

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему **Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю
в Управлінні поліції охорони в Запорізькій області**

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0728-з
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та
страхування

освітньої програми фінанси і кредит
спеціалізації Корпоративні фінанси

_____ А. Є. Максецька _____

Керівник к.е.н., доцент Сейсебаєва Н. Г.

Рецензент к.е.н., доцент Кушнір С. О.

Запоріжжя – 2019

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Освітня програма фінанси і кредит
Спеціалізація Корпоративні фінанси

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ А. П. Кущик

« ____ » _____ 2019 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Максецькій Анастасії Євгеніївні

1. Тема роботи: «Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в Управлінні поліції охорони в Запорізькій області»
керівник роботи: Сейсебаєва Наталія Григорівна, к.е.н., доцент
затверджені наказом ЗНУ від 4 липня 2019 року № 1111-с.
2. Строк подання студентом роботи: 2 грудня 2019 року.
3. Вихідні дані до роботи: показники фінансової звітності УПО Запорізької області, дані Національної поліції України, а також монографічні дослідження та статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): з'ясувати сутність і особливості формування дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства; дослідити методичні підходи до аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості; опрацювати алгоритм формування системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю; вивчити організаційно-економічні аспекти функціонування органа державної влади та проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності УПО Запорізької області; оцінити дебіторську та кредиторську заборгованість УПО Запорізької області; виявити фактори негативного впливу та проблеми в системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю; розробити напрями вдосконалення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 22 рис., 27 табл. і 14 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Сейсебаєва Н. Г., доцент	09.08.2019 р.	09.08.2019 р.
2	Сейсебаєва Н. Г., доцент	06.09.2019 р.	06.09.2019 р.
3	Сейсебаєва Н. Г., доцент	04.10.2019 р.	04.10.2019 р.

7. Дата видачі завдання: 5 липня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	05.07.2019 р. – 09.07.2019 р.	виконано
2.	Виконання вступу	10.07.2019 р. – 08.08.2019 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	09.08.2019 р. – 05.09.2019 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	06.09.2019 р. – 03.10.2019 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	04.10.2019 р. – 07.11.2019 р.	виконано
6.	Формування висновків	08.11.2019 р. – 21.11.2019 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	22.11.2019 р. – 29.11.2019 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	02.12.2019 р.	виконано

Студентка _____ А. Є. Максецька
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Н. Г. Сейсебаєва
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ А. В. Линенко
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 122 с., 22 рис., 27 табл., 3 додатки, 67 джерел.

Об'єктом дослідження є система управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Метою кваліфікаційної роботи магістра є оцінювання дебіторської та кредиторської заборгованості органа державної влади, а також розробка пріоритетних напрямів розвитку системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Завдання дослідження: з'ясування сутності й особливостей формування дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства; дослідження методичних підходів до аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства; опрацювання алгоритму формування системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю; оцінювання дебіторської та кредиторської заборгованості УПО Запорізької області; виявлення факторів негативного впливу та проблем у системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області; розробка напрямів удосконалення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Одержані результати та їх новизна: вдосконалений підхід до класифікації дебіторської заборгованості; набуло подальшого розвитку визначення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Практичне значення мають розробки з обґрунтування пріоритетних напрямів розвитку системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

ДЕБІТОРСЬКА ТА КРЕДИТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ, ОБОРОТНІ АКТИВИ, ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, ФАКТОРИНГ, ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ.

SUMMARY

Qualifying work: 122 p., 22 fig., 27 tab., 3 annex, 67 references.

The object of the study is a system for managing receivables and payables. The purpose of the master's qualification work is to evaluate the accounts receivable and payable of the state authority, as well as to develop priority directions for the development of the system of receivables and accounts payable of Department of Police Security in Zaporizhzhia Region.

Objectives of the study: to find out the nature and features of the formation of receivables and payables of the enterprise; research of methodical approaches to the analysis of receivables and payables of the enterprise; elaboration of the algorithm of formation of the system of receivables and accounts payable; estimation of receivables and payables of Department of Police Security in Zaporizhzhia Region; identification of factors of negative influence and problems in the system of receivables and accounts payable of Department of Police Security in Zaporizhzhia Region; development of directions for improvement of the system of receivables and accounts payable of Department of Police Security in Zaporizhzhia Region.

Results obtained and their novelty: an improved approach to the classification of accounts receivable with the identification of such features as: term of debt repayment; monetary or non-monetary nature of debt; attitude to accounting and presentation in the financial statements; timeliness and degree of probability of repayment; the form of arrears; causes of its occurrence; the nature of the receivables; economic content of accounts receivable; has further developed the definition of a system of receivables and accounts payable, which is characterized as an expedient set of principles of financial management, effective tools and methods of debt management, which allow management entities to effectively influence the volume, structure, speed and quality of receivables with a defined purpose and objectives aimed at optimizing debt to ensure a sound financial position, liquidity Solvency and profitability of the business entity.

Development of substantiation of priority directions of development of the system of management of receivables and accounts payable of Department of Police Security in Zaporizhzhia Region is of practical importance, namely: it is necessary to increase the ratio of receivables and accounts payable; improve internal control, accounting and analysis of accounts receivable and payable; apply factoring to optimize accounts receivable, consistent in size and quality with accounts payable; to introduce a system of discounts and promissory notes of payments with counterparties; take into account financial risks in the system of receivables and accounts payable.

RECEIVABLES AND CREDITS, CURRENT ASSETS, CURRENT LIABILITIES, MANAGEMENT SYSTEM, FACTORING, FINANCIAL MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Сутність і класифікація дебіторської та кредиторської заборгованості	11
1.2 Методичні підходи до аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства	22
1.3 Формування системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства	32
Висновки до розділу 1	43
2 ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В УПО ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	45
2.1 Організаційно-економічна характеристика УПО Запорізької області	45
2.2 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності УПО Запорізької області	56
2.3 Оцінювання системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в УПО Запорізької області.....	67
Висновки до розділу 2	78
3 РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В УПО ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	81
3.1 Виявлення факторів негативного впливу на управління дебіторською заборгованістю в УПО Запорізької області.....	81

3.2 Проблеми управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області	91
3.3 Підвищення результативності системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в УПО Запорізької області.....	99
Висновки до розділу 3	108
ВИСНОВКИ.....	111
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	116
ДОДАТКИ.....	124

ВСТУП

Процес управління дебіторською та кредиторською заборгованістю суб'єктів господарювання має забезпечувати належний рівень ефективності. До того ж, заходи повинні бути комплексними, оскільки управління, наприклад дебіторською заборгованістю, без урахування швидкості обертання, термінів залучення, вартості для підприємства його кредиторської заборгованості, матиме менший позитивний ефект, якщо матиме взагалі.

Звісно, рекомендації та відповідні заходи, спрямовані на підвищення ефективності управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, мають враховувати специфіку окремого суб'єкта бізнесу, його організаційно-правову форму, розмір, основні види діяльності, фінансовий стан і конкурентоспроможність. У цьому аспекті важливим питанням, яке потребує вирішення, є проблема системного управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Тому тема кваліфікаційної роботи магістра є сьогодні актуальною.

Зазначена проблема вже досить ґрунтовно досліджена для підприємств реального сектору економіки. Різні питання фінансового менеджменту щодо дебіторської та кредиторської заборгованості висвітлені в наукових роботах В. С. Белозерцева [2], Н. Р. Домбровської [16], О. Ю. Закревської [21], Л. В. Кручак [26; 27], О. О. Одношевної [38], О. Б. Чорненької [62] та інших вчених. Утім, сучасні досить складні для вітчизняного бізнесу економічні процеси ставлять перед суб'єктами господарювання нові питання, пов'язані з комплексним управлінням дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є оцінювання дебіторської та кредиторської заборгованості органа державної влади, а також розробка пріоритетних напрямів розвитку системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Виходячи з цієї мети, були розроблені такі завдання дослідження:

- з'ясовані сутність і особливості формування дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства;
- досліджені методичні підходи до аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства;
- опрацьований алгоритм формування системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства;
- вивчені організаційно-економічні аспекти функціонування органа державної влади та проведений аналіз фінансово-економічних показників діяльності УПО Запорізької області;
- здійснене оцінювання дебіторської та кредиторської заборгованості УПО Запорізької області;
- виявлені фактори негативного впливу та проблеми в системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області;
- розроблені напрями вдосконалення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Об'єктом дослідження є система управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання розвитку системи управління дебіторською і кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

При виконанні кваліфікаційної роботи магістра використані такі методи економічних досліджень: абстрактно-логічний, економіко-статистичний, кореляційний, монографічний, аналізу, синтезу та ін.

Інформаційну базу дослідження складають показники фінансової звітності УПО Запорізької області, дані Національної поліції України, а також монографічні дослідження та статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

- вдосконалений підхід до класифікації дебіторської заборгованості з виокремленням таких ознак, як: термін погашення заборгованості;

монетарний або немонетарний характер заборгованості; відношення до обліку та відображення в фінансовій звітності; своєчасність і ступінь імовірності погашення; форма виникнення заборгованості; причини її виникнення; характер виникнення дебіторської заборгованості; економічний зміст дебіторської заборгованості;

– набуло подальшого розвитку визначення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, що охарактеризована як доцільна сукупність принципів фінансового менеджменту, дієвих інструментів і методів управління заборгованістю, які дають змогу суб'єктам управління ефективно впливати на обсяги, структуру, швидкість обертання та якість дебіторської і кредиторської заборгованості з урахуванням визначеної мети та завдань, спрямованих на оптимізацію заборгованості для забезпечення стійкого фінансового стану, ліквідності, платоспроможності та прибутковості суб'єкта бізнесу.

Практичне значення мають розробки з обґрунтування пріоритетних напрямів розвитку системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, а саме: необхідно збільшити коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; удосконалити внутрішній контроль, облік і аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості; застосовувати факторинг для оптимізації дебіторської заборгованості, узгодженої за розміром і якістю з кредиторською; впровадити систему знижок і вексельну форму розрахунків із контрагентами; враховувати фінансові ризики в системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційного дослідження пройшли апробацію на III Міжнародній інтернет-конференції «Молодіжна наука у контексті суспільно-економічного розвитку країни» (м. Черкаси, 2019 р.) [33]. Публікації. Подано до друку статтю «Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості на прикладі УПО Запорізької області» у збірник наукових праць «Нова економіка».

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і класифікація дебіторської та кредиторської заборгованості

Будь-який суб'єкт господарювання, а особливо, якщо його діяльність характеризується певною сезонністю, використовує для забезпечення своєї безперебійної роботи не лише власні фінансові ресурси, але й позиковий капітал. Останній може мати різні форми, що не обмежуються лише банківськими кредитами, адже широке розповсюдження в практиці поточного фінансування підприємницької діяльності отримав так званий комерційний кредит.

Отже, суб'єкти бізнесу постійно здійснюють авансування на користь своїх перевірених партнерів, щоб не втратити їхньої лояльності чи придбати товари за більш вигідною ціною зі знижкою, або ж постачають свої товари, виконують послуги в рахунок майбутньої оплати, що також зумовлено низкою потенційних вигод. У результаті кожне підприємство постійно має як дебіторську, так і кредиторську заборгованість. Це нормальне явище, навпаки ненормальною є гіпотетична ситуація, коли дебіторська чи кредиторська заборгованість відсутня.

Проте, загострення конкурентної боротьби серед підприємств різних галузей, зниження надійності контрагентів через низький рівень їхньої фінансової дисципліни викликають надмірне зростання дебіторської та кредиторської заборгованості суб'єктів господарювання [7].

Тому сьогодні однією з найбільш важливих проблем, вирішення якої має сприяти покращенню фінансового стану підприємства, є розробка дієвої системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, що потребує, в першу чергу, визначення сутності цих понять.

У ході господарських відносин, наявність заборгованості є об'єктивним явищем. Зважаючи на обмеженість фінансових ресурсів, заборгованість суттєво впливає на фінансовий стан підприємства та результати його діяльності. При цьому дебіторська заборгованість зумовлює тимчасове вилучення обігового капіталу підприємства та зменшення рівня його оборотності, а кредиторська – тимчасове залучення капіталу. Тому досить важливим є постійне відстеження пропорцій між цими двома видами заборгованостей [32].

В умовах фінансово-економічної нестабільності, коли певні тенденції до економічного зростання, що окреслилися останнім часом, можуть бути нівельовані прорахунками в міжнародній політиці чи впливом глобальних криз, які надто негативно позначаються на розвиткові вітчизняних підприємств, їхня фінансова дисципліна залишається не найкращою. Це призводить до кризи неплатежів та відбивається на платіжному стані підприємств у цілому, що, в свою чергу, аж ніяк не сприяє збільшенню обсягів виробництва та реалізації продукції в Україні [40].

Невиправдане зростання на підприємстві дебіторської та кредиторської заборгованості зумовлює погіршення ліквідності та платоспроможності, наслідком чого може бути навіть банкрутство. Чинниками, що характеризують дебіторську та кредиторську заборгованість, є їх розмір та середня тривалість часу, що минув від моменту продажу до моменту інкасації [49].

Втім, у сучасній економіці заборгованість покупців за готову продукцію та товари підприємства є звичайним явищем. Це – комерційні кредити, які позитивно впливають на діяльність підприємства. Як переконує досвід українських підприємств, що ведуть успішний бізнес, а також більшості західних компаній, дебіторська заборгованість у їхніх активах становить близько 20% [66].

Дебіторська заборгованість – це наслідок цивільних зобов'язань, які виникають у результаті визначеної угоди, яка оформлена договором і являє

собою дію суб'єктів, що беруть у ній участь (юридичних чи фізичних осіб), результатом чого є виникнення товарних і грошових зобов'язань [3].

Зобов'язання визначають як заборгованість підприємства, що виникла внаслідок минулих подій і погашення якої в майбутньому приведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди. Зобов'язання, які підлягають виконанню в майбутньому, не є заборгованістю. Зобов'язання для однієї сторони є дебіторською заборгованістю, а для іншої – кредиторською. Зобов'язання реєструється тільки тоді, коли виникає заборгованість за ними [54].

Тобто у процесі розрахунків між суб'єктами господарювання виникають дебіторська заборгованість та кредиторська заборгованість. Між цими двома видами заборгованості є багато спільного, а також і відмінного. Спільним є те, що обидва види заборгованості ґрунтуються на розриві в часі між товарною угодою та її оплатою і використовують основну функцію грошей як засіб платежу. Відмінність між ними впливає з особливостей функціонування цих видів заборгованості. Кредиторська заборгованість одного підприємства є дебіторською заборгованістю іншого. Проте кредиторська заборгованість підприємств, як правило, є більшою, ніж дебіторська.

На такий стан впливає те, що дебіторська заборгованість враховується без прибутку та ПДВ. Кредиторська заборгованість враховується за цінами споживання плюс ПДВ. Кредиторська заборгованість також включає заборгованість перед бюджетом, фондами соціального страхування та заборгованість із заробітної плати. Окрім того, в складі кредиторської заборгованості також враховується заборгованість підприємств за банківськими позиками [29].

Так, можна зазначити, що дебіторська заборгованість виступає як заборгованість інших підприємств або окремих осіб за платежами цьому підприємству, а кредиторська – це сума заборгованості цього підприємства іншим підприємствам і окремим особам.

Дебіторська заборгованість має суттєве значення в діяльності підприємства. За своїм змістом дебіторська заборгованість є інструментом кредитування дебітора за отримані ним товари, надані роботи чи послуги на безвідсотковій основі. В Положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» ця економічна категорія вкрай лаконічно, проте чітко визначена як сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату [44].

Дослідження нормативно-правових, наукових і методичних джерел дає змогу уточнити підходи до визначення поняття дебіторської заборгованості підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Основні підходи до визначення дебіторської заборгованості підприємства

Автори/джерела	Трактування сутності поняття дебіторської заборгованості	Ключовий акцент у визначенні
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» [44]	Сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату. Довгострокова – сума дебіторської заборгованості, яка не виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашена після дванадцяти місяців з дати балансу. Поточна – сума дебіторської заборгованості, яка виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашена протягом дванадцяти місяців з дати балансу	Заборгованість дебіторів на певну дату
Є. П. Гнатенко, В. В. Волошина [8]	Елемент оборотних коштів, зменшення якого знижує коефіцієнт покриття, тому необхідно вирішувати завдання не тільки зниження дебіторської заборгованості, але й також її збалансованості з кредиторською	Елемент оборотних коштів підприємства
О. Є. Майборода, І. П. Косарева, І. О. Корабейнікова [32]	Право підприємства отримати грошові кошти, матеріальні ресурси, не оплачені контрагентами, що може використовуватися для оцінки фінансового стану підприємства на підставі розрахунку показників результативності його господарської діяльності	Право підприємства отримати кошти, не оплачені контрагентами
О. А. Сарапіна, А. С. Мигович [52]	Показник фінансового стану, що є сумою заборгованості на користь підприємства на певну дату за наданий комерційний та споживчий кредити покупцям, а також авансування постачальників, щодо яких у підприємства з'являється майнове право вимоги оплати боргу	Показник фінансового стану

У процесі господарської діяльності підприємству необхідно купувати матеріали, інші запаси, забезпечувати реалізацію послуг та ін. Якщо

розрахунки за придбані товари, послуги проводяться на умовах подальшої оплати, в цьому разі можна говорити про одержання підприємством кредиту від своїх постачальників і підрядників. Отже, поряд із дебіторською заборгованістю кредиторська має рівнозначне значення для оцінювання фінансового стану підприємства [14].

