативний показник залежить від заданих факторів на 99,8 %. Крім того, зробивши перевірку істотності зв'язку за F-критерієм отримаємо значення 457,6. При $\alpha = 0,05$ і числі ступенів вільності $k1 = 4$, $k2 = 4$, критичне значення буде дорівнювати 6,39. Так як розраховане значення F-критерію більше, ніж критичне, то маємо, що із ймовірністю 95 % можна вважати, що зв'язок між параметрами моделі є істотним. Отже, зв'язок між показниками, які включено у багатофакторну регресійну модель, є невипадковим.

Рівняння регресії для загальногалузевих показників має вигляд:

$$Y = -0,183X1 + 1,71X2 + 0,21X3 – 0,523X4$$

Для ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» значимість обраних показників для аналізу є ще більшою у порівняні з загальними показниками галузі. Специфіка діяльності підприємств з торгівлі автозапчастинами вимагає наявності великих розмирів обігових коштів за якісної їх структури, що сприятиме підвищенню результативності діяльності підприємства на 1,71 % при збільшенні їх обсягів на 1 %. Зростання швидкості обертання обігових коштів підприємства на 1 % сприятиме збільшенню чистого доходу від реалізації продукції на 0,21 %.

При цьому суттєвих змін зазнає чистий дохід при зростанні кредиторської заборгованості ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА». При її зростанні на 1 % він знижується на 0,5 %. Зниження чистого доходу підприємства відбувається і за рахунок зростання дебіторської заборгованості, але з меншими темпами, лише на 0,2 %. Відповідні результати чітко надають можливості визначити першочергові заході, які керівництву підприємства необхідно задіяти для підвищення ефективності управління підприємством і це заходи із забезпечення зниження обсягів кредиторської заборгованості, тобто підвищення ефективності управління кредитною проклітикою компанії. Відповідно зменшення обсягів дебіторської заборгованості не вимагатиме від підприємства залучення для фінансування діяльності кредитних ресурсів, а отже забезпечуватиме зростання прибутковості діяльності.

Запропонований методичний підхід до визначення факторів впливу заборгованості на ефективність управління підприємством відображає важливість ефективного управління дебіторською заборгованістю як одного з ключових чинників успішного ведення бізнесу. Необхідно постійно контролювати розмір дебіторської заборгованості, підтримуючи його оптимальний рівень, оскільки збільшення боргу не завжди призводить до якісного поліпшення результатів діяльності підприємства. Контроль та оперативний моніторинг змін дебіторської заборгованості дасть можливість вищому керівництву компанії прогнозувати та покращувати бізнес -процеси та результати діяльності, тим самим підвищуючи фінансову стабільність та прибутковість підприємства в цілому.

4.2. Методичні рекомендації щодо формування ефективної кредитної політики підприємства

В сучасній практиці реалізація товарів з відстрочкою платежу, тобто у кредит, має широкий розвиток, оскільки це забезпечує конкурентоспроможність та привабливість товару, що продається. Кредитна політика є основою оцінки та аналізу дебіторської заборгованості підприємства, а отже і допомагає встановити оптимальні її розміри.

Традиційно в науці та практиці функціонування підприємств виокремлюють три типи кредитної політики підприємства [31]:

консервативний – направлений на мінімізацію кредитного ризику. Механізмом реалізації політики такого типу є суттєве скорочення числа покупців у кредит за рахунок груп підвищеного ризику: прийняття жорстких умов надання товарних кредитів, зниження розмірів надання кредитів, суттєве підвищення його вартості, мінімізація термінів щодо надання кредитів, використання жорстких інструментів стягнення боргових зобов’язань;

помірний тип кредитної політики підприємства є найбільш використовуваним у практиці. Він базується на рівному співвідношенні дохідності та фінансового ризику;

агресивний тип кредитної політики є найбільш вигідним для покупців, оскільки спрямований на розширення обсягів діяльності і, відповідно, збільшення дохідності підприємства.

За такого підходу, головним завданням для особи, яка приймає рішення є обрання такого типу кредитної політики, який би задовольним умови ефективного функціонування підприємства з урахуванням його поточного стану, забезпечення дохідності при умові мінімізації фінансових ризиків. Систему оптимізації дебіторської заборгованості в економіці прийнято поділяти на два великих блоки: кредитну політику, що дозволяє максимально ефективно використовувати дебіторську заборгованість як інструмент збільшення обсягу продажів, і комплекс заходів, які спрямовані на зниження ризику виникнення простроченої або безнадійної дебіторської заборгованості [45].

Відповідно цей процес є нелегким та витратним за часом і ресурсами. Процес прийняття рішень починається з інтелектуальної фази, на якій особа, що приймає рішення, оцінює ситуацію та визначає проблему. На стадії проектування особи, які приймають рішення проектують моделі, що спрощують проблему. Потім ця модель оцінюється і на основі обраного критерію ефективності з множини рішень обирається оптимальне [52, с.76].

Сучасні системи підтримки прийняття рішення, що виникли як природний розвиток і продовження управлінських інформаційних систем та систем управління базами даних, є максимально пристосованими до розв’язання повсякденних завдань управління. Системи підтримки прийняття рішення відносять до класу автоматизованих інформаційних систем, основне призначення яких – поліпшити діяльність людини шляхом застосування інформаційних технологій [53; 90].

Особливістю системи підтримки прийняття рішення з фінансового управління є те, що вони мають надавати користувачам можливість автоматизованого формування оптимальних стратегій фінансового управління підприємством та представляти результати своєї діяльності у вигляді готових планів дій з обраного напряму [52, с.76].

Системи підтримки прийняття рішень (СППР) – це такі системи, які ґрунтуються на використанні моделей і процедур з оброблення даних та думок, що допомагають керівникові приймати рішення [34, с. 3]. Комп’ютерна система підтримки прийняття рішень включає в себе широкий діапазон різних систем, засобів і технологій. Якщо програма встановлена на персональному комп’ютері

і може допомогти менеджерам у прийнятті рішень, то вона належить до системи підтримки прийняття рішень. В питанні прийнятті рішення щодо вибору оптимального типу кредитної політики підприємства такого програмою є СППР «Выбор».

СППР «Выбор» – це аналітична система, основана на методі аналізу ієрархій, є простим та зручним засобом, який допоможе структурувати проблему, побудувати набір альтернатив рішень, виділити фактори, що їх характеризують, задати значимість цих факторів, оцінити альтернативи по кожному з них, знайти неточності та протиріччя в судженнях експерта або людини, яка приймає рішення, проранжувати альтернативи, провести аналіз рішення та обґрунтувати отриманні результати [100, с. 46].

Метод аналізу ієрархії (MAI) був запропонований Т. Сааті у 70-х рр. XX в. для моделювання багатокритеріальних задач прийняття рішень. MAI орієнтований передусім на побудову моделей вибору в кінцевій множині заздалегідь відомих альтернатив. Суть даного метода полягає у тому, що задача прийняття рішення структурується шляхом побудови багаторівневої ієрархії, яка включає компоненти (фокус ієрархії, критерії вибору, альтернативи), що порівнюються між собою з метою отримання оцінок інтенсивності взаємного впливу, на базі яких оцінюється перевага альтернатив відносно головної цілі [87].

Таким чином, до переваг MAI як комплексного методу моделювання багатокритеріальних задач прийняття рішень належать [104]:

побудова ієрархії базується на принципах системного підходу та допомагає уникнути прогалин у моделі;

структурування задачі прийняття рішень та формалізація зав’язків між її компонентами;

метод надає можливість здійснити процедури оцінки та порівняння альтернатив за допомогою не вимірюваних (якісних) суб’єктивних критеріїв;

стійкість MAI до незначних порушень узгодженості (транзитивності) суджень експертів.

Головна мета використання методу аналізу ієрархії за допомогою програмного продукту СППР «Выбор» є встановлення оптимального типу кредитної політики для ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА».

Аналіз відбувався за критеріями, які були вибрані за допомогою директора, бухгалтера та фахівців з фінансового відділу досліджуваного

підприємства відповідно до тематики та показників, що характеризують стан кредитної політики підприємства, а саме: рівень платоспроможності (К1); ризик неповернення дебіторської заборгованості (К2); стійкість зав'язків із покупцями (К3); термін надання дебіторської заборгованості (К4); розмір надання дебіторської заборгованості (К5).

Альтернативами є консервативний, помірний, агресивний тип кредитної політики підприємства.

Графічно ієрархічна структура встановлення оптимального типу кредитної політики ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» наведена на рис. 4. 3.

Далі, відповідно до побудованої ієрархічної структури, оцінюється значимість (вагомість) кожного критерію. Визначення значимості критеріїв відбувається за допомогою побудови матриці парних порівнянь (табл. 4.3).

Оцінювання було проведено особою, яка зацікавлена в виборі кредитної політики для ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА», а саме фінансовим аналітиком, який за даними аналізу обґрунтовує пріоритетність критеріїв, виходячи зі завданням забезпечення якості сформованої кредитної політики на шляху забезпечення прибутковості діяльності, збереження платоспроможності та мінімізації фінансових ризиків.

Таблиця 4.3

Матриця парних порівнянь важливості критеріїв

	К1	К2	К3	К4	К5
К1	1	1/5	7	1/4	1/7
К2	5	1	5	1/3	1/5
К3	1/7	1/5	1	1/5	1/7
К4	4	3	5	1	1/3
К5	7	5	7	3	1

Відповідно до представленої матриці, при вирішення мети (встановлення оптимального типу кредитної політики ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА») К1 має значну перевагу над К3; К2 істотно переважає К1 та К3; К4 має помірне домінування над К1 і К2 та істотно переважає К3; К5 істотно переважає К2, має помірне домінування над К4 і значно переважає К1 та К3.

