ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ШЛЯХОМ СТВОРЕННЯ ІМІТАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ

П.В. Бондаренко, В.Г. Бондаренко
Украина, м.Одеса, ОНЕУ, ОНАХТ

Annotation. In this work the urgency of improving the methods of reducing accounts receivable company, proposed simulation model accounts receivable management to model management process to solve practical problems of the company.

Дебіторська заборгованість являє собою суму боргів, належних організації від юридичних або фізичних осіб у результаті господарських відносин між ними, або, іншими словами, відволікання коштів з обороту організації та використання їх іншими організаціями або фізичними особами [1].

Визначення сутності поняття «дебіторська заборгованість» змушує перейти до питання управління дебіторською заборгованістю підприємства в його повсякденній діяльності. При цьому управління дебіторською заборгованістю розглядається як необхідність при веденні економічної діяльності.

Метою управління дебіторською заборгованістю є забезпечення найбільш ефективної реалізації економічних рішень в процесі діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно керуватися такими принципами:

1. Неприпустимо акумулювати більшу величину дебіторської заборгованості, ніж може дозволити власний капітал;

2. Необхідно прогнозувати наслідки зростання дебіторської заборгованості;

3. Неприпустимий невиправдане зростання дебіторської заборгованості. Для досягнення найбільшої ефективності в управлінні дебіторською заборгованістю в ході аналізу прояви дебіторської заборгованості необхідно приймати в розгляд не тільки ту інформацію, а, отже, і ті фактори, які прямо впливають на результати аналізу, а й ту, яка має непрямий вплив на підприємство.

З метою моделювання процесу управління дебіторською заборгованістю підприємства розроблена імітаційна модель управління дебіторською заборгованістю для вирішення практичних завдань управління дебіторською заборгованістю підприємства. Мети

побудови пропонованої моделі, наведеної на рисунку 1, полягають в експериментальній обробці існуючих методів управління заборгованістю, перевірці гіпотези про реальний зміні дебіторської заборгованості підприємства, оперативному управлінні виробничими процесами, вироблення управлінських рішень в реальному часі.

В ході опису пропонованої моделі використовується ряд змінних, відображених у таблиці 1.

Таблиця 1. Змінні, що використовуються при описі моделі управління заборгованістю

Змінні	Характеристика змінних
s	Нарощена сума дебіторської заборгованості
P	Первісна величина дебіторської заборгованості
i	Ставка рефінансування НБУ (визначається на випадок, якщо в тексті договору не передбачені штрафи)
h	Ставлення терміну тривалості затримки платежу до числа днів у році (визначається на випадок, якщо в тексті договору не передбачені штрафи)
Кп	Коефіцієнт покриття заборгованості (Кп = ДЗ / КЗ)
SI	Величина дебіторської заборгованості після здійснення заходів щодо її стягнення

Процес управління дебіторською заборгованістю можна розбити на п'ять етапів.

1. Етап попередніх розрахунків та аналізу дебіторської заборгованості.
2. Етап виявлення цілей і завдань управління дебіторською заборгованістю.
3. Етап визначення методу управління дебіторською заборгованістю.
4. Етап коригування.
5. Етап контролю і оцінки досягнення мети.

Ці етапи управління враховані при побудові моделі і відображені в структурі. Розглянемо докладніше кожен з етапів.

Першим етапом управління дебіторською заборгованістю є аналіз заборгованості та прогнозування її повернення. Проводиться звірка розрахунків з контрагентами, усуваються розбіжності, і виявляється фактична величина заборгованості. Також на даному етапі можливо спрогнозувати зміну прибутку в результаті зменшення дебіторської заборгованості.

У загальному вигляді залежність між прибутком і дебіторською заборгованістю має вигляд, представлений на рисунку 2.