Тобто за напрямками боргових зобов'язань заборгованість по розрахунках між підприємствами, що впливають із виконання чи невиконання зобов'язань, поділяють на дебіторську та кредиторську. Тому важливим є також уточнення поняття кредиторської заборгованості підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Підходи до визначення суті кредиторської заборгованості

Автори/джерела	Трактування поняття кредиторської заборгованості підприємства	Ключовий акцент у визначенні
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» [45]	Поточні зобов'язання включають, зокрема поточну кредиторську заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, за товари, роботи, послуги, за розрахунками з бюджетом, у тому числі з податку на прибуток, за розрахунками зі страхування, за розрахунками з оплати праці, за розрахунками з учасниками, за розрахунками із внутрішніх розрахунків, а також короткострокові векселі видані	Склад кредиторської заборгованості
О. В. Дячук, В. В. Новодворська [18]	Тимчасово залучені суб'єктом господарювання у власне користування грошові кошти, які підлягають поверненню юридичній або фізичній особі	Тимчасово залучені грошові кошти
О. Є. Майборода, І. П. Косарева, І. О. Корабейнікова [32]	Правовідносини між сторонами, які мають документальне підтвердження щодо тимчасового залучення підприємством у власне користування грошових коштів, які не належать підприємству, різновид комерційного кредиту, форма розрахунку за товари та послуги між суб'єктами господарювання	Різновид комерційного кредиту, форма розрахунку за товари та послуги
О. В. Пустьяк, Я. М. Демченко [47]	Спосіб залучення активів у господарську діяльність підприємства за рахунок тимчасового й безоплатного одержання майна від інших суб'єктів господарювання	Спосіб залучення активів у господарську діяльність

Отже, більшість підприємств у сучасних умовах не має можливостей ефективно здійснювати власну діяльність лише за рахунок власного капіталу.

Для реального збільшення власних активів і розширення виробництва, а також максимального отримання прибутку від господарювання підприємству завжди потрібні залучені кошти. Тому практично кожне підприємство має кредиторську заборгованість, яку в загальному розумінні можна визначити як зобов'язання перед третіми особами за надані ними товари, послуги, роботи.

Важливо також ретельно дослідити існуючі підходи до класифікації дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. Незаперечним є те, що дебіторська заборгованість за умови існування ймовірності отримання підприємством майбутніх економічних вигід та можливості достовірного визначення її суми належить до активів підприємства, тобто формує його майно. Виникнення дебіторської заборгованості є нормальною ознакою процесу господарської діяльності підприємства, і кожен господарюючий суб'єкт зацікавлений в оптимізації її обсягу. Скорочення дебіторської заборгованості є резервом зниження потреби підприємства в обігових коштах та прискорення швидкості їх обігу [22].

Проведене дослідження свідчить, що в економічній літературі класифікують дебіторську заборгованість за різними критеріями. Проте, автори виділяють різноманітні класифікаційні ознаки дебіторської заборгованості, що не дає змоги її охарактеризувати. Серед науковців відсутній єдиний підхід до класифікації дебіторської заборгованості за різними ознаками, а це унеможливорює застосування системного підходу до визнання, оцінки суми і структури цієї заборгованості. Тому уточнений підхід до класифікації дебіторської заборгованості підприємства за різними ознаками узагальнено в табл. 1.3.

Таким чином, одночасно з визнанням дебіторської заборгованості відбувається її класифікація за певними критеріями: строком погашення та зв'язком із нормальним операційним циклом; об'єктами, щодо яких виникла дебіторська заборгованість; своєчасністю погашення тощо.

Таблиця 1.3 – Узагальнена класифікація різних видів дебіторської заборгованості підприємства

Критерії класифікації	Види дебіторської заборгованості підприємства
За термінами погашення заборгованості	Довгострокова заборгованість
	Поточна заборгованість
За відношенням до обліку та відображенням у звітності	Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом
	Дебіторська заборгованість за виданими авансами
	Дебіторська заборгованість за розрахунками з покупцями і замовниками
	Векселі одержані
	Дебіторська заборгованість за внутрішніми розрахунками
	Інша дебіторська заборгованість
За своєчасністю та ступенем вірогідності погашення	Строкова (нормальна)
	Прострочена дебіторська заборгованість – сумнівна та безнадійна
За формою виникнення	Забезпечена дебіторська заборгованість
	Незабезпечена дебіторська заборгованість
За причинами виникнення	Виправдана, строк погашення якої не настав
	Невиправдана – прострочена, а також пов'язана з помилками під час оформлення документів і з порушенням умов договорів
За характером виникнення дебіторської заборгованості	Дебіторська заборгованість, що виникла в результаті операційної діяльності
	Дебіторська заборгованість, що виникла в результаті іншої діяльності
За економічним змістом	Товарна дебіторська заборгованість
	Нетоварна дебіторська заборгованість

Наприклад, за строком погашення дебіторська заборгованість може бути довгостроковою та поточною. При цьому враховуються два критерії: строк погашення та зв'язок із нормальним операційним циклом.

Критерієм класифікації заборгованості на поточну і довгострокову є операційний цикл. Дебіторська заборгованість також класифікується за об'єктами, щодо яких вона виникла, внаслідок цього виділяють такі види дебіторської заборгованості:

- заборгованість орендаря за фінансовою орендою, яка відображається в балансі орендодавця;
- заборгованість, забезпечена векселями;
- надані позики;

- дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги;
- дебіторська заборгованість за розрахунками (з бюджетом, за виданими авансами, з нарахованих доходів, із внутрішніх розрахунків);
- інша дебіторська заборгованість [35].

У зв'язку із тим, що довгострокова дебіторська заборгованість виникає на підприємствах, які потребують залучення додаткових грошових коштів на реалізацію довгострокових проектів, а в нормативних документах та економічній літературі не наведено методик оцінки й управління її розмірами, підприємствам доцільно створювати резерв щодо довгострокової дебіторської заборгованості, що може суттєво вплинути на фінансові показники діяльності.

Оскільки кредиторська заборгованість є заборгованістю підприємства перед іншими особами, яку воно зобов'язано погасити в установлені терміни, а виникає вона лише тоді, коли дата виконання послуг (робіт, товарів) не відповідає даті їх фактичної оплати, можна стверджувати, що це певні зобов'язання підприємства, які відображають суму його боргів, належних до сплати на користь інших підприємств чи осіб. Найбільш поширений вид кредиторської заборгованості – це заборгованість перед постачальниками та підрядниками за поставлені матеріально-виробничі запаси, надані послуги і не оплачені в передбачені терміни виконані роботи [17].

Розробляючи стратегію кредитування власного бізнесу, управлінці мають виходити з максимізації прибутку і мінімізації затрат, а також із досягнення динамічного розвитку для утримання конкурентоспроможності. Все це визначає фінансову стійкість підприємства, а тому, використавши власний капітал і прибуток, можна і необхідно залучати позикові кошти кредиторів, враховуючи при цьому вартість позикового капіталу, що дає змогу зберегти на достатньому рівні рентабельність своєї діяльності.

Кредиторська заборгованість включає в себе зобов'язання за розрахунками, що пов'язані з:

- постійними постачальниками і підрядниками, тобто заборгованість за вже отримані матеріали (товари, продукцію), своєчасно виконані роботи або

реально надані послуги;

- покупцями або замовниками товарів (послуг, робіт), тобто кошти за вже реалізовану (продану контрагентам) продукцію (товари, роботи чи послуги);

- податковими відрахуваннями й аналогічними зборами, тобто це сума заборгованості підприємства з усіх обов'язкових державних відрахувань;

- соціальним страхуванням і державним забезпеченням, тобто заборгованість щодо відрахувань, пов'язаних з медичним, пенсійним і соціальним страхуванням та іншими видами заборгованостей щодо обов'язкових видів страхування на виробництві;

- оплатою праці співробітникам підприємства, тобто заборгованість окремим особам нарахованої, але ще по факту не виплаченої зарплати за виконану роботу;

- різними підзвітними суб'єктами, тобто заборгованість перед окремими категоріями працівників;

- заборгованістю з виплати своїм засновникам, тобто борг зі сплати дивідендів, відсотків та інших видів аналогічних виплат.

Кредиторська заборгованість – це, перш за все, заборгованість одного підприємства іншому, індивідуальним підприємцям або фізичним особам, що утворюються під час розрахунків за придбані запаси, роботи і послуги, під час розрахунків з бюджетом, з оплати праці тощо. Однак у широкому розумінні до кредиторської заборгованості доцільно відносити також і заборгованість банкам та іншим підприємствам з погашення отриманих від них кредитів, короткострокових і довгострокових позик [34].

На думку А. В. Драбаніч, з якою варто погодитися, цікавим є розуміння кредиторської заборгованості з позиції права, тобто, з одного боку, це частка майна, речі або гроші, які належать підприємству, при цьому маючи законні права володіння на них, а з іншого боку, це борг, який є об'єктом зобов'язальних правовідносин. З таких позицій заборгованість поділяють на такі три групи. Перша група – кредиторська заборгованість перед бюджетом і

соціальними фондами, тобто своєчасно не сплачені податки, фінансові санкції, які нараховані податковими органами, платежі, які надходять до місцевих або регіональних фондів, обов'язкові платежі, що відносяться до позабюджетних фондів. Друга група – це заборгованість перед персоналом підприємства, тобто несвоєчасно виплачена заробітна плата, компенсації, виплати, які відшкодовують працівнику шкоду, заподіяну йому на виробництві. І третя група – це заборгованість однієї зі сторін договору, яка своєю несвоєчасною виплатою порушує цивільно-правові відносини, тобто заборгованість перед постачальниками, підрядниками, засновниками [17].



Рис. 1.1 – Класифікація кредиторської заборгованості підприємства

На рис. 1.1 наведено класифікацію кредиторської заборгованості підприємства, що складена на основі Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» [45].

Кредиторська заборгованість відображає вартісну оцінку фінансових зобов'язань підприємства перед різними суб'єктами відносин, її включають до складу короткострокових пасивів. Погашена вона повинна бути в термін, що не перевищує 12 місяців після звітної дати. Економічна сутність її полягає в тому, що це не лише грошові кошти, але й матеріальні та товарні цінності.

Для реального збільшення власних активів і розширення виробництва, а також максимального отримання прибутку від господарювання підприємству завжди потрібні залучені ззовні кошти. Тому практично кожне підприємство має кредиторську заборгованість, яку в загальному розумінні можна визначити як зобов'язання перед третіми особами за надані ними товари, послуги, роботи.

Уточнення економічної сутності та розвиток підходів до класифікації кредиторської заборгованості підприємства дає змогу фінансовому менеджменту проводити більш якісну оцінку наявної кредиторської заборгованості, здійснювати виявлення резервів оптимізації її величини, структури та якості, оцінювати ефективність кредитної політики щодо позичальників підприємства.

Загальну класифікацію дебіторської заборгованості в системі фінансового менеджменту на підприємстві доцільно представляти в розрізі декількох рівнів, де основними визначальними чинниками є інформативність та відповідність завданням управління дебіторською заборгованістю. Досліджена в кваліфікаційній роботі магістра класифікація дебіторської заборгованості розкриває економічну природу різних її видів та відповідає структурі бухгалтерського балансу підприємства. Розширена класифікація дебіторської заборгованості дає змогу згрупувати цю заборгованість за термінами її виникнення, за видами, за об'єктами обліку та строками непогашення.

1.2 Методичні підходи до аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства

Стратегічне значення для суб'єктів господарювання в будь-якій галузі має належна організація аналізу розрахунків із дебіторами та кредиторами. Результати цього аналітичного процесу впливають на фінансову стійкість, фінансову конкурентоспроможність і прибутковість. Зокрема, аналізуючи фінансовий стан підприємства, доцільно вивчати динаміку, склад, структуру, а також причини, строки існування й давності створення дебіторської заборгованості. При проведенні такого аналізу доцільно враховувати специфіку підприємства, сезонність його роботи, зв'язки з покупцями та постачальниками, конкретну виробничу ситуацію на підприємстві тощо.

Одним із найбільш складних і дискусійних питань є вибір методики проведення економічного аналізу дебіторської заборгованості підприємства. Це пов'язано з проблемою неплатежів. Для вирішення цього питання щодо недоотримання коштів за дебіторською заборгованістю, необхідно проводити різноманітні заходи, а саме: юридичні, економічні, психологічні та фізичні. Вміле управління дебіторською заборгованістю є невід'ємною умовою ефективного господарювання підприємства [27].

Дебіторська заборгованість виникає внаслідок взаєморозрахунків підприємства з покупцями, постачальниками, фінансовими органами, замовниками та працівниками. Значна її частка в загальній структурі оборотних активів знижує фінансову стійкість, ліквідність підприємства та підвищує ризик фінансових збитків. На думку О. О. Одношевної, наявність великих обсягів дебіторської заборгованості спричиняє низьку платоспроможність підприємства [38].

Недоотримання коштів за дебіторською заборгованістю є однією з проблем управління нею. Адже через таке управління можна впливати на обсяг прибутку підприємства і на ризики, що пов'язані з ним. У процесі прийняття управлінських рішень проявляється низка невирішених питань щодо аналізу дебіторської заборгованості. Це свідчить про те, що методика аналізу потребує подальшого розвитку та вдосконалення. В умовах інфляції для покупців дебіторська заборгованість є джерелом кредитування їх

діяльності на вигідній основі, оскільки виступає як безвідсотковий кредит. Внаслідок цього необхідно застосовувати ефективні управлінські дії, спрямовані на регулювання її величини.

Величина дебіторської заборгованості та її динаміка визначають характер управлінських рішень у виробничо-господарській діяльності. Дебіторська заборгованість відноситься до високоліквідних активів. Недостатнє оцінювання фактичного стану розрахунків із дебіторами може негативно вплинути на реальну оцінку платоспроможності та кредитоспроможності підприємства [9].

Для ефективного управління діяльністю суб'єкта господарювання не лише потрібно здійснювати кількісний аналіз показників оцінки поточного стану та стратегічно важливих перспектив управління активами підприємства. Доцільно застосовувати якісний аналіз. Основне його завдання – це виявлення видів продукції, за якими виникає найбільша дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги найбільш важливих клієнтів (споживачів, посередників, постачальників) підприємства, основних видів продукції, за якими найчастіше виникає дебіторська заборгованість.

Аналіз стану дебіторської заборгованості в системі управління підприємством передбачає також виявлення ризиків і загроз щодо неповернення, визначення середньої величини дебіторської заборгованості, її частки в загальній сумі оборотних активів підприємства, оцінку дебіторської заборгованості за строками погашення тощо. Систему показників для оцінки стану та якості дебіторської заборгованості наведено у табл. 1.4.

Аналіз розрахунків на основі цих коефіцієнтів демонструє стан дебіторської заборгованості суб'єкта господарювання за період дослідження, а також дає можливість визначити основні завдання політики управління дебіторською заборгованістю.

Таблиця 1.4 – Система показників для комплексного аналізу дебіторської заборгованості на підприємстві

Показники	Алгоритм розрахунку	Економічний зміст
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Співвідношення чистого доходу від реалізації продукції та дебіторської заборгованості (середнього значення за період аналізу)	Визначає ефективність кредитного контролю. Показує, скільки разів упродовж періоду аналізу обсяги надходжень від реалізації можуть вмістити в собі середній залишок дебіторів. Демонструє розширення чи зниження комерційного кредиту
Тривалість періоду погашення дебіторської заборгованості	Відношення тривалості звітного періоду в днях до коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості	Показує, скільки в середньому днів потрібно підприємству для отримання оплати за виконанні роботи (надані послуги). Чим триваліший період погашення, тим вищий ризик неповернення дебіторської заборгованості
Питома вага дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів	Дебіторська заборгованість (середня за період аналізу), поділена на оборотні активи (середні за період) у відсотковому вираженні	Відображає питому вагу дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів. Чим вищий цей показник, тим менш мобільною є структура майна підприємства
Питома вага сумнівної заборгованості в складі дебіторської заборгованості	Відношення сумнівної заборгованості до дебіторської заборгованості (середнього значення за період дослідження)	Цей показник характеризує «якість» дебіторської заборгованості підприємства. Тенденція його зростання свідчить про зниження ліквідності
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Співвідношення дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості (середні за період аналізу значення)	Характеризує здатність розраховуватися з кредиторами за рахунок дебіторської заборгованості підприємства
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (для порівняння)	Відношення чистого доходу від реалізації продукції до кредиторської заборгованості (середньої за період дослідження)	Показує кількість оборотів кредиторської заборгованості за період аналізу, тобто демонструє, в скільки разів виручка перевищує середню кредиторську заборгованість підприємства. Тенденція зростання показника свідчить про позитивні зміни
Тривалість обороту кредиторської заборгованості (для співставлення)	Звітний період у днях, поділений на коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості підприємства	Таким чином розраховується середній період у днях використання кредиторської заборгованості в обороті підприємства. Напрямо позитивних змін цього коефіцієнта спостерігається при його зменшенні

Зростання дебіторської заборгованості не завжди оцінюється негативно, а зниження позитивно. Необхідно розрізняти нормальну та прострочену заборгованість. Наявність простроченої створює фінансові труднощі, оскільки підприємство буде відчувати нестачу фінансових ресурсів для придбання виробничих запасів, виплат заробітної плати. Крім того, заморожування коштів у дебіторській заборгованості призводить до уповільнення оборотності капіталу. Прострочена дебіторська заборгованість означає також зростання ризику непогашення боргів і зменшення прибутку. Тому кожен суб'єкт господарювання зацікавлений у скороченні термінів погашення належних йому платежів.

Важливе значення має давність утворення дебіторської заборгованості, необхідно встановити, чи немає в її складі сум не реальних для стягнення, або таких, за якими минають строки позовної давності. Якщо такі виявлені, то необхідно терміново вжити заходів для їх стягнення (оформлення векселів, звернення в господарський суд тощо).