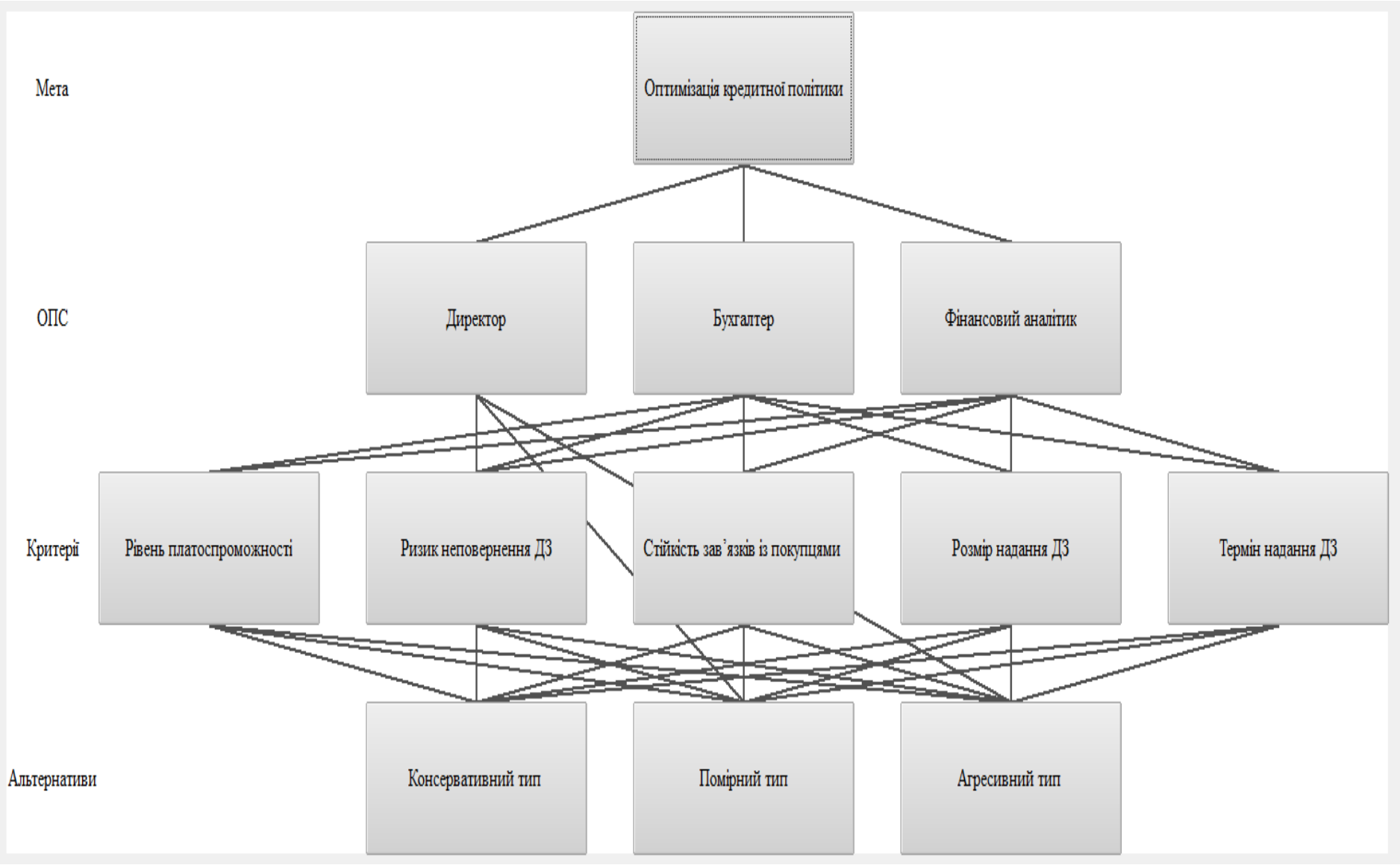

Рис. 4.3. Ієрархічна структура встановлення оптимального вибору кредитної політики ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» відтворена в програмному продукті СППР «Выбор»

Для оцінки значимості використовується шкала відносної важливості, яка представлена у табл. 4.4.

Таблиця 4.4

Шкала відносної важливості

Інтенсивність відносної важливості	Визначення	Пояснення
0	варіанти не порівняні	варіанти неможливо порівняти
1	рівна важливість	дві дії вносять однаковий внесок у досягнення мети
3	помірне домінування і-го критерія над j-м	існують недостатньо переконливі міркування на користь переваги однієї з дій
5	істотна перевагаі-го критерія над j-м	є дані для того, щоб довести перевагу однієї з дій
7	значна перевага і-го критерія над j-м	переконливе свідчення на користь однієї дії перед іншою
9	дуже сильна перевага і-го критерія над j-м	незаперечні переконливі свідчення на користь переваги однієї дії іншій
2, 4, 6, 8	відповідні проміжні значення	ситуація, коли необхідно компромісне рішення

На етапі прийняття рішень бухгалтер в своїх оцінках багато в чому сходиться в позиції з фінансовим аналітиком, однак перевагу віддає критеріям забезпечення ефективності управління поточним станом заборгованості підприємства, відзначаючи істотне домінування критеріїв терміну, розміру заборгованості та ризику їх неповернення над іншими (рис. 4.4).

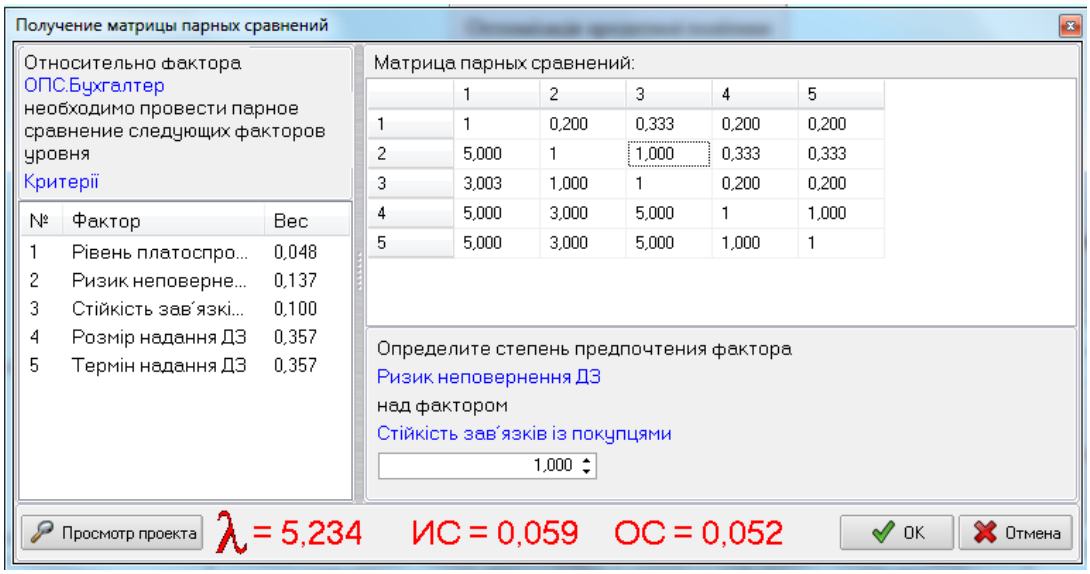

Рис. 2.4. Встановлення вагомості критеріїв обрання типу кредитної політки бухгалтером підприємства

Для розрахунку вектору матриці, тобто середнього значення оцінок пріоритетності використана формула:

$$W_i = \sum_{i=1}^{n} K_{ij} \qquad (4.1)$$

де K_{ij} – важливість і-го критерію над j-м.

Після розрахунку вектору матриці визначений вектор пріоритетів за формулою:

$$W_{норм} = \frac{W_i}{\sum_{i=1}^{n} W_i} \qquad (4.2)$$

Директор при прийнятті рішень щодо вибору кредитної політики прийняв участь в оцінці альтернатив, тим самим вказавши на свою схильність щодо прийняття ризикових рішень в управлінні заборгованістю підприємства. За його оцінками підприємство має дотримуватися помірного типу кредитної політики і його схильність в цьому питанні складає 55 %. За потреби розширення ринків збуту він готовий йти на ризики задля забезпечення більшої доходності. В даному випадку директор зі 35 % ймовірністю обиратиме агресивний тип кредитної політики. Консервативний тип кредитної політики не розглядається, як доцільний для управління (вага складає 10 %) (рис. 4.5).

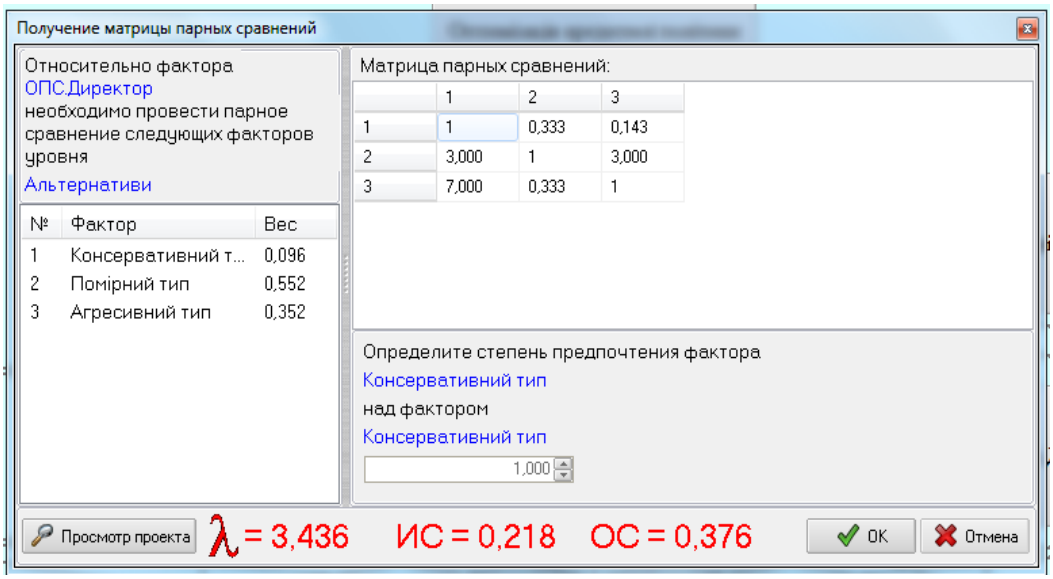

Рис. 4.5. Встановлення вагомості альтернативи обрання типу кредитної політки директором підприємства

Для візуалізації, узагальнення та порівняння отриманих результатів побудовано діаграму глобального вектору (рис. 4.6).