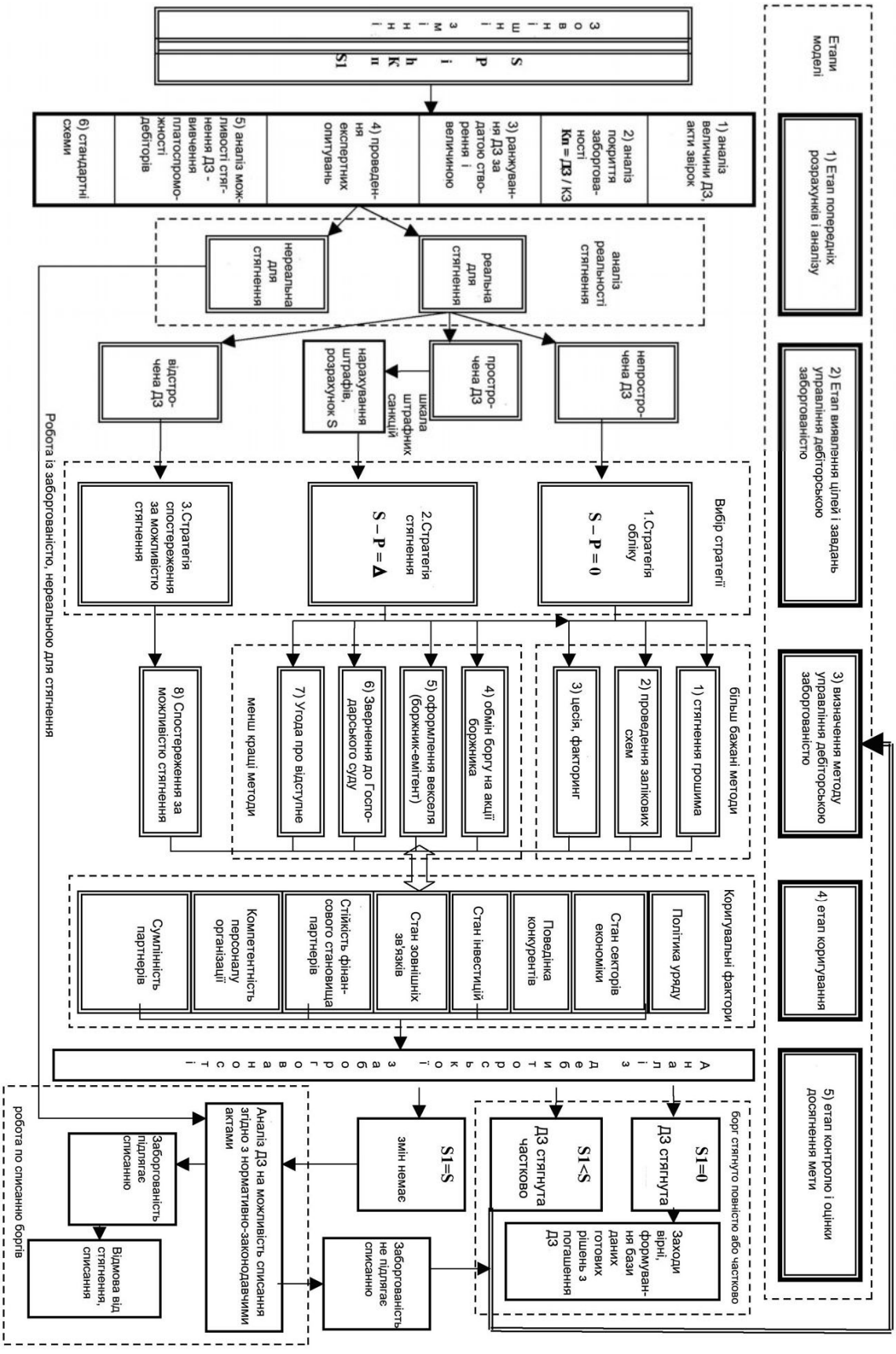

Рисунок 1. Імітаційна модель управління дебіторською заборгованістю.