На величину дебіторської заборгованості підприємства впливає стан договірної та розрахункової дисципліни. Недотримання договірної та розрахункової дисципліни, несвоєчасне пред'явлення претензій за борги, які виникають, призводять до значного зростання невиправданої дебіторської заборгованості, створення фінансових труднощів, нестачі ресурсів. Тому доцільно провести аналіз дебіторської заборгованості за строками утворення, адже тривалі неплатежі відволікають засоби із господарського обороту [4].

Аналітик, який займається управлінням дебіторською заборгованістю, повинен зосередити увагу на найдавніших боргах і приділити увагу великим сумах заборгованості. Важливим є здійснення заходів щодо прискорення погашення дебіторської заборгованості, зокрема:

- ознайомлення з фінансовим станом замовників, покупців та вивчення можливостей покращення їх платоспроможності на перспективу;
- своєчасне оформлення розрахункових документів;
- застосування попередньої оплати;

- застосування вексельної форми оплати;
- вдосконалення фінансово-розрахункових операцій підприємства.

Аналіз дебіторської заборгованості підприємства дає можливість оцінити можливу величину доходів, які можна отримати у вигляді штрафів, пені, неустойок від дебіторів, які прострочили оплату. Сьогодні практичний досвід управління підприємствами показує, що доцільно здійснювати як кількісний, так і якісний аналіз показників щодо оцінки поточного стану дебіторської заборгованості.

Комплексний аналіз дебіторської заборгованості підприємства має охоплювати п'ять етапів, функціонально пов'язаних між собою (рис. 1.2).



Рис. 1.2 – Етапи комплексного аналізу дебіторської заборгованості

На першому етапі визначається об'єкт, мета та завдання аналізу. Мета аналізу – визначення повноти, своєчасності та правильності здійснення підприємством операцій із дебіторами, якість дебіторської заборгованості за узагальнюючими та частковими показниками, виявлення факторів, а також встановлення причин їх зміни. Основними завданнями аналізу є такі:

- визначення причин появи дебіторської заборгованості;
- оцінка динаміки дебіторської заборгованості в цілому та за видами;
- аналіз якісного стану дебіторської заборгованості підприємства;
- аналіз простроченої та безнадійної дебіторської заборгованості;
- вивчення покупців щодо їх важливості та надійності;
- прийняття управлінських рішень із поліпшення стану дебіторської заборгованості [14].

На другому етапі аналізу дебіторської заборгованості підприємства збирають і опрацьовують джерела інформації. Необхідна інформація для аналізу міститься в звітах про фінансовий стан, про фінансові результати та сукупний дохід, а також примітках до фінансової звітності, крім того, використовується аналітична інформація відділу продажів. Для здійснення аналізу дебіторської заборгованості й ухвалення управлінських рішень важливе значення має повнота та об'єктивність цієї інформації.

Третій етап комплексного аналізу дебіторської заборгованості найбільш трудомісткий, оскільки тут проводиться горизонтальний і вертикальний аналіз, здійснюється порівняння, побудова аналітичних таблиць, аналіз динаміки, складу та структури дебіторської заборгованості. Використовуючи систему коефіцієнтів, що подана в табл. 1.4, доцільно провести якісний аналіз дебіторської заборгованості. Рекомендується проаналізувати прострочену та безнадійну дебіторську заборгованість підприємства. Визначити групи товарів, які становлять найбільшу питому вагу в структурі дебіторської заборгованості. Виявити види продукції, за якими виникає найбільша дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги. Завдяки цьому є можливість визначити найбільш вигідних клієнтів підприємства. Це можуть бути основні постачальники, посередники, споживачі.

На четвертому етапі аналізу дебіторської заборгованості результати досліджень необхідно узагальнити та систематизувати. Сформулювати відповідні висновки щодо стану дебіторської заборгованості на підприємстві,

а також окреслити заходи щодо прискорення погашення дебіторської заборгованості.

На завершальному етапі слід ухвалити управлінські рішення, які будуть сприяти підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства та зниженню ризику неповернення боргів.

Такий комплексний аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством дає змогу оцінити реальний стан дебіторської заборгованості, виявити «вузькі місця», а також розробити заходи щодо скорочення простроченої чи сумнівної дебіторської заборгованості.

Слушною є позиція Т. М. Ступницької з колегами, які вважають, що аналіз кредиторської заборгованості не може бути розглянутий у повному чи в найбільш точному обсязі за одним лише методом аналізу [56]. Дослідники використовують одразу декілька класичних методів аналізу кредиторської заборгованості. Основними з них є:

- горизонтальний (трендовий) аналіз – у процесі аналізу визначають абсолютні та відносні зміни величин різних статей звітності за попередній або звітний період;
- вертикальний аналіз полягає в розрахунку частки окремих складових фінансових показників та впливу кожної складової на результат в цілому, тобто вивчення структури окремих показників на початок і кінець періоду;
- факторний аналіз – за його допомогою виявляються причини змін абсолютних і відносних фінансових показників, а також розраховується вплив факторів на зміну фінансового показника;
- порівняльний аналіз базується на співставленні значень окремих груп аналогічних показників;
- – коефіцієнтний аналіз застосовується для розрахунку рівня та динаміки відносних показників фінансового стану: коефіцієнтів оцінки фінансової стійкості; коефіцієнтів оцінки платоспроможності (ліквідності); коефіцієнтів оборотності активів і капіталу; коефіцієнтів рентабельності.

В табл. 1.5 наведений систематизований перелік показників для проведення аналізу кредиторської заборгованості підприємства.

Таблиця 1.5 – Комплексна система показників для аналізу кредиторської заборгованості підприємства

Показники	Алгоритм розрахунку	Економічний зміст
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Відношення дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості підприємства	Визначає величину дебіторської заборгованості, що доводиться на 1 грн кредиторської (оптимальне значення варіюється від 0,9 до 1,0, тобто кредиторська заборгованість повинна не більше ніж на десять відсотків перевищувати дебіторську)
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Грошові кошти поділені на середню кредиторську заборгованість за звітний період	Показує збільшення або зменшення комерційного кредиту, який надається підприємству (збільшення коефіцієнта означає збільшення швидкості оплати кредиторської заборгованості)
Середній строк оборотності кредиторської заборгованості	Період у 360 днів до коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості	Вказує на період, протягом якого підприємство використовує кошти своїх постачальників і підрядників
Середня тривалість використання кредиторської заборгованості в обороті	Середні залишки кредиторської заборгованості за період до загальної суми обороту за розрахунками з кредиторами	Визначає середню тривалість використання позикових коштів, а не тривалість обороту, на відміну від коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості в днях
Тривалість заборгованості за виданими векселями	Добуток сальдо за рахунком «Векселі видані» та днів періоду до суми погашених зобов'язань за векселями за період	Фактичне значення тривалості вексельного боргу порівнюють із середніми термінами платежів, обумовлених у векселях, і з'ясовують причини прострочення платежів за векселями, а також суму додатково сплачених санкцій
Коефіцієнт співвідношення заборгованості до власного капіталу	Відношення зобов'язань (без довгострокової заборгованості) до власного капіталу	Коефіцієнт характеризує співвідношення залученого і власного капіталу у структурі капіталу підприємства

У зарубіжній економічній літературі щодо сучасних підходів до аналізу кредиторської заборгованості виділені найбільш розповсюджені питання:

- величини, динаміки, складу та структури заборгованості;
- якості кредиторської заборгованості підприємства;

- причин, які зумовили виникнення та існування (непогашення) заборгованості;
- частоти виникнення та погашення заборгованості;
- впливу заборгованості на фінансовий стан підприємства;
- доцільності вкладання коштів у заборгованість підприємства [67].

Аналіз кредиторської заборгованості необхідно проводити за такою послідовністю етапів:

- 1) збір аналітичної інформації про кредиторську заборгованість;
- 2) оцінювання величини, структури та динаміки кредиторської заборгованості за видами з використанням прийомів горизонтального і вертикального аналізу;
- 3) дослідження структури кредиторської заборгованості за строками утворення з метою з'ясування стану платіжної дисципліни;
- 4) комплексне оцінювання кредиторської заборгованості за системою відносних показників;
- 5) порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості.

Початковою інформацією для складання кредиторської заборгованості є дані бухгалтерського обліку з грошової позики конкретних контрагентів, а також про терміни її виникнення.

Найважливішим з погляду управління є розподіл заборгованості підприємства за термінами погашення. Поділ заборгованості на довготермінову та поточну необхідний для оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємства. Крім того, групують поточну заборгованість за термінами її виникнення, найчастіше виділяючи такі «вікові групи»: до 30 днів, від 31 до 90 днів, від 91 до 180 днів і більше півроку. Таке групування необхідне як для фінансового планування, так і для контролю, зокрема для своєчасного виявлення простроченої, сумнівної та безнадійної заборгованості [5].

В процесі аналізу кредиторської заборгованості необхідно дати оцінку умов заборгованості, строкам заборгованості, обмеженню використання

ресурсів, можливості залучення додаткових джерел фінансування. Стан кредиторської заборгованості характеризують показники: коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, який показує збільшення (зменшення) комерційного кредиту, який надається підприємству та середній строк оборотності кредиторської заборгованості (відображає середній строк повернення боргів підприємства).

Результатом порівняльного аналізу є з'ясування зменшення чи збільшення дебіторської заборгованості; зменшення чи збільшення кредиторської заборгованості. Зменшення дебіторської заборгованості проти кредиторської може бути через погіршення стосунків з клієнтами, а саме – через зменшення кількості покупців продукції. Збільшення дебіторської заборгованості проти кредиторської заборгованості може бути наслідком неплатоспроможності покупців. У процесі господарської діяльності частіше кредиторська заборгованість перевищує дебіторську. Отже, аналізуючи стан дебіторської та кредиторської заборгованості, необхідно вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, враховуючи особливості діяльності підприємства та різні ситуації на підприємстві [8].

При аналізі співвідношення між дебіторською і кредиторською заборгованостями необхідний аналіз умов комерційного кредиту, що надається фірмі постачальниками сировини і матеріалів. Одним із засобів визначення оптимального співвідношення дебіторської та поточної кредиторської заборгованостей є розрахунок коефіцієнта, що дає можливість визначити скільки припадає дебіторської заборгованості на 1 грн кредиторської. Розрахунок коефіцієнта ведеться за формулою:

$$K_{СДК} = Ra / Rp, \quad (1.1)$$

де $K_{СДК}$ – коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості;

Ra – дебіторська заборгованість;

Rp – кредиторська заборгованість.

Зменшення заборгованостей за рахунок скорочення періоду їх погашення, а не за рахунок зменшення обсягів реалізації позитивно характеризує управління дебіторською заборгованістю. Поточні зобов'язання тісно пов'язані та впливають на фінансову стійкість підприємства, його конкурентоспроможність та автономність.

Дослідження стану дебіторської заборгованості в системі управління підприємством передбачає зовнішній і внутрішній аналіз, кількісний та якісний, визначення середньої величини дебіторської заборгованості, її частки у загальній сумі оборотних активів підприємства, оцінку дебіторської заборгованості за строками погашення, виявлення ризиків і загроз щодо неповернення. Правильна організація та методика аналізу дебіторської заборгованості підприємства дає змогу ухвалювати ефективні управлінські рішення щодо повернення боргів, прогнозувати надходження коштів.

Аналізуючи дебіторську і кредиторську заборгованість, необхідно вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, враховуючи специфіку підприємств, сезонність їх роботи, зв'язки із покупцями та постачальниками тощо. Проведене дослідження сучасних підходів до аналізу кредиторської заборгованості дало змогу визначити послідовність етапів його здійснення, серед яких найважливішим є порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства.

1.3 Формування системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства

В сучасних умовах господарювання спостерігаються прискорені темпи зростання обсягів дебіторської та кредиторської заборгованості підприємств, що відповідно мають значну частку в структурі оборотних активів і зобов'язань суб'єктів господарювання. Стан взаєморозрахунків між ними

характеризується значною часткою як дебіторської, так і кредиторської заборгованості за товари в їх оборотних активах та поточних зобов'язаннях.

Погіршення фінансового стану багатьох підприємств за останні роки було спричинене проблемами в їх кредитній діяльності та управлінні дебіторською заборгованістю. Все вищезазначене вимагає подальшої розробки теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Необхідно обґрунтувати теоретичні та методичні засади, а також практичні підходи до розробки дієвої системи управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства.

Наявність, наприклад, дебіторської заборгованості на підприємстві пов'язана з пошуком компромісного рішення між ризиком та доходністю, її оптимальний розмір визначається порівнянням виграшів, які підприємство розраховує отримати при певному рівні інвестованих у дебіторську заборгованість коштів, із витратами, які воно буде нести для цього. Формалізовані процедури та моделі поведінки підприємства з існуючими та потенційними контрагентами щодо реалізації їм активів із відстроченням платежу та стягненням заборгованості за своєю суттю є управлінням дебіторською заборгованістю підприємства, яка в свою чергу є складовою менеджменту підприємства [13].

Відомо, що дебіторська та кредиторська заборгованість підприємства мають динамічний характер та високу варіабельність, їх розмір та якість залежать від певної сукупності факторів макро- та мікросередовища.

Важливою методичною проблемою оцінювання стану боргових відносин між підприємствами та ефективності управління заборгованістю є визначення її якості. Дебіторська заборгованість як актив має потенційні можливості прямо або опосередковано сприяти припливу коштів до підприємства, що характеризує її економічну вигідність. «Якість» дебіторської заборгованості слід розглядати з урахуванням економічної вигідності даної дебіторської заборгованості певного суб'єкта господарювання [31].

Показником якості дебіторської заборгованості пропонується вважати частку прострочених боргів у загальному її обсязі, що дасть змогу характеризувати стан боргових відносин між підприємствами на різних рівнях.

На певному етапі зростання обсягів дебіторської заборгованості може відбуватися поява у складі заборгованості значної частки безнадійних боргів, а отже, погіршення її якості. Дебіторська заборгованість як актив має потенційні можливості прямо або опосередковано сприяти припливу коштів до підприємства, що характеризує її економічну вигідність. Так, «якість» дебіторської заборгованості слід розглядати крізь призму економічної вигідності даної конкретної дебіторської заборгованості для конкретного підприємства. Можливі випадки, коли при зростанні обсягів дебіторської заборгованості спостерігається зменшення частки прострочених боргів, тобто якість дебіторської заборгованості збільшується. Таким чином, робити висновки про те, що збільшення обсягу дебіторської заборгованості – це негативне явище, було б некоректно.

Перелік та аналіз факторів впливу на динаміку обсягів і структурні зміни дебіторської та кредиторської заборгованості доцільно здійснювати з огляду на їхню якість. Вищезазначена проблематика розглядається в рамках різних досліджень, присвячених управлінню дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства, товарного кредитування, неплатежів, платіжного обороту, обліку заборгованості. Однак на даний момент серед фахівців не існує єдності в поглядах щодо систематизації та групування факторів, які зумовлюють виникнення дебіторської та кредиторської заборгованості [53].

На основі аналізу джерел і власних результатів дослідження, а також з урахуванням можливості прикладного застосування, запропоновано всю сукупність різноманітних факторів поділити на дві кореневі групи: фактори макро- та мікросередовища. В свою чергу до факторів мікросередовища можна віднести фактори близького оточення та внутрішні фактори.

На фактори мікросередовища (близького оточення та внутрішні), на відміну від факторів макросередовища, підприємство може певним чином впливати. В наукових дослідженнях учених зустрічається також виділення в межах факторів макро- та мікросередовища економічних і організаційних факторів. З урахуванням вищезазначеного систематизація факторів впливу на динаміку обсягів та якість дебіторської і кредиторської заборгованості підприємства проведена в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Систематизація факторів впливу на обсяги та якість дебіторської і кредиторської заборгованості підприємства

Фактори впливу		Економічні й організаційні фактори	
		Економічні	Організаційні
Фактори макросередовища та мікросередовища	Макросередовища підприємства	Рівень інфляції Динаміка розміру ВВП Грошова маса в обігу Курс національної валюти Облікова ставка Національного банку України Купівельна спроможність населення Рівень податкового навантаження	Нормативно-правове регулювання організації боргових відносин і платіжного обороту Методично-організаційне забезпечення обліку, аудиту та контролю дебіторської і кредиторської заборгованості Організаційна інфраструктура
	Мікросередовища	Близького оточення	Територіальна віддаленість підприємств – основних кредиторів і дебіторів Якість організаційної структури управління підприємств-контрагентів Рівень організації управлінського та бухгалтерського обліку підприємств – основних партнерів
		Внутрішні	Організаційна структура управління підприємством Якість організації управлінського та бухгалтерського обліку суб'єкта господарювання Рівень кваліфікації та мотивація фінансових менеджерів

Проведене дослідження дало змогу зробити такі висновки: досить вагомими та відповідно впливовими факторами є фактори макросередовища, на які підприємству досить складно, а часто взагалі неможливо впливати;

в межах факторів як макросередовища, так і мікросередовища найбільшу значущість мають саме економічні фактори.

Ефективно функціонує те підприємство, яке за мінімальних витрат досягає максимального результату. Мінімізація витрат на підприємстві потребує оптимізації структури джерел формування оборотних коштів, тобто розумного поєднання власних та позичених коштів.

Основними умовами впровадження ефективного управління дебіторською та кредиторською заборгованістю мають стати: забезпечення безперервної роботи підприємства; зниження обсягів вільних поточних активів, і як наслідок, зниження витрат на їх фінансування; прискорення обігу оборотних активів; максимізація прибутку підприємства за збереження ліквідності; оптимізація структури капіталу; підвищення рівня фінансової безпеки підприємства [60].

Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю передбачає такі заходи:

- економічне обґрунтування доцільності виникнення дебіторської та кредиторської заборгованості;
- визначення політики надання кредиту та інкасації для різних груп покупців (постачальниками) та видів продукції;
- аналіз і ранжирування покупців (постачальників) залежно від обсягів закупівель, історії кредитних відносин і запропонованих умов оплати;
- контроль розрахунків із дебіторами (кредиторами) за відстрочену або прострочену заборгованість і вивчення причин недотримання договірної дисципліни;
- своєчасне визначення прийомів прискорення обігу оборотних активів і зменшення безнадійних боргів;
- забезпечення умов продажів, які гарантують підприємству швидке надходження грошових коштів;
- прогноз надходжень грошових коштів від дебіторів на основі коефіцієнтів інкасації [41].

Також, О. В. Костюнік і Д. М. Недашковська до основних прийомів управління дебіторською та кредиторською заборгованістю відносять такі:

- аналіз замовлень, оформлення розрахунків і встановлення характеру дебіторської та кредиторської заборгованості;
- аналіз заборгованості за видами продукції для визначення невігідних із позиції інкасації товарів;
- оцінка реальної вартості наявної дебіторської та кредиторської заборгованості;
- зменшення дебіторської заборгованості на суму безнадійних боргів;
- контроль за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості;
- визначення конкретних розмірів знижок за дострокової оплати;
- оцінка можливості факторингу як способу продажу дебіторської заборгованості [24].

За дотримання дебіторами договірних термінів платежів підприємство має кошти для своєчасних розрахунків із кредиторами і постійно має у своєму розпорядженні вільні кошти в обігу.

Якщо нестача коштів носить постійний характер, то формується прострочена кредиторська заборгованість з усіма негативними наслідками. Ліквідувати її навіть за допомогою платежів дебіторів, що надходять регулярно, в таких умовах неможливо, тому доводиться залучати короткострокові банківські кредити.

Більш швидка оборотність дебіторської заборгованості порівняно з кредиторською не забезпечує наявності вільних коштів у обігу. Таким чином, під час встановлення умов розрахунків із покупцями та постачальниками підприємству часто доводиться робити вибір між наявністю вільних коштів в обігу та збереженням необхідного рівня платоспроможності. Залежно від конкретних умов і показників діяльності визначається, що важливіше у певному періоді для поліпшення фінансового стану – вільні кошти в обігу чи підвищення платоспроможності.

Виникнення дебіторської та кредиторської заборгованості є об'єктивним процесом. Наявність, розміри та склад заборгованості неоднозначно впливають на результати діяльності підприємства, оскільки мають як позитивні, так і негативні риси (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 – Переваги та недоліки формування дебіторської і кредиторської заборгованості для підприємства

Напрями впливу	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
Позитивний вплив на діяльність підприємства	Стимулювання збільшення обсягу продажів Встановлення стабільних і тривалих зв'язків із покупцями Формування конкурентоспроможного асортименту товарів Прискорення реалізації запасів і відповідне зниження витрат з їх утримання та ін.	Додаткове фінансування оборотних коштів і нарощування економічного потенціалу підприємства Отримання додаткового прибутку Зниження витрат на залучення капіталу Зменшення ризику втрат від інфляції тощо
Негативний вплив на діяльність підприємства	Вилучення коштів із обороту Виникнення витрат на управління дебіторською заборгованістю Підвищення ризику неповернення, втрат від інфляції, зниження прибутку підприємства тощо	Підвищення розміру зобов'язань Виникнення втрат від недоотримання знижок Збільшення ризику втрати платоспроможності, фінансової стійкості та ін.

Висока частка дебіторської заборгованості в активах і кредиторської – в пасивах впливає на фінансовий стан, рівень платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, що визначає необхідність і значущість управління ними.

Основні причини, що зумовлюють необхідність одночасного та синхронного управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства:

– у підприємства багато постачальників і покупців, як наслідок, дебіторська заборгованість займає провідне місце в складі оборотних активів, а кредиторська є практично основним джерелом позикового капіталу, тому їхнє співвідношення визначає ліквідність підприємства на певну дату й можливу платоспроможність;

– єдиним джерелом грошових коштів для погашення кредиторської заборгованості є надходження коштів від продажу (інкасації боргів покупців), у зв'язку із цим головне завдання управління заборгованістю полягає у встановленні таких договірних відносин із покупцями та постачальниками, за яких строки й розміри платежів підприємства залежать від надходження коштів від покупців (дебіторів);

– швидкість руху обох видів заборгованості та їхнє співвідношення визначають величину вільних коштів, необхідних для господарської діяльності підприємств [36].

Ефективна діяльність підприємства залежить від успішного управління зобов'язаннями. Підприємству можна рекомендувати такі методи управління заборгованістю, як реструктуризація, погашення чи переведення боргу.

Реструктуризація – це комплекс дій, спрямованих на зміну структури боргу. Реструктуризація може здійснюватися у формі новації та пролонгації. Новація – це процес заміни одного договору іншим між тими ж сторонами угоди. Новація передбачає обмін боргу на акції підприємства, обмін боргу на облігації, обмін боргу на векселі. До пролонгації належить відстрочення платежу без зміни сторін договору.

Погашення може відбуватися шляхом списання, взаємозаліку, відступного, зустрічного виконання зобов'язань, виконання альтернативного зобов'язання чи перекредитування. Переведення боргу проводиться зміною сторін договору.

З урахуванням вищезазначеного можна визначити певний алгоритм процесу управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства, що передбачає взаємозв'язок таких елементів: моделювання впливу факторів макро- та мікросередовища; поточний контроль за фактичним рівнем якості дебіторської та кредиторської заборгованості, їхньою структурою; коригування взаємодії з контрагентами та прийняття рішення про продовження або припинення реалізації товару, переведення дебіторської заборгованості до категорії безнадійної.

Основні характеристики системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства наведені в табл. 1.8.

Таблиця 1.8 – Характеристика елементів системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства

Характеристики	Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю
Об'єкти управлінського впливу	Економічні відносини з контрагентами у процесі поточної діяльності із приводу надання та отримання відстрочок платежу за товарними і розрахунковими операціями
Суб'єкти	Фінансові менеджери
Основні (базові, стратегічні) цілі	Оптимізація фінансових результатів підприємства, а також розміру його вільних коштів
Інструменти реалізації	Збалансована політика управління фінансовими (грошовими) потоками підприємства
Принципи управління	Системність, комплексність, ясність і прозорість відносин, маневреність, відповідальність, погодженість, ефективність
Етапи	Залучення, формування, інкасація, рефінансування
Методи	Аналітичні, планування, бюджетування, синхронізація та ін.

Блок управління кредиторською заборгованістю містить такі складові:

- 1) статичний аналіз формування та погашення кредиторської заборгованості підприємства;
- 2) трендовий аналіз кредиторської заборгованості та її впливу на величину грошових потоків;
- 3) обґрунтування доцільності отримання відстрочки оплати рахунків постачальників, а також оптимального терміну такої відстрочки;
- 4) попередження формування простроченої кредиторської заборгованості;
- 5) забезпечення пролонгації кредиторської заборгованості в разі потреби.

Значних успіхів у зниженні загальної потреби в оборотних активах можна досягти, напрацювавши ефективну політику управління дебіторською заборгованістю. Так, дебіторська заборгованість є наслідком реалізації моделі грошових розрахунків у системі управління грошовими потоками. Однак управління такою заборгованістю характеризується дещо іншими принципами

та технологіями здійснення, що дає змогу виокремити управління дебіторською заборгованістю як окремий функціонально-організаційний блок фінансового управління. Блок управління дебіторською заборгованістю містить такі складові:

1) статичний аналіз фінансової інформації щодо дебіторської заборгованості, інтерпретація значень основних фінансових показників та коефіцієнтів, що використовуються для такого аналізу;

2) динамічний аналіз та оцінювання тенденцій розвитку ситуації з погашенням контрагентами дебіторської заборгованості;

3) обґрунтування оптимального терміну надання відстрочки оплати рахунків покупцями;

4) рефінансування дебіторської заборгованості підприємства (використання обліку векселів, факторингу та форфейтингу боргових вимог підприємства до третіх осіб для покриття поточної потреби в капіталі);

5) контроль простроченої дебіторської заборгованості і попередження формування безнадійної заборгованості.

Комплексна система управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства схематично зображена на рис. 1.3.

Невиправданий розмір дебіторської заборгованості є іммобілізацією власного капіталу, а перевищення його певного рівня може призвести до втрати ліквідності і навіть зупинки виробництва. Процес управління дебіторською та кредиторською заборгованістю передбачає розробку і реалізацію управлінських рішень щодо збалансування їхнього розміру та швидкості руху в часі для забезпечення необхідної прибутковості, а також оптимального розміру вільних коштів для підприємства.

Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства в умовах дефіциту оборотних коштів з урахуванням аспектів його стратегічного розвитку та конкретних тактичних цілей є цілісним процесом, що передбачає модифікацію та застосування альтернативних концепцій управління капіталом підприємства загалом, а також методів оцінки

ефективності його функціонування, адекватних сучасним умовам розвитку економіки.

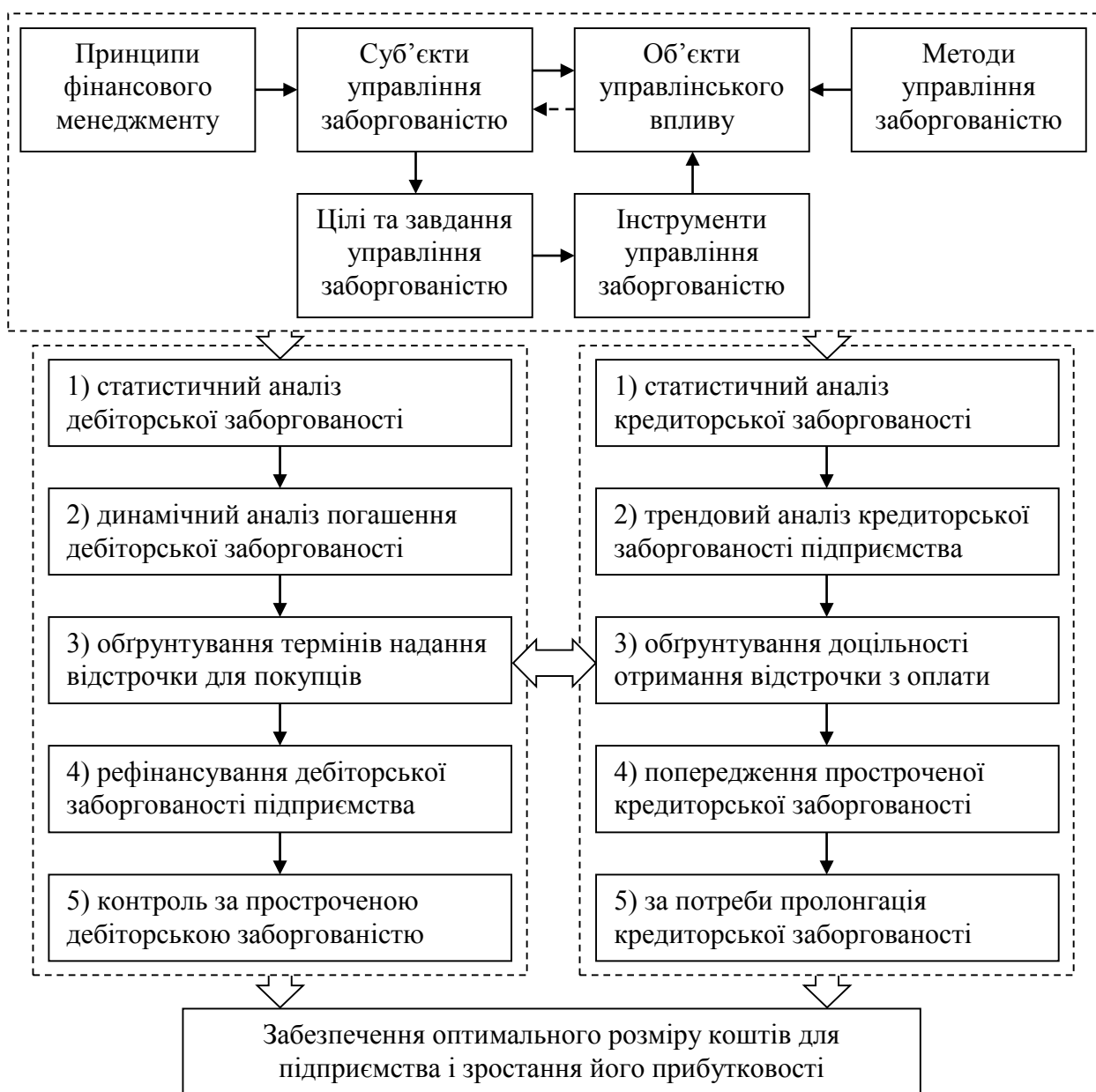


Рис. 1.3 – Система управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства

Застосування розробленої системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства на підставі використання трьох основних критеріїв оптимізації, а саме якості заборгованості, прибутковості кредитних операції та строків погашення, дає можливість суттєво підвищити

ефективність управління заборгованістю та результативність функціонування підприємства в цілому.

Для побудови системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства важливою також є розробка ефективних механізмів управлінського впливу, спрямованих насамперед на оптимізацію обсягів і структури заборгованості. Формування ефективних принципів і стандартів кредитної та авансової політики, скерованих на підвищення ефективності використання капіталу підприємства, вкладеного у дебіторську заборгованість, дієва інкасація дебіторської заборгованості з оптимальною швидкістю її погашення та раціональне управління кредиторською заборгованістю дають можливість мінімізувати ризики та забезпечити прибутковість підприємства.

Висновки до розділу 1

Дебіторська заборгованість є своєрідним показником фінансового стану, що становить суму заборгованості на користь підприємства на певну дату за наданий комерційний та споживчий кредити покупцям, а також авансування постачальників, щодо яких у підприємства з'являється майнове право вимоги оплати боргу. Кредиторська заборгованість – це спосіб залучення активів у господарську діяльність підприємства за рахунок тимчасового й безоплатного одержання майна від інших суб'єктів господарювання.

Узагальнена класифікація дебіторської заборгованості містить такі ознаки чи критерії: за термінами погашення заборгованості, за відношенням до обліку та відображенням у звітності, за своєчасністю та ступенем вірогідності погашення, за формою виникнення, за причинами виникнення, за характером виникнення дебіторської заборгованості та за економічним змістом.

Уточнення економічної сутності та розвиток підходів до класифікації кредиторської заборгованості підприємства дає змогу фінансовому менеджменту проводити більш якісну оцінку наявної кредиторської заборгованості, здійснювати виявлення резервів оптимізації її величини, структури та якості, оцінювати ефективність кредитної політики щодо позичальників підприємства.

Аналізуючи дебіторську і кредиторську заборгованість, необхідно вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, враховуючи специфіку підприємств, сезонність їх роботи, зв'язки із покупцями та постачальниками тощо. Проведене дослідження сучасних підходів до аналізу кредиторської заборгованості дало змогу визначити послідовність етапів його здійснення, серед яких найважливішим є порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства.

Застосування розробленої системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства на підставі використання трьох основних критеріїв оптимізації, а саме якості заборгованості, прибутковості кредитних операції та строків погашення, дає можливість суттєво підвищити ефективність управління заборгованістю та результативність функціонування підприємства в цілому.

Для побудови системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства важливою також є розробка ефективних механізмів управлінського впливу, спрямованих насамперед на оптимізацію обсягів і структури заборгованості. Формування ефективних принципів і стандартів кредитної та авансової політики, скерованих на підвищення ефективності використання капіталу підприємства, вкладеного у дебіторську заборгованість, дієва інкасація дебіторської заборгованості з оптимальною швидкістю її погашення та раціональне управління кредиторською заборгованістю дають можливість мінімізувати ризики та забезпечити прибутковість підприємства.

2 ОЦІНКА ДІЄВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В УПО ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика УПО Запорізької області

Управління поліції охорони в Запорізькій області, відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 13 жовтня 2015 р. № 834 «Питання функціонування органів поліції охорони, як територіальних органів Національної поліції та ліквідації деяких територіальних органів Міністерства внутрішніх справ», є територіальним органом Національної поліції, який оперативно підпорядковується Департаменту поліції охорони. Скорочена назва – УПО Запорізької області, місцезнаходження: 69118, Україна, м. Запоріжжя, вул. Водограйна, 3 [51].

УПО Запорізької області має статус юридичної особи. Принципом та ідеєю його створення є забезпечення публічної безпеки і порядку, боротьба зі злочинністю на місцевому рівні шляхом охорони об'єктів, майна всіх форм власності, охорони фізичних осіб, запобігання та припинення правопорушень у місцях несення служби (код КВЕД 84.24 «Діяльність у сфері охорони громадського порядку та безпеки»).

Структура та штат затверджуються Головою Національної поліції України в порядку, визначеному чинним законодавством. Організаційна структура УПО Запорізької області з визначенням у ній місця структурного підрозділу, відповідального за управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, наведена в додатку А.

Управління утримується за рахунок коштів від надання послуг з охорони, які здійснюються на договірних засадах, а також інших джерел, не заборонених законодавством України. Кошти витрачаються за напрямками та в межах, визначених законодавством України. Варто зазначити, що УПО Запорізької області має право вчиняти правочини (укладати угоди), в тому числі укладати

договори (контракти), набувати майнові та немайнові права і обов'язки в межах своєї компетенції, бути учасником у цивільному, господарському й адміністративному судочинстві.