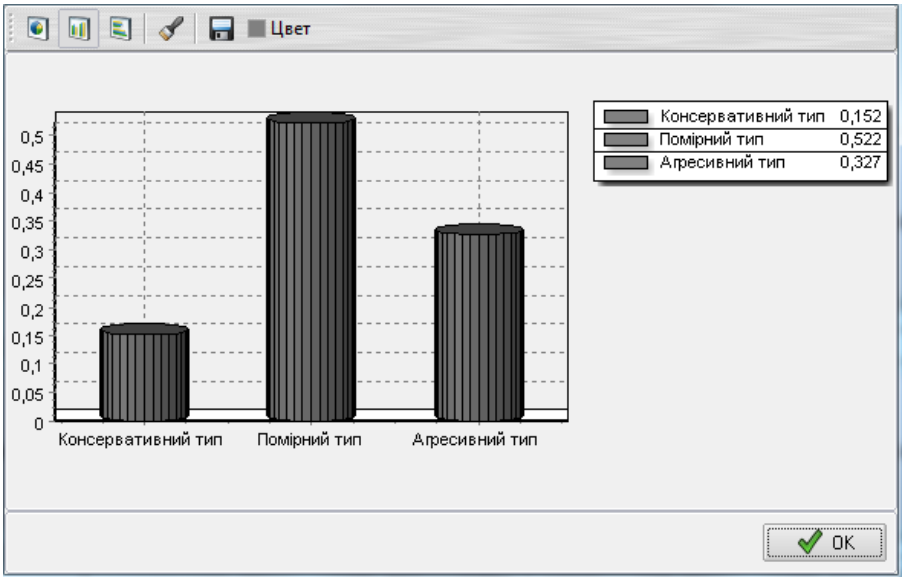

Рис. 4.6. Діаграма глобального вектору пріоритетів

Таким чином, було визначено, що для ТОВ «ТПК «ОМЕГА «АВТОПОСТАВКА» оптимальним типом кредитної політики є помірний тип, який характеризує типові умови здійснення такої політики відповідно до прийнятої комерційної і фінансової практики та орієнтується на середній рівень кредитного ризику при продажі продукції з відстрочкою платежу.

Слід виділите те, що в процесі вибору кредитної політики для ТОВ «ТПК «ОМЕГА «АВТОПОСТАВКА» використання матриці аналізу ієрархій було доцільним, використання програмного продукту СППР «Выбор» скоротило час на прийняття рішень. Додатково, використання даного інструменту дозволило налагодити тісні зв’язки між окремими структурними підрозділами підприємства, більш обґрунтовано підійти до прийняття рішення за активної участі всіх учасників кожної ланки організаційної структури підприємства, оцінити їх схильність до ризику і ступінь відповідальності при його ухваленні.

4.3. Стратегічні напрями розвитку підприємства в контексті забезпечення ефективності управління його заборгованістю

ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» – найбільший національний дистриб'ютор запасних частин, шин і масел на ринку України. Воно надає логістичну, технічну, інформаційну та рекламну підтримку своїм клієнтам. Одним з перших і провідних напрямків діяльності компанії є реалізація запасних частин до вантажних і легкових автомобілів вітчизняного виробництва. У 2009 р відкрито новий напрям – дистрибуція запчастин до вантажних і легкових автомобілів іноземного виробництва. Компанія пропонує поставки мастильних матеріалів і акумуляторів для вітчизняних та імпортних автомобілів, сільськогосподарської техніки та виробничого обладнання. Підприємство співпрацює з понад 300 заводами виробниками.

Протягом багатьох років «Омега» стрімко розвивалась і змінювалась. Розширявся асортимент, система логістики покрила всю Україну, забезпечивши можливість доставки товару «сьогодні-на-сьогодні». Компанія створила сучасний веб-ресурс для партнерів, а інноваційний колл-центр здійснює постійну підтримку клієнтів. Налагоджений електронний документообіг із клієнтами, і на основі найкращих європейських практик було автоматизовано роботу складу та транспортної логістики.

Компанія має понад 350 постачальників і понад 14000 клієнтів, з якими регулярно проводяться спільні акції та навчальні семінари і тренінги.

Стратегічними планами є розширення асортименту і формування комплексної позиції, яка дозволить партнерам працювати більш ефективно на ринках запчастин для легкових та вантажних автомобілів.

Філософія ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» заснована на принципах відкритості та довіри, співробітництві та партнерстві.. Від формування адекватної філософії підприємства залежить досягнення місії і цілей підприємства – максимізації прибутку, мінімізації ризиків. Але такі цілі не варто оголошувати, як основні. Це логічно-послідовні довгострокові цілі. В теперішній час основними цілями має бути максимальне задоволення потреб споживача, високий імідж компанії, висока кваліфікація і мотивація працівників. Ціль – це конкретизація місії у вигляді доступного керування

процесом та його реалізації. Дерево цілей ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» представлено на рис. 4. 5.

Перший рівень – визначається генеральна стратегічна фінансова мета. Зазначимо, що фінансова стратегія – самостійний елемент системи стратегічного управління. Ключова мета фінансової стратегії – задовольнити потреби в формуванні необхідних активів, що забезпечують розвиток господарської діяльності підприємства в стратегічній перспективі.

Другий рівень – генеральна стратегічна фінансова мета конкретизується з урахуванням завдань фінансового розвитку підприємства, а саме система цілей другого рівня повинна забезпечити конкурентоспроможність товару, формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів, рентабельне використання власного капіталу.

На третьому рівні конкретизуються цілі другого рівня, а саме будується система цілей, спрямована на управління виробничою діяльністю і фінансовим станом підприємства, оптимізацію структури активів, а також ціни і якості товару; мотивація працівників у вигляді їхньої участі у процесі визначення мети.

Четвертий рівень – містить систему цілей спрямовану на оптимізацію рентабельності реалізації, оборотності активів і структури капіталу, ефективність визначається за критерієм фінансових ризиків і межами їх відхилень (ризики ефективності фінансової діяльності, ліквідності, фінансової стійкості). Після визначення кінцевого набору цілей здійснюється перехід до етапу розробки варіантів досягнення головної стратегічної мети.

Етапи управління з цілям значною мірою традиційні для процесу управління, крім уточнення обов'язків й обмеження повноважень першому етапі, це: розробка й узгодження системи цілей; узгодження реальних планів з їх досягненню; вимір, оцінка та контроль досягнутих кожним керівником результатів. Заслуга методу управління з цілям, не стільки у організації стадій процесу управління, як у розширенні «спектра цілей» і послідовному і цілеспрямоване поліпшенні основних та допоміжних процесів з допомогою ефективне використання зворотний зв'язок.

Рис. 4.5. «Дерево цілей» ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Процес стійкого розвитку не передбачає революційних змін цілей, завдань, методів і процесів формування конкурентних переваг у перспективі. Це можливо реалізувати лише за умови залучення суттєвих інвестиційних з високим ризиком і відкладеною у часі ефективністю. Втім, часто це не є необхідним підприємству. Стратегія стійкого розвитку найчастіше є найбільш доцільною для реалізації завдань якісного розвитку підприємств харчової галузі.

Ще одним інструментом, який надає можливості визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства є використання матриці фінансових стратегій Франшона-Романе.

Матриця фінансових стратегій дає змогу визначати поточне положення підприємства стосовно фінансового ризику, розглядати ситуацію в динаміці та прогнозувати зміни фінансової стратегії, планувати майбутнє його положення, цілеспрямовано змінюючи найбільш важливі показники діяльності підприємства та знижуючи рівень фінансового ризику.

Матриця фінансових стратегій Ж. Франшона і І. Романе ґрунтується на розрахунку трьох коефіцієнтів: результат господарської діяльності (РГД), результат фінансової діяльності (РФД), результат фінансово-господарської діяльності (РФГД).

Результат господарської діяльності розраховують за формулою:

$$РГД = БРЕІ – ΔФЕП – ВІ + ЗПМ, \quad (4.4)$$

де БРЕІ – брутто-результат експлуатації інвестицій;

ΔФЕП – зміни фінансово-експлуатаційних потреб;

ВІ – виробничі інвестиції;

ЗПМ – звичайний продажів майна.

Результат господарської діяльності з економічного погляду може бути визначений як сума грошових коштів підприємства після фінансування. Результат господарської діяльності свідчить про ліквідність підприємства після фінансування всіх витрат, що пов'язані з його розвитком.