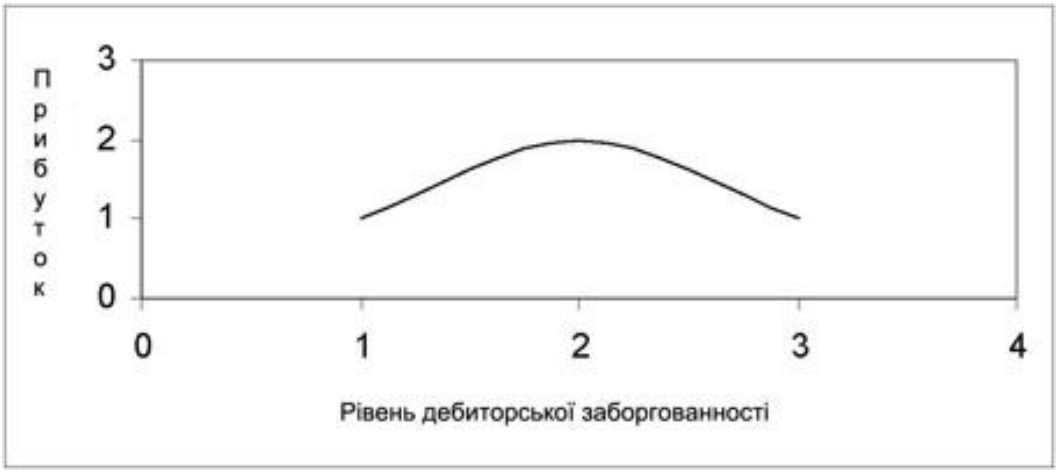

Рисунок 2. Залежність прибутку від величини дебіторської заборгованості

При низькому значенні дебіторської заборгованості діяльність не підтримується належним чином, контрагенти відмовляються купувати товар у даної організації без відстрочки платежу, відповідно прибуток низька (рівень дебіторської заборгованості 1). При деякому оптимальному значенні дебіторської заборгованості (рівень 2) прибуток стає максимальною і будь-яке відхилення від нього в принципі не бажано. Невиправдане збільшення дебіторської заборгованості (рівень 3) тягне за собою відволікання коштів з обороту і відповідно зниження прибутку. Таким чином, політика управління дебіторською заборгованістю повинна забезпечити пошук компромісу між ефективністю роботи і ризиком невиправданого збільшення дебіторської заборгованості.

У загальному вигляді алгоритм прогнозування зміни прибутку пропонується представити в наступному вигляді:

$$\Delta \Pi p = \sum (DZi + Ni),$$

де Δ **Пр** – зміна прибутку в залежності від зміни дебіторської заборгованості;

DZi - дебіторська заборгованість, повернута в періоді і; Ni - сума неустойки, нарахована організацією контрагенту; і - період.

Запропонована формула відображає збільшення прибутку підприємства як суму стягнутої величини дебіторської заборгованості організації та нарахованих відсотків у певному звітному періоді.

Подальший розрахунок коефіцієнта покриття заборгованості дозволяє визначити рівень ліквідності на даному етапі.

Подальше ранжування дебіторів за датою освіти і величиною дозволить намітити черговість проведеної роботи з конкретними дебіторами. Крім того, відповідно до послідовності, наведеної в першій частині дослідження, проводяться експертні опитування.

Ранжування дебіторів можливо зробити відповідно до таблиці 2, де дебітор 1 має максимальну заборгованість, дебітор 2 меншу і далі в порядку спадання послідовності.

Таблиця 2 Ранжирування дебіторів за сумою заборгованості.

Найменування	Сальдо на початок року	Обороти за дебетом	Обороти по кредиту	Сальдо на звітну дату	Дата створення	Кількість днів прострочення платежу
Дебітор 1						
Дебітор 2						
Дебітор 3						

Зазначений спосіб ранжирування дозволить виявити дебіторів, заборгованість яких може вважатися простроченою.

Також, наведений спосіб ранжирування дебіторської заборгованості дозволяє відобразити динаміку заборгованості за звітний період, виявити заборгованість, за якою відбувається невиправдане зростання. Даний спосіб зручний для застосування у великих організаціях, так як дозволяє виявляти найбільших дебіторів і проводити комплекс заходів з погашення їх заборгованості.

Також пропонується проранжувати контрагентів за значенням кредитних рейтингів, відповідно до таблиці 3.

Таблиця 3 Значення кредитних рейтингів

Платіжна дисципліна		Обсяг поставок	
Прострочення оплати, днів.	Рейтинг	Сума реалізації за рік, грн	Рейтинг
Більше 90	**E**	Більше 1 млн.	**E**
Менше 90	**D**	Більше 7 млн.	**D**
Менше 60	**C**	Більше 10 млн.	**C**
Менше 30	**B**	Більше 50 млн.	**B**
0	**A**	Більше 100 млн.	**A**

В якості двох найбільш важливих характеристик кредитоспроможності покупця виділяють платіжну дисципліну і обсяг продажів (у грошовому вираженні) у попередні періоди. Дані характеристики контрагентів найбільш повно відображають додають ділові відносини, дозволяють визначити фінансову дисциплінованість партнера, його важливість з точки зору обсягу поставок продукції.

Спочатку клієнти ранжуються за платіжній дисципліні. Отримали рейтинг «D» або «E» до ранжирування за обсягом продажів не допускаються, договори з ними укладаються на умовах, що розглядаються керівництвом організації індивідуально для кожного контрагента. Для компаній, що отримали рейтинги «A», «B» і «C», рекомендовані наступні умови роботи:

- Рейтинг «C»: робота з такою компанією тільки за умови наявності застави;

- Рейтинг «B»: обов'язкове опис в договорах системи штрафів і пені та їх суворе виконання;

- Рейтинг «A»: надання відстрочки платежу без використання санкцій з боку компанії.