Також УПО Запорізької області самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями та не відповідає за зобов'язаннями Департаменту чи Національної поліції України, а Департамент чи Національна поліція України не відповідає за зобов'язаннями Управління.

Управління самостійно веде бухгалтерський облік, складає фінансову, бюджетну, податкову, статистичну та іншу звітність у встановленому законодавством України порядку [19].

Основні завдання та види діяльності УПО Запорізької області:

- забезпечення в межах своїх повноважень реалізації державної політики у сфері забезпечення публічної безпеки і порядку, надання послуг із охорони об'єктів права державної та інших форм власності;

- здійснення технічних заходів охоронного призначення, проектування, монтаж, ремонт, спостереження, експлуатаційне обслуговування технічних систем і засобів теле-, відеоспостереження, охоронно-пожежної, пожежної та тривожної сигналізації, технічний захист інформації, реагування на спрацювання технічних засобів охоронного призначення, GPS-моніторинг рухомих об'єктів на підставі укладених договорів;

- здійснення супроводження транспортних засобів, які перевозять небезпечні вантажі, великогабаритних та великовагових транспортних засобів у тому числі охорона вантажів, їх перевезення, послуги з інкасації, тимчасове зберігання валютних цінностей і грошових коштів та фізичних осіб на підставі укладених договорів;

- виконання провадження у справах про адміністративні правопорушення, що посягають на громадський порядок та громадську безпеку, застосовує адміністративні стягнення та забезпечує їх виконання у випадках, передбачених законом;

– забезпечення охорони державної таємниці під час поводження (виготовлення, обліку, користування, зберігання, схоронності, передачі та транспортування тощо) з матеріальними носіями секретної інформації;

– виконання інших завдань, встановлених чинним законодавством України [46].

Ефективне функціонування УПО Запорізької області забезпечується кваліфікованим персоналом, штат якого включає атестований і вільнонайманий склад (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Аналіз забезпеченості УПО Запорізької області персоналом і динаміка фонду оплати праці за 2016-2018 рр.

Показники	Період аналізу			Відхилення			
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2017 р.		2018 р. до 2016 р.	
				абс.	%	абс.	%
Чисельність атестованого складу, осіб	459	445	434	-11	-2,47	-25	-5,45
Чисельність вільнонайманого складу, осіб	568	576	578	2	0,35	10	1,76
Загальна чисельність персоналу, осіб	1027	1021	1012	-9	-0,88	-15	-1,46
Витрати на оплату праці, тис. грн	55597	70018	82364	12346	17,63	26767	48,14
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	11441	14916	17098	2182	14,63	5657	49,44

Управління самостійно здійснює добір кадрів та формує кадровий резерв. Керівник УПО Запорізької області приймає на службу та звільняє зі служби, призначає на посади та звільняє з посад поліцейських, приймає на роботу, переводить на інші посади та звільняє з роботи цивільний персонал.

Щодо атестованого складу, то за весь період аналізу щороку відбувалося його зменшення: в 2017 р. – на 14, а в 2018 р. – на 11 осіб, тобто в цілому на 25 осіб або 5,45%. При цьому вільнонайманий склад щороку збільшувався, однак несуттєво – всього на 10 осіб або 1,76% за весь період дослідження. Спостерігається зниження якості кадрового складу (рис. 2.1).

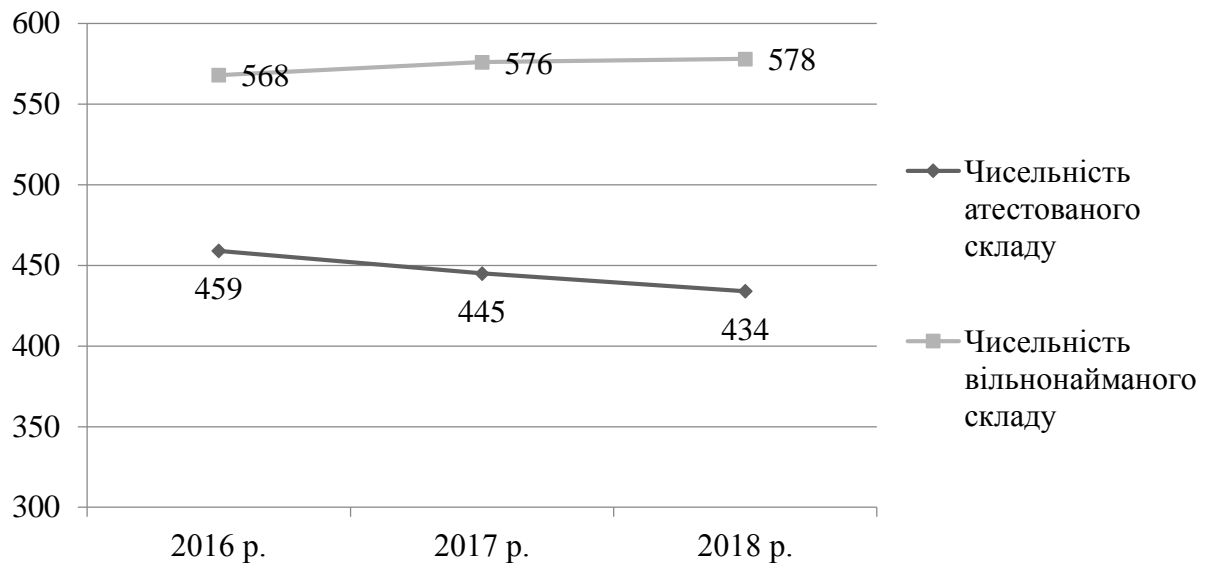


Рис. 2.1 – Динаміка чисельності персоналу УПО Запорізької області за період з 2016 р. по 2018 р., осіб

Натомість фонд оплати праці, як і витрати на соціальні заходи щороку збільшувалися, проте це є загальною тенденцією за означений період аналізу. Наочно зростання витрат на оплату праці та соціальні заходи демонструє діаграма (рис. 2.2).

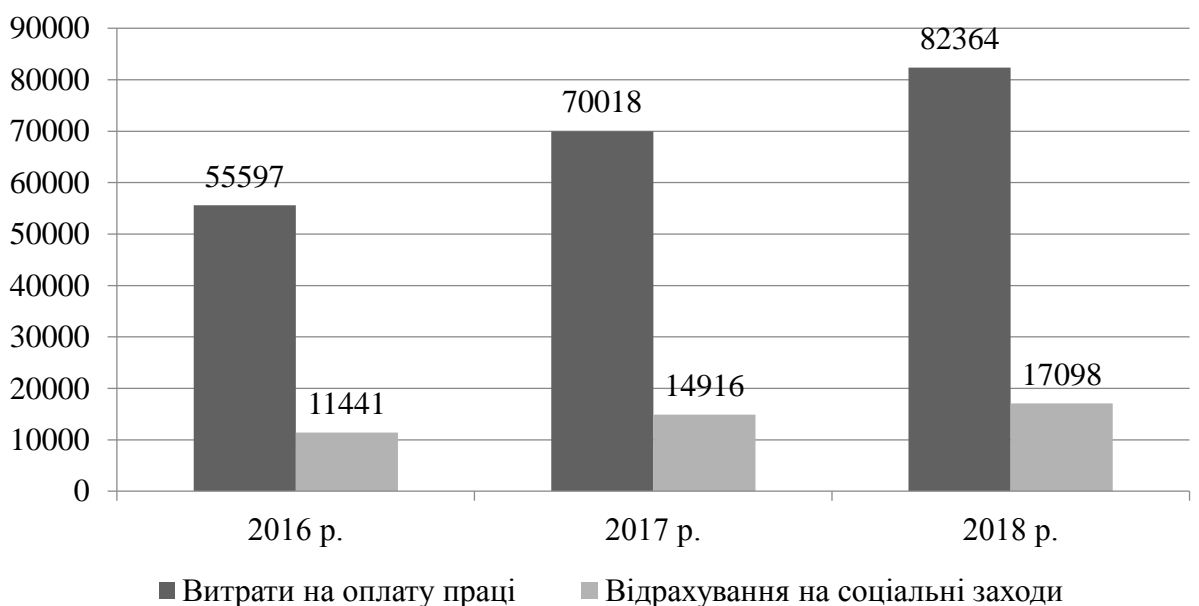


Рис. 2.2 – Зростання фонду оплати праці та витрат УПО Запорізької області на соціальні заходи, тис. грн

За організаційно-правовою формою УПО Запорізької області є органом державної влади [50].

Загальну економічну характеристику діяльності органу державної влади варто розпочати з аналізу складу та динаміки саме необоротних активів УПО Запорізької області (табл. 2.2). Основним джерелом інформації для аналізу є звіт про фінансовий стан за період дослідження, тобто з 2016 р. по 2018 р. (додаток Б).

Таблиця 2.2 – Склад і динаміка необоротних активів УПО Запорізької області за 2016-2018 рр., тис. грн

Показники	Станом на 31 грудня			Відхилення			
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2017 р.		2018 р. до 2016 р.	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Нематеріальні активи	12241	12261	12243	-18	-0,15	2	0,02
первісна вартість	12392	12456	12460	4	0,03	68	0,55
накопичена амортизація	151	195	217	22	11,28	66	43,71
Незавершені капітальні інвестиції	38	60	83	23	38,33	45	118,42
Основні засоби	9159	9332	9782	450	4,82	623	6,80
первісна вартість	26221	28554	30012	1458	5,11	3791	14,46
знос	17062	19222	20230	1008	5,24	3168	18,57
Довгострокові фінансові інвестиції:							
інші фінансові інвестиції	520	520	1920	1400	269,23	1400	269,23
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	0	0	0	0	0
Відстрочені податкові активи	0	27	0	-27	-100,00	0	×
Інші необоротні активи	508	508	508	0	0,00	0	0,00
Всього необоротні активи	22466	22708	24536	1828	8,05	2070	9,21

В структурі необоротних активів УПО Запорізької області найбільшу питому вагу займають нематеріальні активи, розмір яких змінювався протягом періоду аналізу несуттєво. Це, в основному, права користування майном, а також у незначній мірі – авторське право та суміжні права.

Основні засоби зношені на третину, що свідчить про потребу їх оновлення. На рис. 2.3 наведено динаміку нематеріальних активів і основних засобів за їхньою залишковою вартістю.

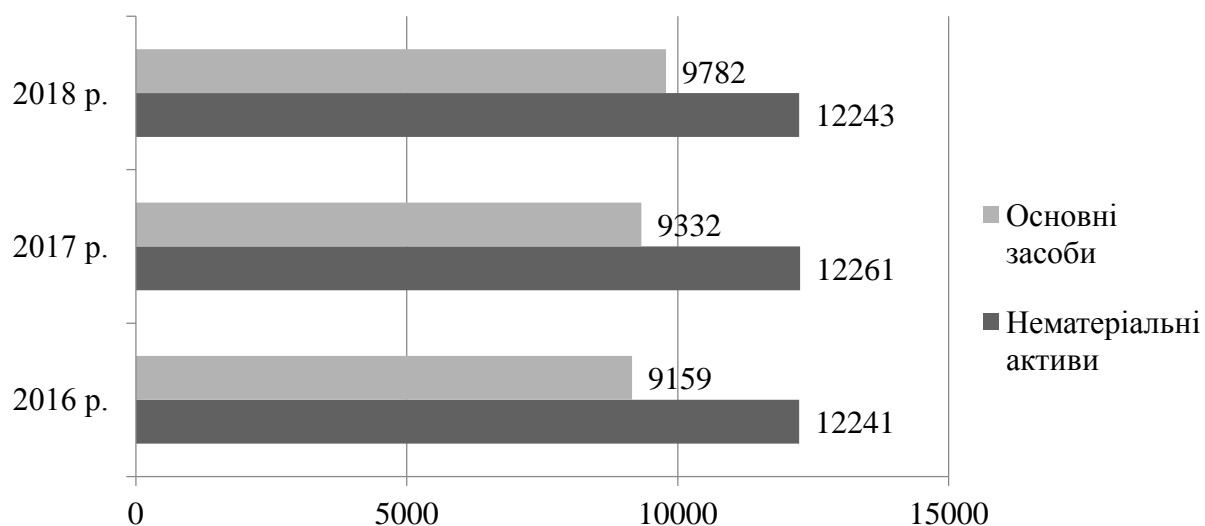


Рис. 2.3 – Тенденції зміни залишкової вартості нематеріальних активів і основних засобів УПО Запорізької області, тис. грн

Довгострокові фінансові інвестиції представлені іншими фінансовими інвестиціями, а саме акціями підприємств, вартість яких у 2018 р. зросла на 1400 тис. грн або більше ніж у 2,5 раза. До речі, УПО Запорізької області за весь період аналізу не мало довгострокової дебіторської заборгованості, хоча органу державної влади варто розглянути доцільність використання такого активу.

Відстрочені податкові активи були лише в 2017 р., а сума їх становила всього 27 тис. грн, що є незначною величиною в порівнянні з іншими активами. Інші необоротні активи не змінювалися і становили 508 тис. грн. У результаті всіх цих змін загальна величина необоротних активів збільшилася на 2070 тис. грн або 9,21% у процентному вираженні.

Оборотні активи – це грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні а також інші активи підприємства, призначені для реалізації або

споживання протягом операційного циклу чи протягом 12 місяців із дати складання балансу [12].

Таблиця 2.3 – Аналіз оборотних активів УПО Запорізької області за 2016-2018 рр., тис. грн

Показники	Станом на 31 грудня			Відхилення			
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2017 р.		2018 р. до 2016 р.	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Запаси	4472	4740	4254	-486	-10,25	-218	-4,87
виробничі запаси	4472	4740	4254	-486	-10,25	-218	-4,87
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:							
первісна вартість	446	1220	1670	450	36,89	1224	274,44
резерв сумнівних боргів	552	1348	1989	641	47,55	1437	260,33
резерв сумнівних боргів	106	128	319	191	149,22	213	200,94
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	336	361	864	503	139,34	528	157,14
з бюджетом	0	17	2	-15	-88,24	2	×
у тому числі з податку на прибуток	0	13	0	-13	-100,00	0	×
Інша поточна дебіторська заборгованість	601	580	360	-220	-37,93	-241	-40,10
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	3322	2639	3608	969	36,72	286	8,61
у тому числі рахунки в банках	3322	2639	3608	969	36,72	286	8,61
Витрати майбутніх періодів	74	42	51	9	21,43	-23	-31,08
Інші оборотні активи	975	1250	1044	-206	-16,48	69	7,08
Усього оборотні активи	10226	10849	11853	1004	9,25	1627	15,91

Найбільшу питому вагу мають виробничі запаси, а також грошові кошти та їх еквіваленти, а саме рахунки в банках. Виробничі запаси зменшилися на 218 тис. грн або 4,87% за весь період, натомість кошти на банківських рахунках УПО Запорізької області зросли на 286 тис. грн, що становить 8,61%.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги щороку зростала: в 2017 р. на 774 тис. грн, а в 2018 р. – на 450 тис. грн, отже в цілому за період зростання становило 1224 тис. грн або 274,44%.

Крім виробничих запасів, зменшилися також витрати майбутніх періодів – на 23 тис. грн або 31,08% та інша поточна дебіторська заборгованість – на 241 тис. грн або 40,10%. Решта складових оборотних активів збільшувалися, тому загальна величина оборотних активів органу державної влади зросла на 1627 тис. грн або 15,91% (більш інтенсивно, ніж необоротні активи). Наочно це демонструє графік, зображений на рис. 2.4.

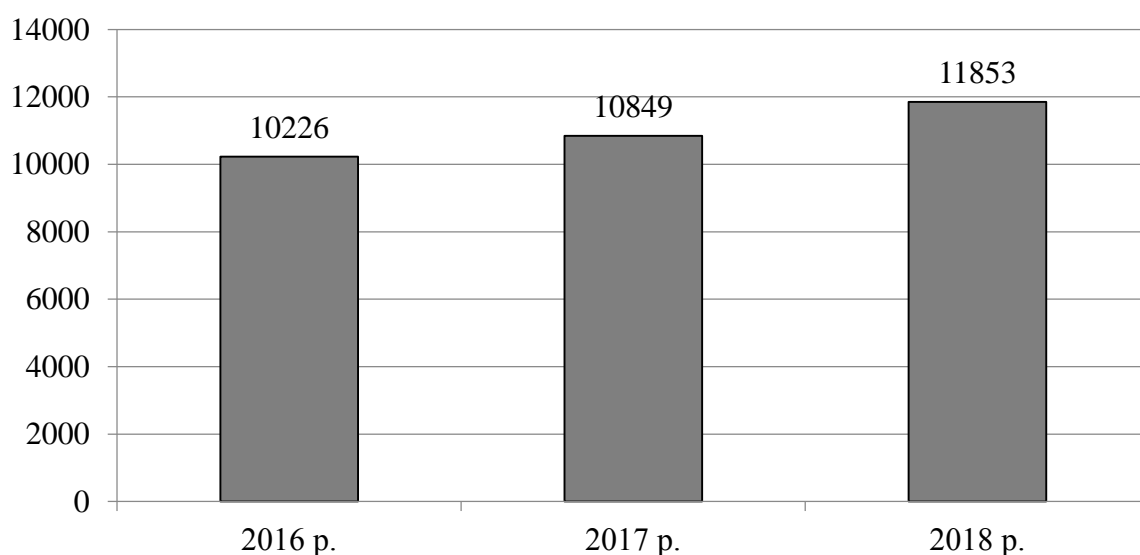


Рис. 2.4 – Динаміка загальної величини оборотних активів за 2016-2018 рр., тис. грн

У наступній табл. 2.4 проаналізовані зміни, що відбулися зі структурними елементами власного капіталу органу державної влади.