Результат фінансової діяльності розраховують за формулою:

$$РФД = ΔПК – В – ПНП – (Д + ДВФД), \quad (4.5)$$

де ΔПК – зміна позикових коштів;

В – відсотки, вартість фінансування;

ПНП – податок на прибуток;

Д – дивіденди;

ДВФД – інші доходи і витрати фінансової діяльності.

Результат фінансової діяльності відображає фінансову політику підприємства. За його підрахунку треба користуватись лише рухом фінансових потоків. Вирішальне значення для визначення знаку результатів фінансової діяльності має знак зміни позикових коштів.

Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) підприємства розраховують за формулою:

$$РФГД = РГД + РФД. \quad (4.6)$$

Результат фінансово-господарської діяльності показує величину і динаміку грошових коштів підприємства після здійснення всього комплексу інвестиційно-виробничої та фінансової діяльності підприємства. Негативні значення результату фінансово-господарської діяльності протягом тривалого періоду може призвести до банкрутства підприємства [31].

На основі значень описаних показників здійснюється позиціонування підприємства у матриці фінансових стратегій Франшона-Романе, вигляд якої наведено в табл. 4.6.

Таблиця 4.6

Матриця фінансових стратегій Франшона-Романе

Показники	РФД < 0 (гальмування)	РФД → 0 (стабілізація)	РФД > 0 (зростання)
РГД > 0 (повільне зростання)	1. Батько сімейства РФГД → 0	4. Рантьє РФГД > 0	6. Материнське товариство РФГД >> 0
РГД → 0 (оптимальне зростання)	7. Епізодичний дефіцит РФГД < 0	2. Стійка рівновага РФГД → 0	5. Атака РФГД > 0
РГД < 0 (форсоване зростання)	9. Кризовий стан РФГД << 0	8. Дилема РФГД < 0	3. Хитка рівновага РФГД → 0

Детальний опис визначення напрямів змін у діяльності підприємства та характеристик квадрантів матриці Франшона-Романе представлено у табл. 4.7.

Таблиця4.7

Характеристик квадрантів матриці Франшона-Романе

№	Позиції	Характеристика	Можливість переходу
1	Рівновага на підприємстві	Ефективна господарська діяльність, наявність умов для самофінансування та розвитку, зменшення заборгованості за рахунок позитивного фінансового результату	4,2,7
2	Рівновага на підприємстві	Стала фінансова стійкість підприємства. Власних коштів достатньо для виробничого фінансування розвитку. Обсяги заборгованості практично не змінюються або змінюються лише в міру фінансових. Структура джерел фінансування оптимальна, планові обсяги діяльності повністю забезпечені фінансовими ресурсами	1,3,5,7,4,6
3		Забезпечення збереження платоспроможності лише за рахунок нарощування заборгованості, існують передумови для виникнення кризи	8,2,5
4	Успіх (збільшення ліквідних коштів)	Існують вільні кошти для здійснення проектів при використанні позикового капіталу	1,2,7
5		Посилення можливості активної експансії, виробничі потреби повністю забезпечуються власними фінансовими ресурсам	2,6,8
6		Фінансування не лише власного розвитку, а й створення дочірніх підприємств, сприяння залученню додаткових кредитів. Наявні всі можливості для подальшого ефективного розвитку	4,5
7	Дефіцит ліквідних коштів	Дефіцит ліквідних коштів через розрив між термінами надходження і витрачання коштів	2,8,9
8		Дефіцит коштів пов'язаний зі зниженням рівня економічної прибутковості	7,9
9		Кризовий стан підприємства, необхідність згортання інвестицій, потреба у фінансовій підтримці	7,8

Оцінку стратегічної діяльності та напрямів її змін здійснено за результатами аналізу фінансової звітності ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» за 2018-2020 рр. У табл. 4.8 представлено результати розрахунку показників матриці фінансових стратегій Ж. Франшона і І. Романе для ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» за 2018-2020 рр.

Таблиця 4.8

Результати фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» за 2018-2020 рр.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Результат господарської діяльності	562864,5	5213547	5981230
Результат фінансової діяльності	-650154	-1064488	-1414148
Результат фінансово-господарської діяльності	-87289,5	4149059	4567082
Логічне значення РГД	РГД>0	РГД>0	РГД>0
Логічне значення РФД	РФД<0	РФД<0	РФД>0
Номер квадранта	9. Кризовий стан	7. Епізодичний дефіцит	7. Епізодичний дефіцит

Аналіз показників табл. 4.8 вказує на те, що станом на 2018 р. стратегічна діяльність ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» відповідає 9 квадранту матриці Франшона-Романе, а саме «Кризовий стан», що вимагало необхідності згортання інвестиційної діяльності компанії на винайдення шляхів забезпечення фінансової підтримки. Вирішенню цього питання у 2019-2020 рр. сприяло збільшення залучених коштів підприємства, як переважного джерела фінансування його діяльності. Це сприяло зміненню позиції ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» в матриці фінансової стратегії з квадранту «Кризовий стан», до квадранту «Епізодичний дефіцит». Саме ситуація із наявністю дефіцит ліквідних коштів через розрив між термінами надходження і витрачання коштів, характеризують діяльності компанії в останні роки і вимагає розроблення стратегічних заходів управління фінансовими ресурсами компанії та її заборгованістю.

Можливими напрямами змін у діяльності позиції ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» табл. 4.8 є перехід до квадрантів 2; 8; 9. Позитивна динаміка результатів фінансово-господарської діяльності підприємства дозволяє прогнозувати можливості переходу підприємства до квадранту 2 «Рантьє», що характеризується сталою фінансовою стійкістю підприємства Власних коштів достатньо для виробничого фінансування розвитку. Обсяги заборгованості практично не змінюються або змінюються лише в міру фінансових. Структура джерел фінансування оптимальна, планові обсяги діяльності повністю забезпечені фінансовими ресурсами (рис. 4.6).

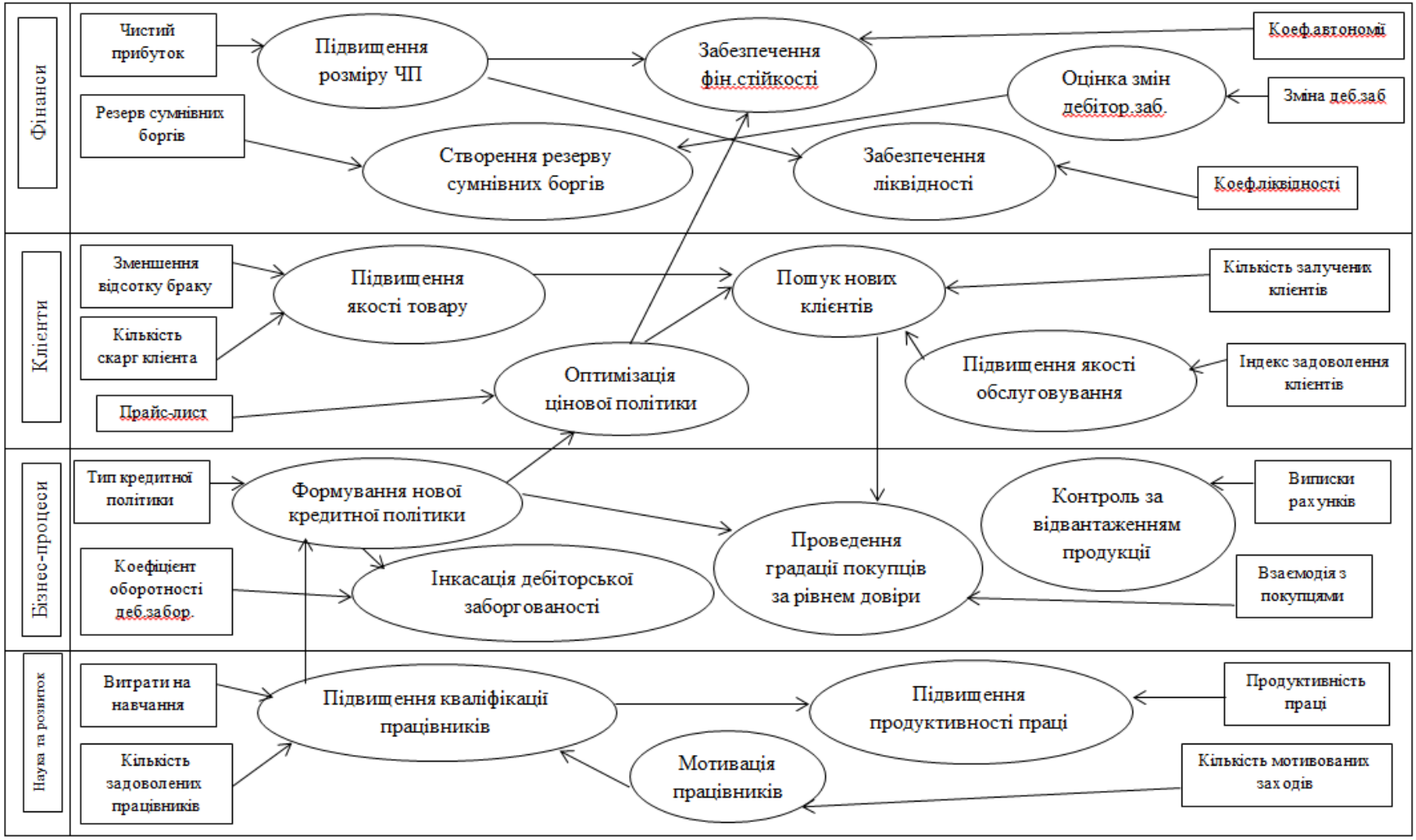

Рис. 4.6. Стратегічна карта управління ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

За іншим варіантом, можливий варіант повернення до квадранту 9 або 8, які характеризуються дефіцитом коштів і загрожують втраті прибутковості та фінансової стійкості підприємства.