На підставі рейтингу обсягу поставок визначається максимально допустимий обсяг товарного кредиту і ціни на реалізовану продукцію. Наприклад, для компанії з рейтингом обсягу поставок «B» розмір товарного кредиту не повинен перевищувати 50 млн. грн. на рік, а ціна реалізації встановлюється на 5% нижче базової, для рейтингу «A» кредитний ліміт не більше як 100 млн. грн. на рік, а ціна - на 10% нижче базової.

Подібне ранжування зручно в повсякденній діяльності для прийняття оперативних рішень.

Крім наведених способів, з точки зору різних наукових шкіл, на підприємствах повинні використовуватися інші способи ранжування дебіторської заборгованості, наприклад, за термінами її виникнення. Класифікація передбачає таку угруповання (в днях): 0-30; 31-60; 61-90; 91-120; понад 120 [2]. Перевагою даного способу ранжирування є те, що він дозволяє виявляти дебіторів, заборгованість яких прострочена або буде вважатися простроченої в найближчому майбутньому.

З метою недопущення зростання простроченої дебіторської заборгованості в договори з контрагентами доцільно включати пункти, що передбачають покладання на боржника

додаткових обтяжень у вигляді штрафних санкцій у разі порушення умов договорів (прострочення платежу, невиконання робіт у строк з перерахованого авансу).

В даний час найбільш застосовними є наступні види неустойок: договірна, штрафна, альтернативна. Договірна неустойка встановлюється в тексті договору угодою сторін. При штрафний неустойку кредитор має право вимагати відшкодування в повному обсязі завданих збитків і, понад те, сплати неустойки. Нарешті, альтернативна неустойка передбачає право потерпілої сторони стягнути або неустойку, або збитки.

На етапі застосування штрафів і неустойок для підприємства має велике значення розробка шкали штрафних санкцій, що регламентує можливість їх застосування в кожному конкретному випадку. Наприклад, пропонується встановити певний розмір штрафів для організацій, проранжовано у відповідності зі значенням кредитних рейтингів. Величина штрафів для кожної групи буде залежати від кількості днів, на яку проводиться затримка платежу, у відповідності з наступною шкалою штрафних санкцій, наведеною в таблиці 4.

Наведена шкала штрафних санкцій встановлює фіксовану величину штрафів для кожного контрагента залежно від прострочення платежу.

Таблиця 4 Шкала штрафних санкцій, %

A	0 дн.	0-30 дн.	30-60 дн.	60-90 дн.	Понад 90 дн
B	0	0	0	0	0
C	0	0,01	0,02	0,03	0,04
D	0	0,02	0,03	0,04	0,05
E	0	0,03	0,04	0,05	0,06
	індивідуально	індивідуально	індивідуально	індивідуально	індивідуально

Неустойка нараховується у відсотках від простроченої суми за кожен день прострочення платежу (таким чином, за умовами договору, якщо контрагент, віднесений до групи «С», виробляє затримку платежу на строк від 30 до 60 днів, він зобов'язаний сплатити неустойку в сумі 0,03 % від простроченої суми). Після проведення ранжирування дебіторської заборгованості за датою освіти і величиною доцільно відповідно методикою нарахування штрафних санкцій зробити нарахування штрафів на заборгованість контрагентів за тими договорами, за якими здійснено затримка виконання робіт або оплати.

З метою оптимізації застосування штрафів на підприємстві пропонується методика застосування штрафних санкцій, що регламентує порядок кроків, при роботі з контрагентами.

Крок 1. На етапі укладання договору з контрагентом підприємство проводить комплекс заходів, необхідних для встановлення надійності та платоспроможності потенційного контрагента.

Крок 2. На підставі даних про надійність контрагента підприємству присвоюється кредитний рейтинг від А до Е (рейтинг А присвоюється найбільш надійним, Е - найменш надійним).

Крок 3. Залежно від присвоєного контрагенту кредитного рейтингу, в текст договору включається пункт про застосування штрафних санкцій у разі затримки виконання робіт, постачання товарів. Розмір штрафів визначається відповідно до шкали штрафних санкцій, наведеною в таблиці 3.4. Таким чином, наприклад, для організації з кредитним рейтингом С, в тексті договору передбачаються штрафи при затримці платежу або виконанні робіт, постачання товарів наступним чином:

- При затримці від 0 до 30 днів - 0,02% від простроченої суми за кожен день прострочення;

- При затримці від 30 до 60 днів - 0,03% від простроченої суми за кожен день прострочення;

- При затримці від 60 до 90 днів - 0,04% від простроченої суми за кожен день прострочення;

- При затримці понад 90 днів - 0,05% від простроченої суми за кожен день прострочення;

Крок 4. В процесі поточної роботи з контрагентами постійно проводиться моніторинг існуючої дебіторської заборгованості на предмет порушення строків виконання зобов'язань.