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та динаміки власного капіталу УПО Запорізької області за 2016-2018 рр., тис. грн

Показники	Станом на 31 грудня			Відхилення			
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2017 р.		2018 р. до 2016 р.	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Капітал у дооцінках	12702	12699	12696	-3	-0,02	-6	-0,05

Додатковий капітал	5676	5616	6301	685	12,20	625	11,01
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	5404	5550	6201	651	11,73	797	14,75
Усього власний капітал	23782	23865	25198	1333	5,59	1416	5,95

Склад власного капіталу УПО Запорізької області є досить специфічним, однак це пояснюється його організаційно-правовою формою. Так, власний капітал містить усього три елементи: капітал у дооцінках, додатковий капітал і нерозподілений прибуток (перелічені за зниженням питомої ваги в структурі капіталу).

Капітал у дооцінках дуже несуттєво зменшувався, натомість додатковий капітал за період аналізу, тобто з 2016 р. по 2018 р. зріс на 625 тис. грн або 11,01%. Позитивним є те, що спостерігається щорічне збільшення розміру нерозподіленого прибутку. Втім, загальна величина власного капіталу збільшилася на 1416 тис. грн або 5,95%, тобто меншими темпами, ніж основні складові активів, що свідчить про певне зменшення фінансової стійкості (рис. 2.5).

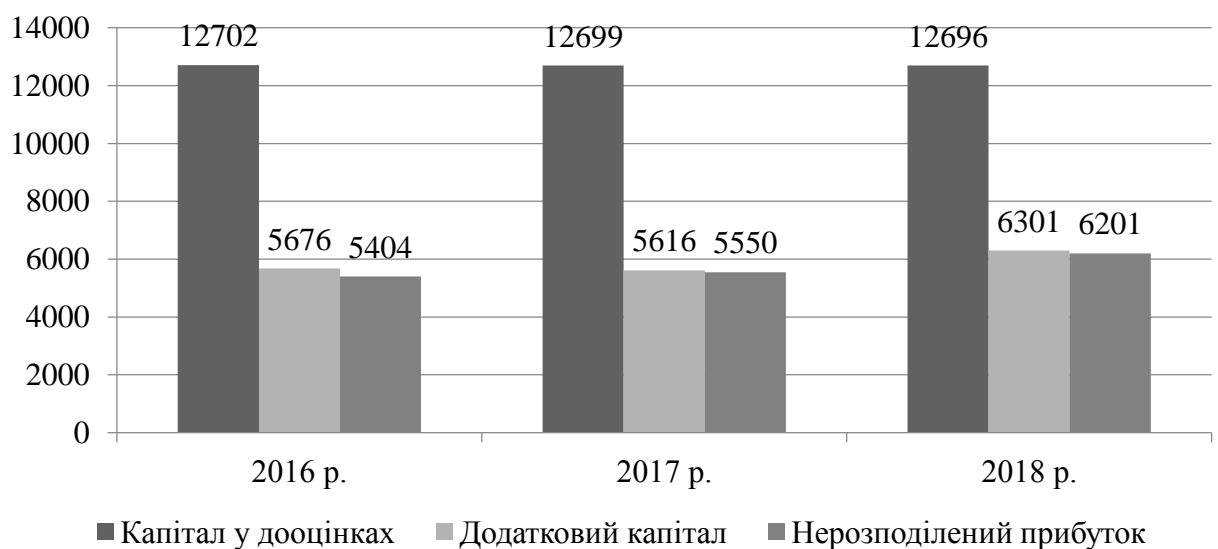


Рис. 2.5 – Динаміка складових власного капіталу УПО Запорізької області, тис. грн

УПО Запорізької області в своїй діяльності зовсім не використовує довгострокових позикових джерел фінансування, що обмежує його фінансові можливості.

Поточні зобов'язання є зобов'язаннями, що будуть погашені протягом операційного циклу підприємства або повинні бути погашені протягом дванадцяти місяців, починаючи з дати балансу [39].

В табл. 2.5 проаналізовані поточні зобов'язання та забезпечення органу державної влади за 2016-2018 рр.

Таблиця 2.5 – Аналіз поточних зобов'язань та забезпечення УПО Запорізької області, тис. грн

Показники	Станом на 31 грудня			Відхилення			
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2017 р.		2018 р. до 2016 р.	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Короткострокові кредити банків	0	0	0	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковими зобов'язаннями	0	0	0	0	0	0	0
товари, роботи, послуги	39	27	17	-10	-37,04	-22	-56,41
розрахунки з бюджетом	291	1596	2089	493	30,89	1798	617,87
у тому числі з податку на прибуток	107	0	96	96	×	-11	-10,28
розрахунки зі страхування	1	0	0	0	×	-1	-100,00
розрахунки з оплати праці	4	9	42	33	366,67	38	950,00
одержаними авансами	5758	6761	5615	-1146	-16,95	-143	-2,48
Поточні забезпечення	2718	1079	2812	1733	160,61	94	3,46
Доходи майбутніх періодів	0	0	0	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	99	220	616	396	180,00	517	522,22
Усього поточних зобов'язань і забезпечення	8910	9692	11191	1499	15,47	2281	25,60

Орган державної влади не використовував короткострокових кредитів банків, хоча це в певних випадках є досить доречним. Не було також і поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями.

Найбільшу питому вагу в структурі поточних зобов'язань має кредиторська заборгованість за одержаними авансами, величина якої щоправда зменшилася на 143 тис. грн або 2,48%.

Поточні забезпечення дещо зросли, а саме на 94 тис. грн або 3,46%. Усього поточні зобов'язання та забезпечення збільшилися на 2281 тис. грн або 25,60%, що наочно репрезентує рис. 2.6.

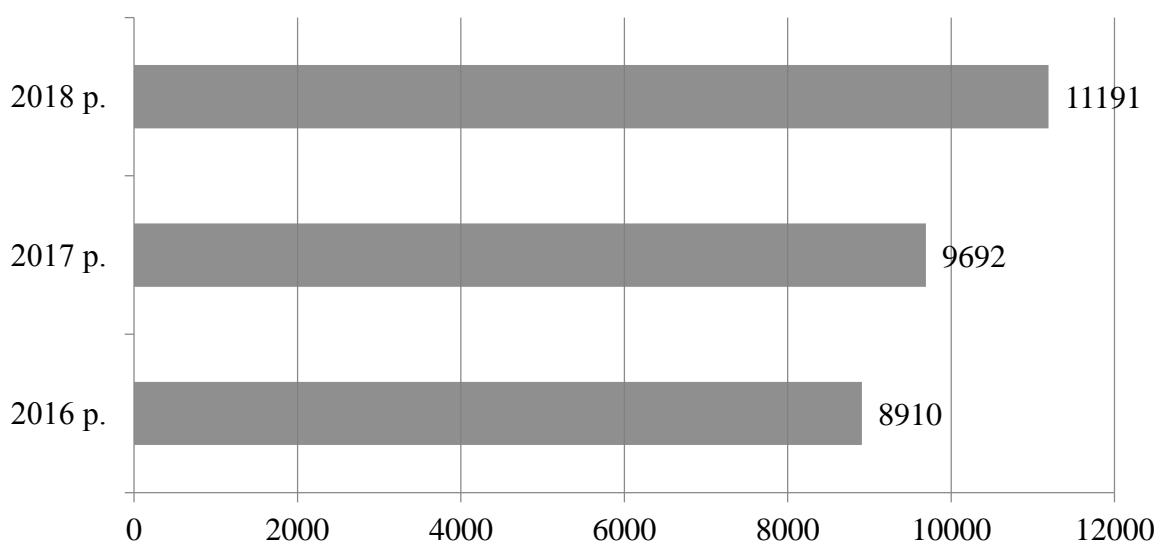


Рис. 2.6 – Зростання поточних зобов'язань і забезпечення, тис. грн

У табл. 2.6 проведено порівняльний аналіз щодо зміни абсолютних величин необоротних та оборотних активів УПО Запорізької області, а також його власного капіталу, поточних зобов'язань і забезпечення.

Таблиця 2.6 – Аналіз складу та динаміки валюти балансу УПО Запорізької області, тис. грн

Показники	Станом на 31 грудня			Відхилення			
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2017 р.		2018 р. до 2016 р.	
				тис. грн	%	тис. грн	%
Необоротні активи	22466	22708	24536	1828	8,05	2070	9,21
Оборотні активи	10226	10849	11853	1004	9,25	1627	15,91
Власний капітал	23782	23865	25198	1333	5,59	1416	5,95
Поточні зобов'язання та забезпечення	8910	9692	11191	1499	15,47	2281	25,60

Валюта балансу	32692	33557	36389	2832	8,44	3697	11,31
----------------	-------	-------	-------	------	------	------	-------

За період аналізу в активах дещо зросла частка оборотних коштів, а в пасивах УПО Запорізької області збільшилася питома вага поточних зобов'язань і забезпечення. Валюта балансу зросла на 3697 тис .грн або 11,31%. Це зображено на рис. 2.7.

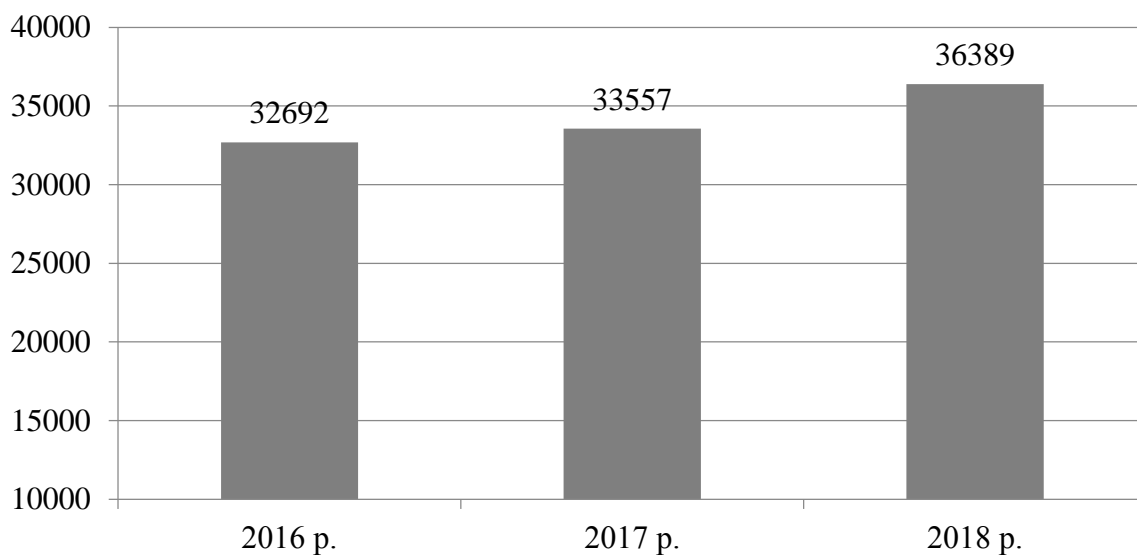


Рис. 2.7 – Зростання валюти балансу УПО Запорізької області за період з 2016 р. по 2018 р., тис. грн

Аналіз виявив низку проблем: зростаюче домінування вільнонайманого складу над атестованим персоналом УПО Запорізької області; значний знос основних засобів органу державної влади; нехтування довгостроковими позиками; більш інтенсивне зростання поточних зобов'язань і забезпечення порівняно з темпами зростання власного капіталу, що знижує фінансову стійкість. Однак, орган державної влади є прибутковим, про що свідчить щорічне збільшення його нерозподіленого прибутку.

2.2 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності УПО Запорізької області

Основними джерелами інформації для аналізу фінансово-економічних показників діяльності органу державної влади є фінансова звітність УПО Запорізької області (додатки Б і В). Спочатку були проаналізовані показники ліквідності УПО Запорізької області.

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) характеризує здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Цей коефіцієнт дає загальну оцінку ліквідності активів. Оскільки поточні зобов'язання підприємства погашаються в основному за рахунок поточних активів, для забезпечення нормального рівня ліквідності необхідно, щоб вартість поточних активів перевищувала суму поточних зобов'язань (ця вимога також впливає з «модифікованого золотого фінансового правила»). Нормальним значенням цього коефіцієнта вважається 1,5-2,5, але не менше 1.

Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт швидкої ліквідності) показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Цей показник показує платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами. Теоретично значення коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,6.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дає можливість визначити частку короткострокових зобов'язань, що підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів. Теоретично значення коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,2-0,3.

Чистий оборотний капітал є необхідним для підтримки фінансової стійкості підприємства, оскільки перевищення оборотних коштів над короткостроковими зобов'язаннями означає, що підприємство не тільки може

погасити свої короткострокові зобов'язання, але й має резерви для розширення діяльності [57].

В межах дослідження були проведені аналітичні розрахунки, результати яких зведені до табл. 2.7, що містить дані про динаміку основних показників ліквідності УПО Запорізької області.

Таблиця 2.7 – Аналіз ліквідності УПО Запорізької області за період з 2016 р. по 2018 р.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2018 р.	
				до 2017 р.	до 2016 р.
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,15	1,12	1,06	-0,06	-0,09
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,65	0,63	0,68	0,05	0,03
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,37	0,27	0,32	0,05	-0,05
Чистий оборотний капітал, тис. грн	1316	1157	662	-495	-654

Розрахунки засвідчили відсутність явних проблем із ліквідністю в УПО Запорізької області, оскільки всі коефіцієнти ліквідності знаходяться в межах рекомендованих значень за весь період аналізу. Проте, коефіцієнт загальної ліквідності щороку поступово знижувався, натомість коефіцієнт поточної ліквідності зменшився в 2017 р., а в 2018 р. його фактичне значення перевищило показник 2016 р. Коефіцієнт абсолютної ліквідності так само знизився в 2017 р., однак у 2018 р. хоч і спостерігалось його певне зростання, значення 2016 р. не було досягнуто (рис. 2.8).

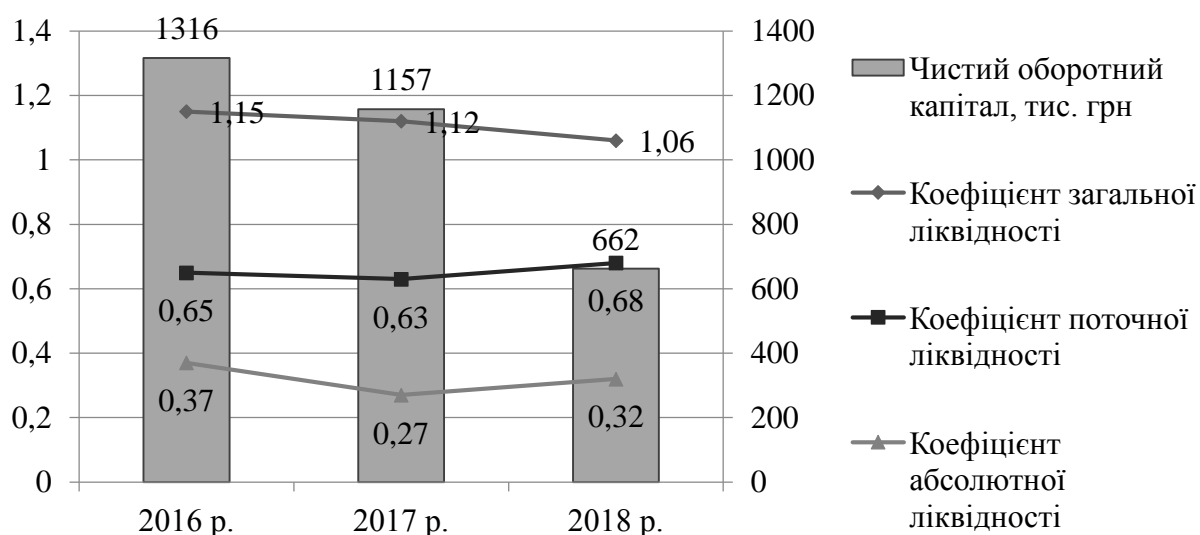


Рис. 2.8 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності (ліва шкала) та чистого оборотного капіталу УПО Запорізької області (права шкала)

Певне занепокоєння має викликати щорічне зниження розміру чистого оборотного капіталу органу державної влади, втім його значення все одно залишається позитивним, тому, зважаючи також на проаналізовані коефіцієнти, можна констатувати, що ліквідність та платоспроможність УПО Запорізької області є достатніми.

Показниками, що відображають ефективність використання оборотних активів, є коефіцієнти їх оборотності та рентабельності.

Так, для оцінки ефективності використання оборотних активів варто розраховувати рентабельність оборотних активів, яка характеризує ефективність використання оборотних активів і показує, скільки копійок чистого прибутку за певний період часу отримується на одну гривню вартості оборотних активів.

Цей показник розраховується як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості оборотних активів, помножене на сто відсотків. Збільшення означеного показника відображає зростання ефективності використання оборотного капіталу, тобто збільшується обсяг чистого прибутку на кожен гривню, вкладену в оборотні засоби.

Вагомими показниками, що розраховуються у процесі діагностики, є абсолютне та відносне вивільнення оборотних активів підприємства. За

допомогою цих показників визначається вплив обсягу реалізації продукції та швидкості обертання оборотних активів на зміну їх розміру (відповідної потреби).

Результат розрахунку абсолютного вивільнення показує, наскільки зросла (зменшилась) потреба в оборотних активах в результаті прискорення їх обертання. Показник відносного вивільнення свідчить про збільшення (зменшення) потреби в оборотних активах у результаті зміни чистої виручки від реалізації продукції [25].