За даними представленими на рис. 4.6, що відображають стратегічну карту управління діяльністю «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА», забезпеченню оптимістичного сценарію розвитку фінансового стану підприємства у прогнозному періоду, який би відповідав характеристиці квадранту «Рантьє», сприятиме підвищення якості дебіторської заборгованості. Цього можна досягти шляхом: всебічного оцінювання фінансового стану потенційних дебіторів, їх платоспроможності, репутації, терміну існування, диверсифікації клієнтури; визначення максимальної суми боргу в цілому та на одного клієнта (лімітування дебіторської заборгованості); використання різних форм забезпечення повернення боргу (застава, страхування, гарантії банків або третіх осіб тощо).

Висновки до розділу 4

Сучасні напрямки розвитку ефективної діяльності підприємств вимагають раціонального вибору методів управління. Головною метою управління заборгованістю підприємства є забезпечення ефективного використання ресурсів за критерії максимізації прибутковості діяльності та стабільності функціонування і розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Розглянутий порядок побудови структурно-функціональної моделі – це новий підхід щодо формування бізнес-процесів управління заборгованістю підприємстві, на підставі запропонованого всебічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, методичного підходу визначення впливу заборгованості на ефективність управління підприємством, виконаного на засадах використання методу регресійного аналізі та формування оптимальної кредитної політики підприємства за технологією методу аналізу ієрархії щодо формування оптимальної кредитної політики.

Представлений методичний підхід ґрунтується на принципі цілеспрямованості, який дозволяє враховувати та коригувати досягнення

поставленої мети на оперативному та стратегічному рівнях. Описана технологія побудови структурно-функціональної моделі дозволяє фінансовим аналітикам бачити логіку виконання нового підходу щодо управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі, а також оцінити стан стратегічного управління, упорядковувати дії та постійно поновлювати інформаційну базу.

Розміри дебіторської заборгованості та їх динаміка прямо чи опосередковано визначають характер управлінських рішень у виробничо-фінансовій сфері, а неадекватне оцінювання фактичного стану розрахунків із дебіторами може негативно вплинути на реальну оцінку платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. Окресливши, важливість управління станом заборгованості підприємства на результати його діяльності, вважаємо за необхідне довести, на основі використання методів економіко-математичного аналізу, ступінь її впливу.

Методичною основою прийняття рішень щодо підвищення ефективності управління заборгованістю підприємства є використання інструментів регресійного аналізу. Вони покликані, з одного боку, визначити наявність зв’язків та ступенів впливу незалежних змінних на залежну, з іншого – надають підстави для проведення прогнозування стану підприємства за окремими напрямами діяльності.

Специфіка діяльності підприємств з торгівлі автозапчастинами вимагає наявності великих розмирів обігових коштів за якісної їх структури, що сприятиме підвищенню результативності діяльності підприємства на 1,71 % при збільшенні їх обсягів на 1 %. Зростання швидкості обертання обігових коштів підприємства на 1 % сприятиме збільшенню чистого доходу від реалізації продукції на 0,21 %.

Запропонований методичний підхід до визначення факторів впливу заборгованості на ефективність управління підприємством відображає важливість ефективного управління дебіторською заборгованістю як одного з ключових чинники успішного ведення бізнесу. Необхідно постійно контролювати розмір дебіторської заборгованості, підтримуючи його оптимальний рівень, оскільки збільшення боргу не завжди призводить до якісного поліпшення результатів діяльності підприємства. Контроль та оперативний моніторинг змін дебіторської заборгованості дасть можливість вищому керівництву компанії прогнозувати та покращувати бізнес-процеси

та результати діяльності, тим самим підвищуючи фінансову стабільність та прибутковість підприємства в цілому.

Методичні рекомендації до оптимізації кредитної політики підприємства за допомогою методу аналізу ієрархій (MAI) дозволив охарактеризувати принципові підходи до її здійснення з позиції співвідношення рівнів прибутковості і ризику кредитної діяльності підприємства. У результаті застосування MAI було обґрунтовано доцільність запровадження на підприємстві помірного типу кредитної політики. Цей тип є найбільш поширеним серед підприємств. Він характеризує типові умови її здійснення у відповідності з прийнятою комерційною і фінансовою практикою і орієнтується на середній рівень кредитного ризику під час продажу продукції з відстроченням платежу.

У стратегічному напрямі забезпечення ефективності діяльності підприємства, на основі застосування інструментів стратегічного аналізу, матриці Франшона-Романе було визначено, що станом на 2018 р. стратегічна діяльність ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» відповідала 9 квадранту матриці Франшона-Романе, а саме «Кризовий стан», що вимагало необхідності згортання інвестиційної діяльності компанії на винайдення шляхів забезпечення фінансової підтримки. Вирішенню цього питання у 2019-2020 рр. сприяло збільшення залучених коштів підприємства, як переважного джерела фінансування його діяльності. Це сприяло зміненню позиції ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» в матриці фінансової стратегії з квадранту «Кризовий стан», до квадранту «Епізодичний дефіцит». Саме ситуація із наявністю дефіцит ліквідних коштів через розрив між термінами надходження і витрачання коштів, характеризують діяльності компанії в останні роки і вимагає розроблення стратегічних заходів управління фінансовими ресурсами компанії та її заборгованістю.

Можливими напрямами змін у діяльності позиції ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» є перехід до квадрантів 2; 8; 9. Позитивна динаміка результатів фінансово-господарської діяльності підприємства дозволяє прогнозувати можливості переходу підприємства до квадранту 2 «Рантьє», що характеризується сталою фінансовою стійкістю підприємства. Власних коштів достатньо для виробничого фінансування розвитку. Обсяги заборгованості практично не змінюються або змінюються лише в міру

фінансових. Структура джерел фінансування оптимальна, планові обсяги діяльності повністю забезпечені фінансовими ресурсами.

За іншим варіантом, можливий варіант повернення до квадранту 9 або 8, які характеризуються дефіцитом коштів і загрожують втраті прибутковості та фінансової стійкості підприємства.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі вирішено важливе науково-практичне завдання, що полягає в узагальненні й розвитку теоретичних підходів та методичних основ управління заборгованістю підприємств, обґрунтуванні положень та практичних засади, а також розробці рекомендацій стосовно підвищення ефективності управління заборгованістю підприємств галузі оптово-роздрібної торгівлі.

Обґрунтовано економічний зміст та сутність управління заборгованістю підприємства. Управління заборгованістю підприємства – це процес що реалізується на умовах узгодженості руху дебіторської та кредиторської заборгованостей, яка відображається у сформованій сумі вільних коштів та рівні платоспроможності за періодами, що аналізуються.

Дослідження особливостей управління заборгованістю підприємства довело доцільність та необхідність дослідити його механізм. Для підприємства механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю визначається за допомогою кредитної політики, в рамках якої приймаються рішення щодо розміру кредитування свої покупців та терміну. Кредитна політика підприємства повинна максимізувати грошові потоки, знизити вартість фінансових вкладень оборотних коштів у дебіторську заборгованість, забезпечити ліквідність та платоспроможність своєї діяльності.

Для підвищення об’єктивності прийняття рішень щодо удосконалення управління та контролю за станом заборгованості узагальнено та сформовано теоретично-методичні підходи до управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства, які дадуть змогу оцінити динаміку змін та ризики, пов’язані з можливістю непогашення заборгованості.

За результатами аналізу макроекономічних показників діяльності галузі виявлено, що галузь оптово-роздрібної торгівлі є тією галуззю, яка в найбільшому ступені відчула на собі несприятливі наслідки пандемії COVID-19. Достатньо інформативними з цього приводу є показники фінансових результатів діяльності підприємств галузі, які нарощували темпи забезпечення прибутковості діяльності починаючи з 2016 р. та втратили їх у 2020 р. Позитивним залишається той факт, що вдалось залишитися в зоні

прибутковості не зважаючи на спадні темпи на 96 % у 2020 р. порівняно з 2019 р.

Кластерний аналіз виступає аналітичним інструментом, який дає можливість групувати підприємства водночас за кількома ознаками (показниками). В рамках процесу кластеризації була сформована вибірка підприємств-виробників галузі оптово-роздрібної торгівлі, що складається з 10 об'єктів. Проведений кластерний аналіз підприємств-представників галузі оптової та роздрібної торгівлі за абсолютними показниками значень кредиторської та дебіторської заборгованості дозволив виявити лідера. Ним є ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА». Не зважаючи на значні розмирі кредиторської та дебіторської заборгованості, доданий до аналізу чистий фінансовий результат діяльності, вказує на ефективність управління ними серед всієї сукупності досліджуваних підприємств.

Надалі поглиблений аналіз стану управління заборгованістю ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» дозволив виявити стан та динаміку цього процесу за аналізовані 2017-2020 р. Виявлено, що провальним роком в забезпеченні ефективності управління заборгованість для підприємства виявився 2019 р. У 2020 р. не зважаючи на зростання обсягів дебіторської та кредиторської заборгованостей в абсолютному вираженні, підприємство застосувало дієві інструменти управління ними, що дозволило збільшити кількість обертів заборгованості на рік і зменшити період їх повернення. Забезпечення ефективного управління заборгованістю підприємства є тактичним завданням покращення його фінансового стану. А тому запровадження інструментів розробки стратегічних напрямів розвитку підприємства, що будуть враховувати вплив заборгованості на фінансовий стан та ґрунтуватися на обраному оптимальному типі кредитної політики підприємства, мають нагальну потребу для забезпечення ефективності його діяльності.