Крок 5. У разі виявлення випадків затримки платежу, виконання робіт або поставки товарів на прострочену суму проводиться розрахунок штрафних санкцій. Так, наприклад, у випадку якщо контрагент з кредитним рейтингом З виробляє затримку поставки

передплаченого товару, сумою 1.000.000 гривень на термін 30 днів, розмір штрафів розраховується наступним чином:

1.000.000 * 0,02% * 30 = 6.000 гривень.

Крок 6. Проводиться повідомлення контрагента про нарахування штрафних санкцій. У разі подальшого порушення умов договору після закінчення 60 днів проводиться перерахунок штрафів, відповідно до шкали штрафних санкцій. Так, наприклад, у випадку якщо той же контрагент з кредитним рейтингом З виробляє затримку поставки передплаченого товару, сумою 1.000.000 гривень на термін 60 днів, розмір штрафів перераховується наступним чином:

1.000.000 * 0,03% * 60 = 18.000 гривень.

Крок 7. Проводиться повторне повідомлення контрагента про нарахування штрафних санкцій. У разі подальшого порушення умов договору після закінчення 90 днів проводиться перерахунок штрафів, відповідно до шкали штрафних санкцій. Так, наприклад, у випадку якщо той же контрагент з кредитним рейтингом З виробляє затримку поставки передплаченого товару, сумою 1.000.000 гривень на термін 90 днів, розмір штрафів перераховується наступним чином:

1.000.000 * 0,04% * 90 = 36.000 гривень.

Аналогічним чином проводиться перерахунок штрафів після закінчення 90 днів.

Крок 8. Контрагенту направляється претензія, проводиться комплекс заходів, спрямованих на врегулювання ситуації. У разі відмови дебітора погасити заборгованість направляється позов до Арбітражного суду про стягнення суми основного боргу та нарахованих штрафних санкцій.

Крім вищевказаних штрафних санкцій наказом керівника підприємства доцільно ввести персональну відповідальність посадових осіб, що ініціювали укладення договору з «ненадійними» контрагентами, що спричинило виникнення простроченої або безнадійної для стягнення заборгованості. Для цього необхідно закріпити відповідальність співробітників організації в регламенті управління дебіторською заборгованістю.

Подібне регламентування функцій відділів та служб організації дозволяє конкретизувати дії, здійснювані ними з метою зниження дебіторської заборгованості, а

також встановити персональну відповідальність за необґрунтоване зростання заборгованості.

На розглянутій імітаційної моделі (малюнок 1) величина дебіторської заборгованості після нарахування штрафних санкцій збільшиться на певну величину Δ (дельта) і прийме значення S.

Також на даному етапі необхідно провести аналіз платоспроможності дебітора на предмет можливості стягнення дебіторської заборгованості. Аналіз платоспроможності повинен проводиться фінансовою службою спільно зі службою економічної безпеки підприємства.

За результатами досліджень можна зробити наступний висновок: представлена модель управління дебіторською заборгованістю підприємства охоплює всі етапи процесу управління і відповідає умовам, що пред'являються до даного процесу. У даній моделі виділяється етап вибору економічного рішення і підходи до аналізу дебіторської заборгованості.

Література

1. Івашкевич В.Б .. Облік і аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості. - М .: Бухгалтерський облік, 2003, 189 с.

2. Бондаренко П.В., Бондаренко ВВ. «Факторинг ефективний фінансовий механізм». - З.: Збірник статей, Том 2 «Природничі та точні науки; Соціально-економічні науки», 35-39 сторінки, 2014, 35 с.

3. Бондаренко П.В., «Факторинг як фінансовий важель суб'єктів господарювання», О.: Збірник наукових праць «Науковий вісник». Всеукраїнська асоціація молодих вчених, 2014 рік, № 2 (210), 5-19 сторінки

4. Бондаренко П.В. «Інформаційна складова страхового ризику». Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції 10-12 жовтня 2012р., присвячена 10-річчю кафедри страхування , КНЕУ, 2012рік.

5. Аристархова, Валієв Ш.Н. Питання економічних наук № 3 (19) 2006. - М: Спутник +.

6. Аристархова М.К., Валієв Ш.Н. Сучасні аспекти економіки №7 (100) 2006.