У табл. 2.8 наведені вихідні дані для розрахунків, а також проведено оцінювання ефективності використання оборотних коштів органу державної влади за основними показниками в динаміці.

Таблиця 2.8 – Ефективність використання оборотних коштів органу державної влади за період з 2016 р. по 2018 р.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2018 р.	
				до 2017 р.	до 2016 р.
Вихідні дані для розрахунків					
Чистий прибуток, тис. грн	338	143	648	505	310
Чистий дохід, тис. грн	100790	122186	136626	14440	35836
Оборотні кошти, тис. грн	10226	10849	11853	1004	1627
Розрахункові показники					
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	9,86	11,26	11,53	0,26	1,67
Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,10	0,09	0,09	0,00	-0,01
Тривалість одного обороту оборотних коштів, днів	36	32	31	-1	-5
Рентабельність оборотних коштів, %	3,31	1,32	5,47	4,15	2,16
Абсолютне вивільнення оборотних коштів, тис. грн	–	-1358	-380	978	×
Відносне вивільнення оборотних коштів, %	–	-21,23	-11,82	9,41	×

На рис. 2.9 зображено тенденції до збільшення оборотності оборотних коштів і скорочення коефіцієнту завантаження та тривалості одного обороту.

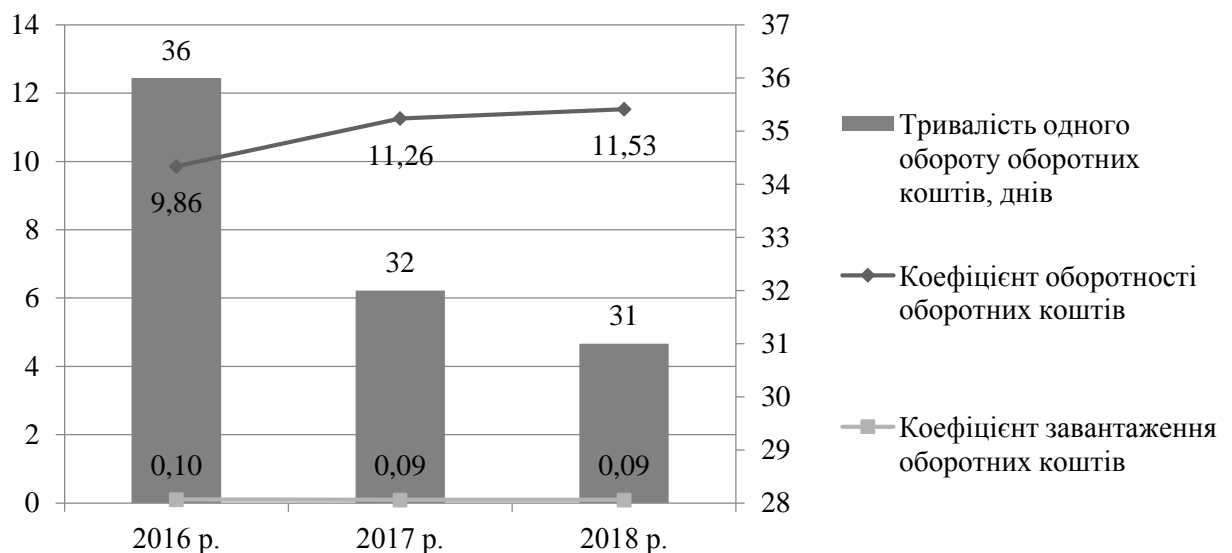


Рис. 2.9 – Динаміка коефіцієнтів оборотності та завантаження (ліва шкала) та тривалості одного обороту оборотних коштів (права шкала)

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів щороку підвищувався, що свідчить про прискорення оборотності, тому коефіцієнт завантаження має тенденцію до зменшення. Тривалість одного обороту оборотних коштів УПО Запорізької області також скорочується. Це дало змогу досягти в 2017 р. абсолютного вивільнення оборотних коштів у сумі 1358 тис. грн (відносно вивільнення – 21,23%), а в 2018 р. – в сумі 380 тис. грн (відносно вивільнення становило 11,82%). Рентабельність оборотних коштів також зросла, тобто все це свідчить про підвищення ефективності їх використання.

Наявність якісних результатів діагностики передбачає проведення поетапного дослідження оборотних коштів і потребує доступу до всієї необхідної інформації. Достовірність результатів дає змогу приймати ефективні управлінські рішення і досягати поставлених цілей діяльності. Підприємства, які своєчасно виявляють наявні проблеми у формуванні та використанні майна, мають вищі шанси виходу з кризової ситуації, яка склалась чи загрожує в подальшому.

Ефективність використання оборотних коштів забезпечує підприємству належний майновий та фінансовий стан. Факторний аналіз показника оборотності оборотних активів дає можливість конкретизувати висновки щодо впливу чинників на зміну ділової активності господарюючого суб'єкта.

Розрахунок показників оборотності можна здійснювати не лише за звітний рік, але й звітний місяць, квартал, що дасть змогу оперувати інформацією зміни ділової активності в часовому просторі [48].

Отже, здійснені розрахунки дають підстави для висновку про підвищення рентабельності оборотних коштів УПО Запорізької області на тлі зростання їх оборотності та відповідного зменшення тривалості одного обороту, що свідчить про зменшення потреби в них. Це підтримується також показниками абсолютного та відносного вивільнення.

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів характеризує структуру фінансових ресурсів підприємства. Розраховується як частка від розподілу суми позикових коштів на суму власного капіталу. Максимально припустиме значення цього показника становить 1.

Коефіцієнт автономії (коефіцієнт концентрації власного капіталу) характеризує частку коштів, вкладених власниками підприємства в загальну вартість майна. Нормальне мінімальне значення коефіцієнта автономії орієнтовано оцінюється на рівні 0,5, що передбачає забезпеченість позикових коштів власними, тобто, реалізувавши майно, сформоване із власних джерел, підприємство зможе погасити зобов'язання.

Коефіцієнт маневреності власних коштів характеризує ступінь мобільності використання власного капіталу. Цей коефіцієнт показує частку власних коштів, вкладених в оборотні активи. Чітких рекомендацій у значенні цього коефіцієнта немає, але вважається, що його значення повинно бути не менше 0,2, що дасть можливість забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу [12].

Далі в табл. 2.9 проаналізовані основні показники фінансової стійкості УПО Запорізької області.

Таблиця 2.9 – Аналіз фінансової стійкості УПО Запорізької області за 2016-2018 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2018 р.	
				до 2017 р.	до 2016 р.
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів	0,37	0,41	0,44	0,04	0,07
Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	0,73	0,71	0,69	-0,02	-0,03
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,06	0,05	0,03	-0,02	-0,03
Власний оборотний капітал, тис. грн	1316	1157	662	-495,00	-654,00

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів свідчить про незначну частку саме позикових фінансових ресурсів у пасивах органу державної влади, тому зростання цього коефіцієнта в даному випадку є радше позитивною тенденцією.

Так само певне зниження коефіцієнта автономії для УПО Запорізької області може оцінюватися позитивно. Варто лише звернути увагу на можливості залучення довгострокових позик.

Власний оборотний капітал є досить незначним і щороку знижується, тому це становить загрозу для фінансової стійкості поряд зі зниженням коефіцієнта маневреності власних коштів (рис. 2.10).



Рис. 2.10 – Динаміка основних коефіцієнтів фінансової стійкості УПО Запорізької області

Перш ніж оцінювати абсолютні та відносні показники прибутковості УПО Запорізької області, необхідно проаналізувати його елементи операційних витрат у динаміці. Це дасть можливість визначити основні напрями витрачання коштів у процесі господарської діяльності органу державної влади (табл. 2.10).

Витрати суб'єкта господарювання є фінансовою категорією, що характеризує в грошовій та матеріальній формах оцінку його діяльності (підготовка, організація й здійснення процесів виробництва та реалізації продукції, товарів, надання послуг), фінансової і соціальної діяльності суб'єкта бізнесу.

До операційних витрат підприємства відносяться певні складові, тобто вони поділяються на такі економічні елементи:

- матеріальні затрати;
- витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- амортизація;
- інші операційні витрати [28].

Таблиця 2.10 – Аналіз елементів операційних витрат УПО Запорізької області, тис. грн

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2018 р. до 2016 р.	
				абсолютне, тис. грн	відносне, %
Матеріальні затрати	19571	22967	22293	2722	13,91
Витрати на оплату праці	55597	70018	82364	26767	48,14
Відрахування на соціальні заходи	11441	14916	17098	5657	49,44
Амортизація	2762	2676	2309	-453	-16,40
Інші операційні витрати	11865	12331	11163	-702	-5,92
Разом	101236	122908	135227	33991	33,58

За проаналізований період серед елементів операційних витрат органу державної влади, що досліджується, зменшилися амортизаційні відрахування на 453 тис. грн або 16,40% (відбувалося щорічне зменшення), а також інші операційні витрати – на 702 тис. грн або 5,92% (щоправда, в 2017 р. вони зросли, а вже в 2018 р. відбулося зниження їхнього розміру в грошовому еквіваленті).

Решта елементів операційних витрат зростали: матеріальні затрати – на 2722 тис. грн або 13,91%, витрати на оплату праці – на 26767 тис. грн або 48,14% і відрахування на соціальні заходи – на 5657 тис. грн або 49,44% (найбільше в процентному вираженні). В результаті загальний розмір операційних витрат УПО Запорізької області за період з 2016 р. по 2018 р. збільшився на 33991 тис. грн або 33,58%.

Найбільшу питому вагу в структурі сукупних операційних витрат протягом усіх трьох років аналізу займають витрати на оплату праці, що й демонструє рис. 2.11.

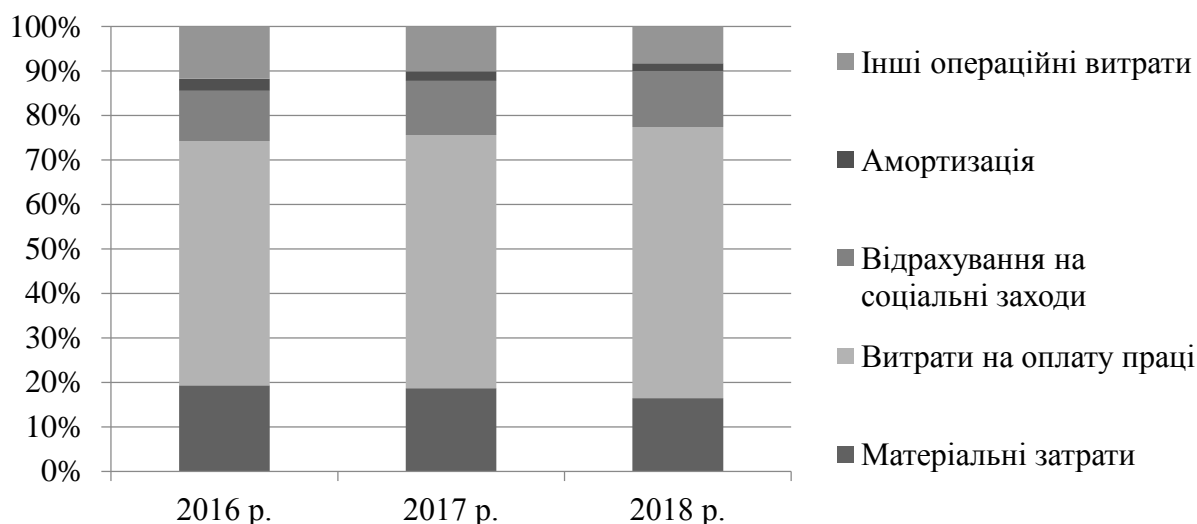


Рис. 2.11 – Зміни структури операційних витрат УПО Запорізької області, тис. грн

Показники прибутковості та рентабельності господарської діяльності були визначені за допомогою даних звітів про фінансові результати (звітів про сукупний дохід) УПО Запорізької області, які наведені в додатку В [51]. Аналіз проведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз прибутку та рентабельності УПО Запорізької області за 2016-2018 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2018 р.	
				до 2017 р.	до 2016 р.
Чистий прибуток, тис. грн	338	143	648	505	310
Собівартість, тис. грн	88497	107607	117747	10140	29250
Сукупні активи	32692	33557	36389	2832	3697
Власний капітал	23782	23865	25198	1333	1416
Рентабельність діяльності, %	0,38	0,13	0,55	0,42	0,17
Рентабельність активів, %	1,03	0,43	1,78	1,35	0,75
Рентабельність власного капіталу, %	1,42	0,60	2,57	1,97	1,15

За період, який був проаналізований, позитивний розмір чистого прибутку забезпечувався щорічно (рис. 2.12).

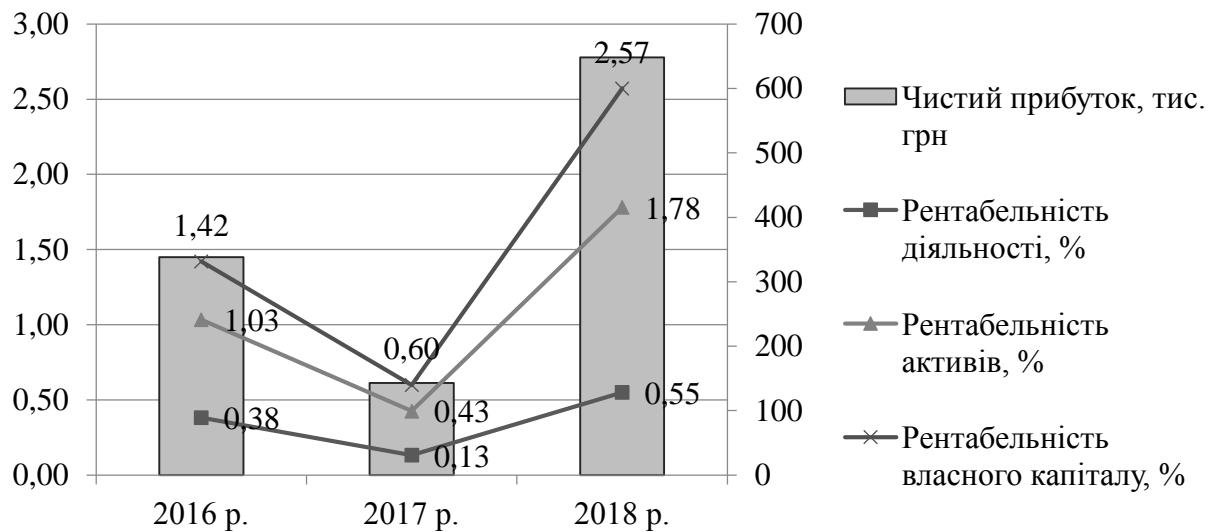


Рис. 2.12 – Динаміка чистого прибутку (права шкала) та показників рентабельності (ліва шкала)

Динаміка основних показників рентабельності УПО Запорізької області свідчить про їх недостатню величину, найнижчими вони були в 2017 р., однак у 2018 р. підвищилися. Втім органу державної влади необхідно вживати комплексних заходів зі збільшення як абсолютних значень фінансового результату, так і відносних узагальнюючих показників рентабельності.

Отже, проведений фінансово-економічний аналіз виявив неоднозначні тенденції щодо змін у фінансовому стані органу державної влади. Так, розрахунки засвідчили відсутність явних проблем із ліквідністю в УПО Запорізької області, оскільки всі коефіцієнти ліквідності знаходяться в межах рекомендованих значень за весь період аналізу. Проте, певне занепокоєння має викликати щорічне зниження розміру чистого оборотного капіталу органу державної влади, втім його значення все одно залишається позитивним, тому, зважаючи також на проаналізовані коефіцієнти, можна констатувати, що ліквідність та платоспроможність УПО Запорізької області є достатніми.

Також здійснені розрахунки дають підстави для висновку про підвищення рентабельності оборотних коштів УПО Запорізької області на тлі зростання їх оборотності та відповідного зменшення тривалості одного

обороту, що свідчить про зменшення потреби в них. Це підтримується також показниками абсолютного та відносного вивільнення.

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів свідчить про незначну частку саме позикових фінансових ресурсів у пасивах органу державної влади, тому зростання цього коефіцієнта в даному випадку є радше позитивною тенденцією. Так само певне зниження коефіцієнта автономії для УПО Запорізької області може оцінюватися позитивно. Варто лише звернути увагу на можливості залучення довгострокових позик. Власний оборотний капітал є досить незначним і щороку знижується, тому це становить загрозу для фінансової стійкості поряд зі зниженням коефіцієнта маневреності власних коштів.

Динаміка основних показників рентабельності УПО Запорізької області свідчить про їх недостатню величину, найнижчими вони були в 2017 р., однак у 2018 р. підвищилися. Втім органу державної влади необхідно вживати комплексних заходів зі збільшення як абсолютних значень фінансового результату, так і відносних узагальнюючих показників рентабельності.