З цього приводу в роботі запропоновано структурно-функціональну модель управління заборгованістю підприємства, яка за результатами удосконалення передбачає виконання послідовно таких етапів: для визначення напряму впливу стану заборгованості підприємства на ефективність управління його діяльністю через показник формування чистого доходу на засадах використання методу регресійного аналізу. Розміри дебіторської заборгованості та їхня динаміка прямо чи

опосередковано визначають характер управлінських рішень у виробничо-фінансовій сфері, а неадекватне оцінювання фактичного стану розрахунків із дебіторами може негативно вплинути на реальну оцінку платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. На підставі результатів реалізації функціонального блоку «Визначення факторів впливу заборгованості на ефективність управління підприємством» було запропоновано виконання дій з оптимізації кредитної його політики. Методичний інструментом обрано метод аналізу ієрархії з використанням інструментів системи підтримки прийняття рішень з використанням програмного продукту СППР «Выбор». Застосування матриці фінансових стратеій, що є останнім етапом на шляху удосконалення процесу управління заборгованістю підприємства та з урахуванням результатів попередніх етапів, дозволило визначити стратегічні напрями розвитку підприємства.

Запропонований методичний підхід до визначення факторів впливу заборгованості на ефективність управління підприємством відображає важливість ефективного управління дебіторською заборгованістю як одного з ключових чинники успішного ведення бізнесу. Методичною основою прийняття рішень щодо підвищення ефективності управління заборгованістю підприємства є використання інструментів регресійного аналізу. Вони покликані, з одного боку, визначити наявність зв’язків та ступенів впливу незалежних змінних на залежну, з іншого – надають підстави для проведення прогнозування стану підприємства за окремими напрямами діяльності. Специфіка діяльності підприємств з торгівлі автозапчастинами вимагає наявності великих розмирів обігових коштів за якісної їх структури, що сприятиме підвищенню результативності діяльності підприємства на 1,71 % при збільшенні їх обсягів на 1 %. Зростання швидкості обертання обігових коштів підприємства на 1 % сприятиме збільшенню чистого доходу від реалізації продукції на 0,21 %. Контроль та оперативний моніторинг змін дебіторської заборгованості дасть можливість вищому керівництву компанії прогнозувати та покращувати бізнес-процеси та результати діяльності, тим самим підвищуючи фінансову стабільність та прибутковість підприємства в цілому.

Методичні рекомендації до оптимізації кредитної політики підприємства за допомогою методу аналізу ієрархій (MAI) дозволив охарактеризувати принципові підходи до її здійснення з позиції

співвідношення рівнів прибутковості і ризику кредитної діяльності підприємства. У результаті застосування МАІ було обґрунтовано доцільність запровадження на підприємстві помірного типу кредитної політики. Цей тип є найбільш поширеним серед підприємств. Він характеризує типові умови її здійснення у відповідності з прийнятою комерційною і фінансовою практикою і орієнтується на середній рівень кредитного ризику під час продажу продукції з відстроченням платежу.

У стратегічному напрямі забезпечення ефективності діяльності підприємства, на основі застосування інструментів стратегічного аналізу, матриці Франшона-Романе було визначено, що станом на 2018 р. стратегічна діяльність ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» відповідала 9 квадранту матриці Франшона-Романе, а саме «Кризовий стан», що вимагало необхідності згортання інвестиційної діяльності компанії на винайдення шляхів забезпечення фінансової підтримки. Вирішенню цього питання у 2019-2020 рр. сприяло збільшення залучених коштів підприємства, як переважного джерела фінансування його діяльності. Це сприяло зміненню позиції ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» в матриці фінансової стратегії з квадранту «Кризовий стан», до квадранту «Епізодичний дефіцит». Саме ситуація із наявністю дефіцит ліквідних коштів через розрив між термінами надходження і витрачання коштів, характеризують діяльності компанії в останні роки і вимагає розроблення стратегічних заходів управління фінансовими ресурсами компанії та її заборгованістю.

Можливими напрямами змін у діяльності позиції ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА» є перехід до квадрантів 2; 8; 9. Позитивна динаміка результатів фінансово-господарської діяльності підприємства дозволяє прогнозувати можливості переходу підприємства до квадранту 2 «Рантьє», що характеризується сталою фінансовою стійкістю підприємства. Власних коштів достатньо для виробничого фінансування розвитку. Обсяги заборгованості практично не змінюються або змінюються лише в міру фінансових. Структура джерел фінансування оптимальна, планові обсяги діяльності повністю забезпечені фінансовими ресурсами.

За іншим варіантом, можливий варіант повернення до квадранту 9 або 8, які характеризуються дефіцитом коштів і загрожують втраті прибутковості та фінансової стійкості підприємства.

СПИСОК ВИКОРСИТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агеева И. Е. Кредитная политика как инструмент управления дебиторской задолженностью. Финансовый менеджмент. 2004. № 6. С. 22-33.

2. Антипенко Є. Ю., Ногіна С. М., Піддубна Ю. С. Аналіз теоретичних аспектові ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання. Сталий розвиток економіки. 2013. № 2. С. 76-80.

3. Архітектоніка фінансів: методичне забезпечення в умовах цифрової економіки : монографія. І. В. Журавльова, М. В. Максімова, В. С. Хвостенко та ін. ; за заг. ред. І. В. Журавльової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2019. 201 с.

4. Багрова І. В. Визначення оптимального обсягу дебіторської заборгованості. Економічний вісник НГУ. 2006. № 4. С. 30-40.

5. Базілінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч. почіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 328 с.

6. Бегун С., Воронюк А. Місце кореляційно-регресійного аналізу в управлінні підприємством. *Молодий вчений.* 2020. № 4 (80). С. 277-281.

7. Безкоровайна Л. В. Особливості бухгалтерського обліку дебіторської і кредиторської заборгованості у вітчизняній та зарубіжній практиці. Ефективна економіка. 2016. № 12. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5310

8. Береза С. Л. Проблема визначення дебіторської заборгованості в обліку. Вісник ЖДТУ. 2003. № 4. С. 32-37.

9. Бєлокоз О. Внутрішній аудит дебіторської та кредиторської заборгованостей торговельних підприємств : зб. наук. праць. Тернопіль : Економічна думка, 2011. 240 с.

10. Білик М. Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Фінанси України*. 2013. № 12. С. 24-36.

11. Білик М. Д. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 592 с.

12. Біндасова Ю. Б. Теоретичні аспекти формування системи управління грошовими потоками підприємства. *Научно-технический сборник*. 2007. № 77. С. 388-394.

13. Бланк И. А. Управление формированием капитала. Київа: Ника-Центр, Эльга. 2002. Вып. 2. 512 с.

14. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: уч. курс. Киев : Ника-Центр, 2004. 656 с.

15. Бланк И. А. Словарь-справочник финансового менеджера. Киев : Ника-Центр, 1998. 480 с.

16. Боровиков В. П. Популярное введение в программу STATISTICA. М. : КомпьютерПресс, 1998. 267 с.

17. Булат Г. В., Булка І. В. Вплив кредиторської заборгованості на фінансовий стан підприємства та проблеми її оптимізації. Молодий вчений. 2014. № 7 (10). С. 56-58.

18. Буреева Н. Н. Многомерный статистический анализ с использованием ППП«STATISTICA». Нижний Новгород, 2007. 112 с.

19. Бутинець Ф. Ф., Олійник О. В., Шигун М. М., Шулепова М. С. Організація бухгалтерського обліку: навч. посіб. Житомир: ЖІТІ, 2001. 576 с.

20. Бухгалтерський фінансовий облік: теорія та практика : навч. посіб. / Н. І. Верхоглядова та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 536 с.

21. Васюта-Беркут О. І., Ромашевська Н. О., Шепітко Г. Ф. Теорія бухгалтерського обліку : навч. посіб. Київ : МАУП, 2001. 176 с.

22. Верхоглядова Н. І., Ільїна С. Б., Кисла В. І., Шило В. П. Бухгалтерський фінансовий облік: теорія та практика. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 536 с.

23. Власова І. О. Проблеми класифікації заборгованості. *Вісник Технологічного університету Поділля.* 2003. № 5.С. 119-123.

24. Власова Н. О., Носач Л. Л. Управління дебіторською та кредиторською заборгованостями підприємств оптової торгівлі : монографія. Харків : ХДУХТ, 2011. 229 с.

25. Вовк В., Бугай О. Ліквідність та платоспроможність: економічна суть та експертна оцінка. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 3. С. 169-173.

26. Волович О. Б. Сутність та класифікація заборгованості підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 66. С. 195–203.

27. Глушко А. Д. Управління дебіторською заборгованістю в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/50.pdf

28. Гнатенко Є. П., Волошина В. В. Аналіз співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. *Науковий вісник мну імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2015. № 1(4). С. 38-42

29. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник. Київ : Лібра, 2004. 704 с.

30. Гончарук Р. П. Сутність та класифікація кредиторської заборгованості: колізії наукових підходів. *Вісник Житомирського державного технологічного університу.* 2012. №. 1 (59). С. 48-51.

31. Горицкая Н. В. Финансовая стратегия: финансовые технологии. *Финансовый директор*. 2015. № 11. С. 74-79.

32. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної ради України. 2003. № 18-22. Ст. 144.

33. Григорук П. М., Ткаченко І. С. Методи побудови інтегрального показника. *Бізнес-Інформ*, 2012. № 4 (11). С. 34-38.

34. Гринчуцька С. В. Системи прийняття рішень: конспект лекцій. Тернопіль. ТНТУ імені І. Пулюя. 2017. 130 с.

35. Губачова О. М., Мельник С. І. Облік у зарубіжних країнах : навч посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 430 с.

36. Дерев'янко С. Дебіторська та кредиторська заборгованість: порядок визначення термінів позовної давності. *Пропозиція*. 2008. № 9. С. 27-31.

37. Доля В. Економетрія : навч. посібник. Харків : ХНАМГ, 2010. 171 с.

38. Дорошенко А. П. Оцінка ліквідності та платоспроможності в контексті діагностики загального фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка.* 2013. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_37

39. Дублей В. В., Гуменюк М. М. Необхідність управління дебіторською та кредиторською заборгованостями в сучасних умовах. *Науковий огляд*. 2016. №11(32). С. 1-9.

40. Дубровська Є. В. Методичний інструментарій щодо управління дебіторською заборгованістю. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Серія: Економічні науки*. 2009. № 3(35). С. 299–308.

41. Дячук О. В., Новодворська В. В. Місце кредиторської заборгованості в системі управління підприємством. *Економічні науки. Облік і фінанси*. 2013. Вип. 10(3). С. 243-251.

42. Єріна А. М. Статистичне моделювання та прогнозування : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2001. 170 с.

43. Зеленко С. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління кредиторською заборгованістю за товари, роботи, послуги. Економічні науки. 2014. № 11 (41). С. 65-71.

44. Зеленко С. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління кредиторською заборгованістю за товари, роботи, послуги. *Економічні науки.* 2014. № 11 (41). С. 65-71.

45. Іванілов О. С., Смачило В. В., Дубровська Є. В. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 1 (67). С. 156-163.

46. Кабінетне дослідження громадської організації «Центр прикладних досліджень» за підтримки Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні «Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України» https://www.kas.de/documents/270026/8703904/COVID-2020.pdf

47. Качалин В.В. Финансовый учет и отчетность в соответствии со стандартами GAAP. Москва : Дело, 1998. 432 с.

48. Кияшко О. М. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. Київ, 2011. 21 с

49. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Житомир : ЖІТІ, 2001. 432 с.

50. Кобилянська О. І. Фінансовий облік: підручник. Київ : Знання, 2004. 473 с.

51. Ковтун С., Ткачук Н., Савлук С. Управління затратами. Харків: Фактор. 2007. 272 с.

52. Козлов В. В., Кузнецов М. І., Томашевська Т. В. Використання систем підтримки прийняття рішень в фінансовому управлінні // Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти: мат. VI Міжнар. наук.-практ. конф.. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. Агентство». 2019. С. 404-409.

53. Козлов В. В., Томашевська Т. В., Кузнєцов М. І. Використання оптимізаційних моделей у фінансових системах підтримки прийняття рішень. *Статистика України*. 2020. № 1. С. 75-83.

54. Колесниченко В. Е. Аналіз управління кредиторською заборгованістю. Ефективна економіка. 2016. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4855

55. Коренева И. Н. Управление дебиторской задолженностью на предприятиях: автореф. дис. на соискание учен, степени доктора эконом, наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит». Санкт-Петербург. 2008. 24 с.

56. Коренєва І. Н. Управління дебіторською заборгованістю на підприємствах. Санкт-Петербург, 2008. 24 с.

57. Костюнік О. В., Махницька О. В. Удосконалення обліку кредиторської заборгованості та методи управління нею. *Агросвіт*. 2015. № 8. С. 62-63. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/8_2015/14.pdf

58. Крамаренко Г. О., Чорна О. Є. Фінансовий аналіз: підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 392 с

59. Куцик П. О., Вірт М. Я. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємств торгівлі України за 2009-2016 роки. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vlca_ekon_2018_54_3.pdf.

60. Лепьохін О. В. Управління дебіторською заборгованістю як передумова забезпечення життєдіяльності підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2011. Вип. 21.17. С. 223–231.

61. Литвин Б. М., Стельмах М. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Хай-Тек Пресс, 2008. 336 с.

62. Лігоненко Л. О., Новікова Н. М. Управління дебіторською заборгованістю підприємства: навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2005. 275 с.

63. Лопатюк Р.І. Прогнозування рівня інвестиційної діяльності підприємств аграрної сфери. *Ефективна економіка*. 2013. № 4(52). С. 25-29. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_4_52

64. Лучков О. І. Визначення оптимального розміру дебіторської заборгованості. Актуальні проблеми економіки. 2003. № 1. С. 22-26.

65. Марцин В. С. Економіка торгівлі: Підручник. К.: Знання, 2006. 402 с. URL: http://libfree.com/199458141-ekonomikaekonomika_torgivli__martsin_bc.html

66. Махота А. В., Леонова Ю. О. Бухгалтерський облік та аналіз розрахунків з дебіторами. *Економіка*. 2014. С. 246-259.

67. Миндалев И. В. Моделирование бизнес-процесов с помощью IDEF0, DFD, BPMN за 7 дней : учеб. пособ. Красноярск : КГАУ, 2016. 123 с.

68. Михайлик О. М. Альтернативний підхід до визначення інтегрального показника оптимальної структури капіталу будівельного підприємства. *Економіка, бізнес та управління*. 2016. № 4 (04). С. 183-188.

69. Мінухін С. В., Беседовський О. М., Плоха О. Б. Технології комп'ютерного проектування : лаб. практикум. Харків : ХНЕУ, 2015. 145 с.

70. Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник. Київ : Знання, 2011. 630 с.

71. Обущак Т. Сутність фінансового стану підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 9. С. 92–100.

72. Орлова В. К., Орлов М. С., Хома С. В. Фінансовий облік : навч. підруч. Київ : Центр навчальної літератури, 2010. 510 с.

73. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/

74. Пасінович І. І., Шевчук О. М. Актуальні проблеми аналізу і управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації.* 2013. № 2 (10). С. 24-31.

75. Пастернак М., Сілінська С. Організація і методика економічного аналізу діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Дія, 2011. 532 с.

76. Паянок Т., Савченко А. Аналіз дебіторської заборгованості підприємства за допомогою економіко-матматичних методав. *Виклик часу*. 2017. № 3. С. 27-32.

77. Пістунов І. М., Антонюк О. П., Турчанінова І. Ю. Кластерний аналіз в економіці: навч. посібник. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2008. 84 с.

78. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 528 с.

79. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимови да фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансові України від 28.02.2013 р. № 336/22868. Дата оновлення 23.07.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13

80. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» : наказ Міністерства фінансів України від 08.10.1999 р.

№ 725/4018. Дата оновлення: 29.10.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99

81. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання»: наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 85/4306. Дата оновлення: 29.10.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/ru/z0085-00

82. Попазова О. В. Тенденції змін дебіторської та кредиторської заборгованостей на підприємствах України. *Агросвіт.* 2013. № 7. С. 40-44.

83. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XVI. Дата оновлення: 16.11 2018. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14

84. Прохорова О. С. Деякі питання обліку дебіторської та кредиторської заборгованості бюджетних установ. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2015. № 3. С. 100-104.

85. Репьев С. П. Теоретический курс двойной бухгалтерии: уч. пособ. Казань, 1907. с. 126.

86. Руська Р. Економетрика : навч. посібник. Тернопіль : Тайп, 2012. 224 с.

87. Саати Т. Пинятие решений. Метод анализа иерархий : пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе. Москва : Радио и связь, 1993. 278 с.

88. Салига К. С. Методичні підходи діагностування фінансового стану підприємства. держав та регіони. Економіка та підприємство. 2013. № 3. С. 215.

89. Саранюк А. Управління дебіторською заборгованістю підприємств. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2015. Вип. 20. С. 71-77.

90. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень. Київ: КНЕУ, 2004. 614 с.

91. Сіренко Н. М., Смирнова О. В. Вдосконалення управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства. Агросвіт. 2011. № 22. С. 44-46.

92. Сокольська Р. Б., Зелікман В. Д., Акімова Т. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Дніпропетровськ : НМетАУ, 2015. 92 с.

93. Сопко В. В., Муковіз В. С., Шарапа О. М. Особливості визначення та регулювання обліку кредиторської заборгованості. Глобалізаційні виклики

розвитку національних економік : матеріали міжнр. наук.-практ. конф., м. Київ 19-20 жовт. 2016 р. Київ, 2016. С. 635-647.

94. Стоун Д., Хитчинг К. Бухгалтерський учет и финансовый анализ / пер. с англ. Ю. А. Огибин, Г. А. Огибив. Київ : 1998. 302 с.

95. Сурніна К. С. Удосконалення обліку і аналізу дебіторсько-кредиторської заборгованості: проблеми теорії та практики. Луганськ, 2001. 229 с.

96. Тирінов А. В. Сутність дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : тези міжн. всеукр. наук.-практ. конфр. (м. Харків, 18-19 берез. 2019 р.). Харків, 2019. С. 1-3.

97. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність : підручник. 6-те вид. допов. і перероб. Київ : Алерта, 2013. 982 с.

98. Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгово-промислова компанія «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА». URL: https://omega.page/

99. Травінська С. І. Класифікація поточних зобов'язань в законодавстві та бухгалтерському обліку. Економічна думка. 2015. С. 15-22. URL: http://bukuniver.edu.ua/Applications/zbirnik/n6/31_Klas.pdf

100. Федінець Н. І. Сучасний інструментарій в діяльності менеджера торговельного підприємства. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2011. Вип. 13. С. 44-48.

101. Ходус А. Управління фінансовими потоками підприємства у форматі дебіторської та кредиторської заборгованості. *Економіст*. 2005. № 8. С. 86-89.

102. Цал-цалко Ю. С. Фінансовий аналіз : підручник. київ : ЦУЛ, 2008. 564 с.

103. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної ради України. 2003. № 40-44. Ст. 356.

104. Черемных С. В., Семенов И. О., Ручкин В. С. Структурный анализ систем: IDEF-технологии : учебник. Москва : Финансы и статистика, 2001. 208 с.

105. Ямненко Г. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства. Traektoriâ Nauki. International Electronic Scientific Journal. 2017. Т. 3. № 2. С. 5.1 – 5.7. URL : www.pathofscience.org

106. Klimova O. Receivables management features of engineering enterprises. URL: https://www.researchgate.net/publication/317150089_ Receivables _Management_ Features _ of _Engineering_Enterprises

107. Saaty R. W. The analytic hierarchy process: what it as and how it is used? Mathematical. Modeling. 1987. Vol. 9. № 3–5.

ДОДАТКИ

Додаток А

Річна фінансова звітність ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Таблиця А.1

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017

тис. грн.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	1699	8108
первісна вартість	1001	2751	9624
накопичена амортизація	1002	1052	1516
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5799	446
Основні засоби:	1010	61208	81997
первісна вартість	1011	127232	165793
знос	1012	66024	83796
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	121	121
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	68827	90672
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	635108	979922
Виробничі запаси	1101	8957	15890
Товари	1104	62651	964032
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	121747	157499
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	160650	124841
з бюджетом	1135	2	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	21550	28113
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	200331	167379
Готівка	1166	76	62
Рахунки в банках	1167	200255	167317

Продовження додатку А

Закінчення табл. А.1

1	2	3	4
Витрати майбутніх періодів	1170	371	109
Інші оборотні активи	1190	51383	92394
Усього за розділом II	1195	1191142	1550257
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1259969	1640929
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	302230	320030
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1	0
Резервний капітал	1415	18136	23852
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	284227	362831
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	622394	706713
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	0	19000
Інші довгострокові зобов’язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	118	182
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	118	182
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	118	19182
III. Поточні зобов’язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	195000	294452
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов’язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	186526	331444
за розрахунками з бюджетом	1620	4224	5353
у тому числі з податку на прибуток	1621	2807	3176
за розрахунками зі страхування	1625	43	41
за розрахунками з оплати праці	1630	85	156
за одержаними авансами	1635	14120	25609
за розрахунками з учасниками	1640	30000	60000
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов’язання	1690	207477	197979
Усього за розділом III	1695	637457	915034
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	1259969	1640929

Продовження додатку А

Таблиця А.2

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік

тис. грн.

Пасив	Код рядка	За завітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4146575	3230939
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3642182)	(2830446)
Валовий: прибуток	2090	504393	400493
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	152889	243752
Адміністративні витрати	2130	(44414)	(63441)
Витрати на збут	2150	(332081)	(236340)
Інші операційні витрати	2180	(99965)	(195919)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	180822	148545
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	(41176)	(29805)
Витрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(173)	(36)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	139473	118704
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-25153	-21896
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	114320	96808
збиток	2355	(0)	(0)

Додаток Б

Річна фінансова звітність ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Таблиця Б.1

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018

тис. грн.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	8108	3493
первісна вартість	1001	9624	5533
накопичена амортизація	1002	1516	2040
Незавершені капітальні інвестиції	1005	446	3163
Основні засоби:	1010	81997	113282
первісна вартість	1011	165793	219596
знос	1012	83796	106314
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	121	121
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	90672	120059
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	979922	1265475
Виробничі запаси	1101	15890	11369
Товари	1104	964032	1254106
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	157499	218366
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	124841	91129
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	28113	79978
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	167379	161018
Готівка	1166	62	42
Рахунки в банках	1167	167317	160976

Продовження додатку Б

Закінчення табл. Б.1

1	2	3	4
Витрати майбутніх періодів	1170	109	175
Інші оборотні активи	1190	92394	91039
Усього за розділом II	1195	1550257	1907180
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1640929	2027239
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	320030	320030
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	23852	29668
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	362831	473328
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	706713	823026
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	19000	30000
Інші довгострокові зобов’язання	1515	0	281
Довгострокові забезпечення	1520	182	4621
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	182	4621
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	19182	34902
III. Поточні зобов’язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	294452	496162
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов’язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	331444	372654
за розрахунками з бюджетом	1620	5353	10560
у тому числі з податку на прибуток	1621	3176	6460
за розрахунками зі страхування	1625	41	2666
за розрахунками з оплати праці	1630	156	9785
за одержаними авансами	1635	25609	31579
за розрахунками з учасниками	1640	60000	60000
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов’язання	1690	197979	185905
Усього за розділом III	1695	915034	1169311
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	1640929	2027239

Продовження додатку Б

Таблиця Б.2

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік

тис. грн.

Пасив	Код рядка	За завітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5058924	4146575
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4433655)	(3642182)
Валовий: прибуток	2090	625269	504393
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	115848	152889
Адміністративні витрати	2130	(73234)	(44414)
Витрати на збут	2150	(374830)	(332081)
Інші операційні витрати	2180	(89647)	(99965)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	203406	180822
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2884	0
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	(60893)	(41176)
Витрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(25)	(173)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	145372	139473
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-26387	-25153
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	118985	114320
збиток	2355	(0)	(0)

Додаток В

Річна фінансова звітність ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Таблиця В.1

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2019

тис. грн.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	3493	10234
первісна вартість	1001	5533	13452
накопичена амортизація	1002	2040	3218
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3163	336
Основні засоби:	1010	113282	119743
первісна вартість	1011	219596	247421
знос	1012	106314	127678
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	121	121
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	120059	130434
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1265475	1564477
Виробничі запаси	1101	11369	14455
Товари	1104	1254106	1550022
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	218366	526431
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	91129	111154
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	79978	61858
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	161018	141068
Готівка	1166	42	85
Рахунки в банках	1167	160976	140706

Продовження додатку В

Закінчення табл. В.2

1	2	3	4
Витрати майбутніх періодів	1170	175	80
Інші оборотні активи	1190	91039	136846
Усього за розділом II	1195	1907180	2541914
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	2027239	2672348
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	320030	320030
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	29668	37305
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	473328	617700
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	823026	975035
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	30000	0
Інші довгострокові зобов’язання	1515	281	16890
Довгострокові забезпечення	1520	4621	6431
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4621	6431
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	34902	23321
III. Поточні зобов’язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	496162	700289
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов’язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	372654	687372
за розрахунками з бюджетом	1620	10560	15090
у тому числі з податку на прибуток	1621	6460	10660
за розрахунками зі страхування	1625	2666	2972
за розрахунками з оплати праці	1630	9785	10994
за одержаними авансами	1635	31579	55011
за розрахунками з учасниками	1640	60000	12660
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов’язання	1690	185905	189604
Усього за розділом III	1695	1169311	1673992
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	2027239	2672348

Продовження додатку В

Таблиця В.2

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік

тис. грн.

Пасив	Код рядка	За завітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6023466	5058924
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5252226)	(4433655)
Валовий: прибуток	2090	771240	625269
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	171717	115848
Адміністративні витрати	2130	(84115)	(73234)
Витрати на збут	2150	(516199)	(374830)
Інші операційні витрати	2180	(64166)	(89647)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	278477	203406
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2183	2884
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	(94093)	(60893)
Витрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(25)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	186567	145372
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-33813	-26387
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	152754	118985
збиток	2355	(0)	(0)

Додаток Г

Річна фінансова звітність ТОВ «ТПК «ОМЕГА-АВТОПОСТАВКА»

Таблиця Г.1

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020

тис. грн.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	12827	25447
первісна вартість	1001	19351	39633
накопичена амортизація	1002	6524	14186
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	4737
Основні засоби:	1010	263814	310929
первісна вартість	1011	341323	431016
знос	1012	77509	120087
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	121	121
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	276762	341872
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1491102	1656423
Виробничі запаси	1101	15717	14727
Товари	1104	1475385	1641696
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	559215	370030
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	101065	185809
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	72658	23741
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	60280	41306
Готівка	1166	84	538
Рахунки в банках	1167	59144	40768

Продовження додатку Г

Закінчення табл. Г.2

1	2	3	4
Витрати майбутніх періодів	1170	4	33
Інші оборотні активи	1190	83410	90261
Усього за розділом II	1195	2367734	2367603
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	2644496	2709475
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	320030	323730
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	14
Резервний капітал	1415	37305	37305
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	683590	763699
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	1040925	1124748
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	21608	2244
Інші довгострокові зобов’язання	1515	209213	341145
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	231141	343389
III. Поточні зобов’язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	345476	379660
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов’язаннями	1610	49434	48734
за товари, роботи, послуги	1615	710309	559960
за розрахунками з бюджетом	1620	15212	19471
у тому числі з податку на прибуток	1621	10665	12848
за розрахунками зі страхування	1625	3234	3788
за розрахунками з оплати праці	1630	11903	14198
за одержаними авансами	1635	32132	31592
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
Поточні забезпечення	1660	7666	9711
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов’язання	1690	197064	174224
Усього за розділом III	1695	1372430	1241338
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	2644496	2709475

Продовження додатку Г

Таблиця Г.2

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік

Пасив	Код рядка	За завітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6972361	6028452
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5932998)	(5145940)
Валовий: прибуток	2090	1039363	882512
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	196577	200034
Адміністративні витрати	2130	(97393)	(80001)
Витрати на збут	2150	(633565)	(607937)
Інші операційні витрати	2180	(174857)	(99287)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	330125	295321
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	21090	16782
Інші доходи	2240	19175	1837
Фінансові витрати	2250	(130968)	(124488)
Витрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(19418)	(840)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	220004	188612
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-39895	-34183
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	180109	154429
збиток	2355	(0)	(0)