2.3 Оцінювання системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в УПО Запорізької області

Структура дебіторської та кредиторської заборгованості впливає на рух обігових коштів. Оптимізація використання та розподілу обігових коштів можлива шляхом визначення важелів впливу факторів на величини дебіторської та кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.12 – Динамічний аналіз складу та структури дебіторської заборгованості УПО Запорізької області

Показники	Станом на 31 грудня						Абсолютне відхилення 2018 р. до 2016 р., +/-	
	2016 р.		2017 р.		2018 р.		тис. грн	%
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	446	32,25	1220	56,01	1670	57,67	1224	25,42
первісна вартість	552	39,91	1348	61,89	1989	68,68	1437	28,77
резерв сумнівних боргів	106	7,66	128	5,88	319	11,02	213	3,36
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	336	24,30	361	16,57	864	29,83	528	5,53
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0	0,00	17	0,79	2	0,07	2	0,07
у тому числі з податку на прибуток	0	0,00	13	0,60	0	0,00	0	0,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	601	43,45	580	26,63	360	12,43	-241	-31,02
Усього дебіторська заборгованість	1383	100,00	2178	100,00	2896	100	1513	×

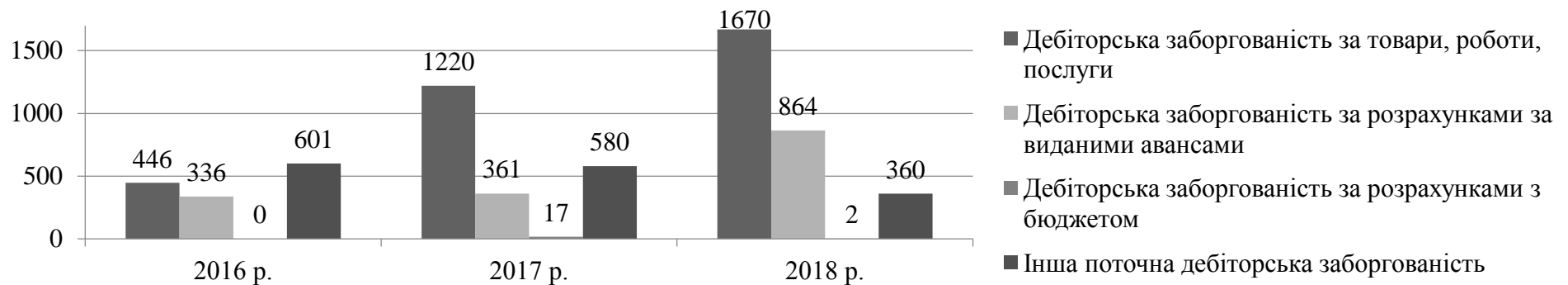


Рис. 2.13 – Динаміка складових дебіторської заборгованості УПО Запорізької області, тис. грн

Дебіторська заборгованість – це сума рахунків до отримання, тобто форма тимчасового вилучення коштів з обороту підприємства, що виникло в результаті постачання товарів, робіт або послуг у кредит [37].

З аналізу даних табл. 2.12 видно, що в УПО Запорізької області змінилася структура дебіторської заборгованості, до того ж, досить суттєво. Так, наприклад, у 2017 р. питома вага дебіторської заборгованості за розрахунками за виданими авансами зменшилася з 24,30% до 16,57%, а вже в 2018 р. знову зросла аж до 29,83%. Питома вага дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги збільшувалася щорічно й становила на кінець 2018 р. 57,67% (слід зазначити, що збільшувалася як первісна вартість, так і резерв сумнівних боргів, однак останній не настільки інтенсивно).

Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом була в 2017-2018 рр., однак її величина є несуттєвою. Протягом усього періоду аналізу відбувалося зменшення частки іншої поточної дебіторської заборгованості в загальній величині – до 12,43% у 2018 р. До речі, УПО Запорізької області не мало за проаналізований період довгострокової дебіторської заборгованості.

Загальна величина дебіторської заборгованості органу державної влади щороку зростала, тобто її збільшення за весь період становило 1513 тис. грн або приблизно вдвічі. Рис. 2.13 демонструє зміни кожного елемента дебіторської заборгованості за 2016-2018 рр.

Кредиторська заборгованість є заборгованістю, що виникає при розрахунках із постачальниками й іншими кредиторами, тобто свідчить про тимчасове використання в грошовому обігу коштів кредиторів.

В органу державної влади немає кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями, хоча цей інструмент фінансування доцільно було б залучити до структури фінансових ресурсів УПО Запорізької області. Найбільшу питому вагу в структурі кредиторської заборгованості має заборгованість за одержаними авансами, проте вона дещо знижується, так у 2016 р. вона становила 94,50%, у 2017 р. – 80,56%, а вже у 2018 р. – 72,33%.

Таблиця 2.13 – Аналіз складу та структури кредиторської заборгованості УПО Запорізької області за 2016-2018 рр.

Показники	Станом на 31 грудня						Абсолютне відхилення 2018 р. до 2016 р., +/-	
	2016 р.		2017 р.		2018 р.			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Поточна кредиторська заборгованість за:								
товари, роботи, послуги	39	0,64	27	0,32	17	0,22	-22	-0,42
розрахунки з бюджетом	291	4,78	1596	19,02	2089	26,91	1798	22,13
у тому числі з податку на прибуток	107	1,76	0	0,00	96	1,24	-11	-0,52
розрахунки зі страхування	1	0,02	0	0,00	0	0,00	-1	-0,02
розрахунки з оплати праці	4	0,07	9	0,11	42	0,54	38	0,48
одержаними авансами	5758	94,50	6761	80,56	5615	72,33	-143	-22,17
Всього кредиторська заборгованість	6093	100	8393	100	7763	100	1670	×

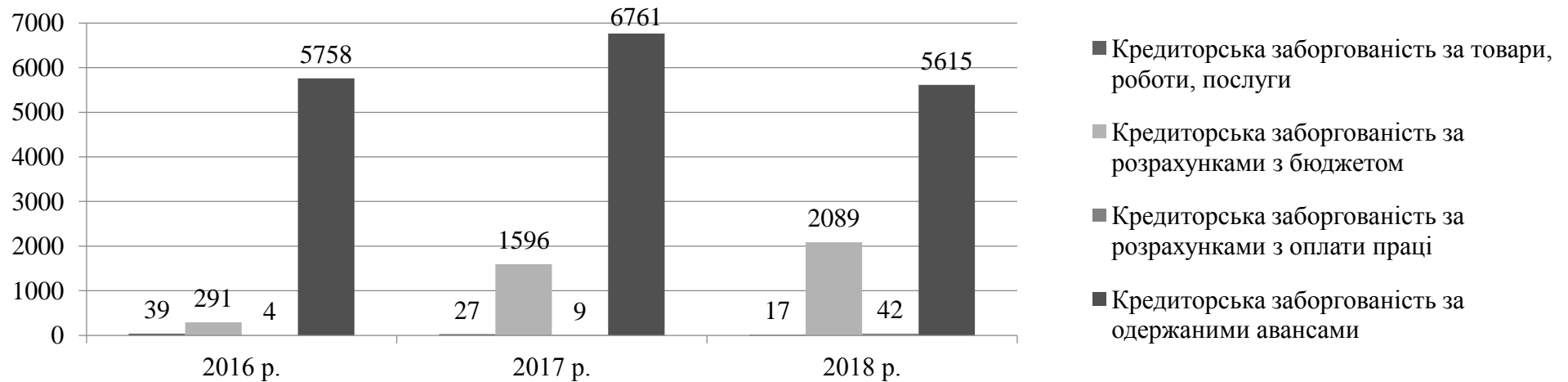


Рис. 2.14 – Динаміка основних складових кредиторської заборгованості УПО Запорізької області, тис. грн

Хоча така питома вага кредиторської заборгованості за одержаними авансами – це все одно досить багато, тому свідчить про низьку диверсифікацію кредиторської заборгованості органу державної влади (втім, зважаючи на специфіку роботи УПО Запорізької області, така структура кредиторської заборгованості є очікуваною).

На другому місці в структурі – кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, до того ж, вона суттєво зросла за період аналізу – на 1798 тис. грн або приблизно всемеро.

В 2016-2017 рр. на третьому місці в структурі була кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, втім у 2018 р. більша частка вже була в кредиторській заборгованості за розрахунками з оплати праці (органу державної влади не слід цим зловживати). Загальна величина кредиторської заборгованості щороку зростає (рис. 2.14).

Наявність дебіторської заборгованості характеризує стан розрахункової дисципліни та справляє серйозний вплив на стійкість фінансового стану підприємства. До нестабільності фінансового стану підприємства, зростання дебіторської заборгованості призводить недотримання договірної та фінансової дисципліни, у зв'язку з цим завданням аналізу є виявлення розмірів і динаміки невиправданої заборгованості і причини її виникнення.

Політика управління дебіторською заборгованістю є частиною загальної політики управління оборотними активами і маркетингової політики підприємства, спрямованої на збільшення обсягу реалізації послуг, що полягає в оптимізації загального розміру цієї заборгованості та забезпеченні своєчасної її інкасації.

Завданнями управління дебіторською заборгованістю є: обмеження прийняттого рівня дебіторської заборгованості; вибір умов продажів, що забезпечують гарантоване надходження грошових коштів; визначення можливих знижок або надбавок для різних груп покупців з погляду дотримання ними платіжної дисципліни; прискорення затребування боргу; зменшення бюджетних боргів; оцінка можливих витрат, пов'язаних з

дебіторською заборгованістю, тобто упущеної вигоди від невикористання засобів, «заморожених» в дебіторській заборгованості [1].

В табл. 2.14 проведено комплексний аналіз показників щодо дієвості управління дебіторською заборгованістю органу державної влади з урахуванням її оборотності, тривалості обороту, якості цієї заборгованості та співвідношення з кредиторською заборгованістю.

Таблиця 2.14 – Аналіз коефіцієнтів стану дебіторської заборгованості УПО Запорізької області за 2016-2018 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення 2018 р., +/-	
				до 2017 р.	до 2016 р.
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	72,88	56,10	47,18	-8,92	-25,70
Тривалість періоду погашення дебіторської заборгованості	5	6	8	2	3
Питома вага дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів	13,52	20,08	24,43	4,36	10,91
Питома вага сумнівної заборгованості в складі дебіторської заборгованості	7,66	5,88	11,02	5,14	3,35
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,23	0,26	0,37	0,11	0,15

З аналізу даних табл. 2.14 можна зробити висновок, що коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості УПО Запорізької області впродовж усього періоду моніторингу мав досить високі значення, що є позитивним. Однак він щороку знижувався, а це вже є несприятливою тенденцією. Тому й збільшувалася середня тривалість періоду погашення дебіторської заборгованості з 5 до 8 днів.

Спостерігається зростання питомої ваги дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів на 10,91% до 24,43% у 2018 р. Також у 2017 р. відбулося зменшення частки сумнівної заборгованості, втім уже в 2018 р. сумнівна заборгованість, як і питома вага цієї заборгованості зросли.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості щороку зростає (рис. 2.15).

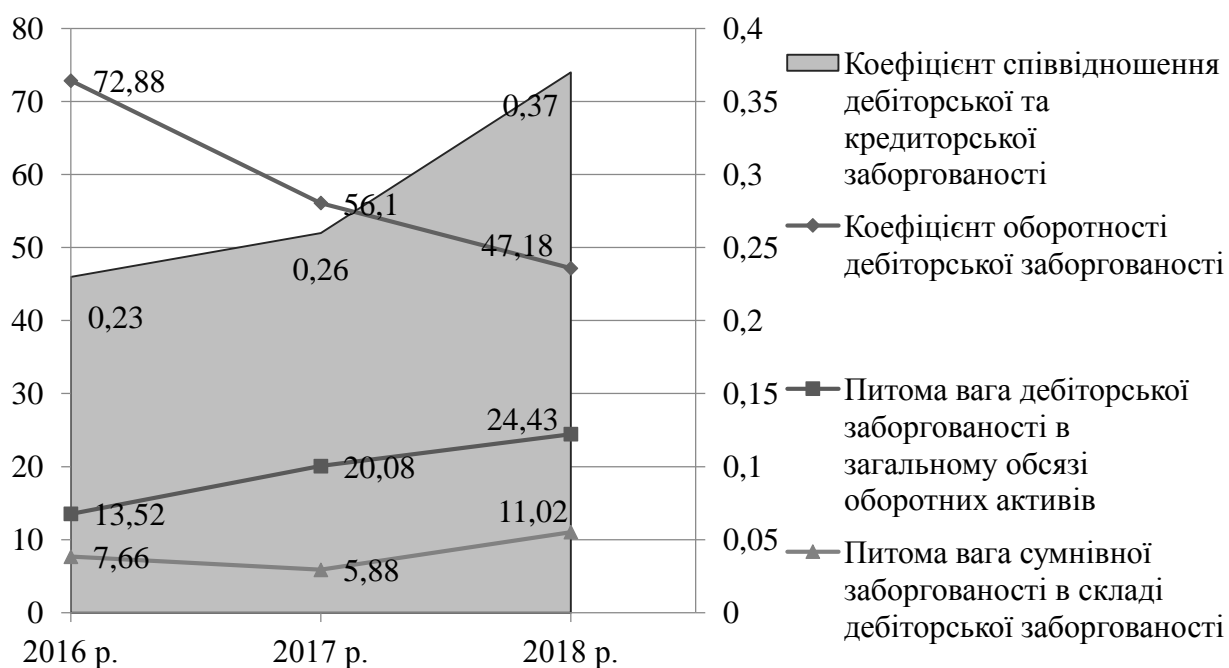


Рис. 2.15 – Динаміка основних показників аналізу дебіторської заборгованості УПО Запорізької області за 2016-2018 рр.

У цілому проведений аналіз засвідчив зниження дієвості управління дебіторською заборгованістю органу державної влади. Тому УПО Запорізької області можна запропонувати такі заходи щодо вдосконалення механізмів управління дебіторською заборгованістю:

- виключення з числа партнерів підприємства із високим ступенем ризику;
- періодичний перегляд граничної суми кредиту;
- використання можливості оплати дебіторської заборгованості векселями, цінними паперами;
- формування принципів розрахунків з контрагентами на майбутній період;
- виявлення фінансових можливостей щодо надання товарного (комерційного) кредиту;

- визначення можливої суми оборотних активів, що відволікаються в дебіторську заборгованість по товарному кредиту, а також по виданих авансах;
- формування умов забезпечення стягнення заборгованості;
- формування системи штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язань контрагентами;
- використання сучасних форм рефінансування заборгованості;
- диверсифікація клієнтів з метою зменшення ризику несплати монопольним замовником.

Якщо фінансові можливості не дають змоги інвестувати розрахункову суму коштів в повному обсязі, то при незмінності умов кредитування повинен бути відповідно скорегований планований обсяг реалізації продукції (робіт, послуг) в кредит. В основі формування стандартів оцінки покупців і умов надання кредиту лежить їх кредитоспроможність, яка характеризує систему умов, що визначають його здатність залучати кредит в різних формах і в повному обсязі, в передбачені терміни виконувати усі пов'язані з ним фінансові зобов'язання [62].

Формування процедури інкасації заборгованості передбачає строки і форми попереднього та подальшого нагадувань покупцям про дату платежів; можливості й умови пролонгації боргу за наданим кредитом; умови порушення справи про банкрутство неспроможних дебіторів.

Невід'ємною складовою, що передує безпосередньому управлінню дебіторською заборгованістю, є її аналіз, який краще всього почати з складання реєстру «старіння» рахунків дебіторів. Початковою інформацією для його складання є дані бухгалтерського обліку по заборгованості конкретних контрагентів, при цьому важливо одержати інформацію не тільки про суму заборгованості, але і про терміни її виникнення. Аналіз дебіторської заборгованості здійснюється в минулому періоді.

На практиці також використовують методи визначення оптимальної дебіторської заборгованості в плановому періоді: нормативний і розрахунково-аналітичний.

В основу нормативного методу покладено систему фінансових норм та техніко-економічних нормативів, що характеризують абсолютну величину дебіторської заборгованості, а також джерела її фінансового забезпечення. Слід зазначити, що норми та нормативи можуть бути класифіковані за категоріями покупців, видів грошових розрахунків, строків погашення. Щодо конкретного підприємства, то нормативний метод можна застосовувати за наявності постійних покупців. Якщо підприємство не має постійних покупців, то це вимагає значної гнучкості моделі грошових розрахунків, а, відповідно, і показників, які характеризують дебіторську заборгованість підприємства.

Сутність розрахунково-аналітичного методу полягає у тому, що на основі фінансово-економічних показників заборгованості за попередні періоди, які беруться за базові, та індексів їх зміни у плановому періоді відповідно до зміни моделі грошових розрахунків визначається планова величина дебіторської заборгованості підприємства. Розрахунково-аналітичний метод застосовується як доповнення до нормативного і дає змогу формувати плановий показник та орієнтири під час формування стратегії управління дебіторською заборгованістю. Слід зазначити, що використання розрахунково-аналітичного методу супроводжується певним суб'єктивізмом. Адже аналіз і прийняття фінансових рішень ґрунтується на експертному оцінюванні параметрів моделі грошових розрахунків, в основі якого лежить особиста думка експертів. Розрахунково-аналітичний метод також повинен доповнювати метод оптимізації фінансових рішень і бути інструментарієм економіко-математичного моделювання розрахункових операцій підприємства [15].

Послаблення розрахункових умов, що збільшує дебіторську заборгованість покупців, має свої переваги і недоліки. Так, з одного боку, це зростання обсягу продажу товарів (продукції, робіт, послуг) і прибутку, а з

іншого, збільшення суми безнадійних боргів та додаткові фінансові втрати через наявність на балансі дебіторської заборгованості. Перш ніж прийняти рішення про послаблення розрахункових умов, слід порівняти витрати від утримання на балансі додаткової дебіторської заборгованості контрагентів з вигодою від зростання обсягу продаж. Якщо результат такого порівняння дає прибуток, то підприємство може послабити покупцям свої розрахункові умови.

Основою обґрунтування стратегії та тактики управління дебіторською заборгованістю, визначення сукупності розрахункових операцій на основі економіко-математичного моделювання є кількісний аналіз інформаційної бази моделі грошових розрахунків з використанням математичних, статистичних й економетричних методів та прийомів.

Стабільність фінансового стану характеризується також обсягом і якісним складом кредиторської заборгованості, а її рух визначає стан платіжної дисципліни підприємства. В процесі аналізу кредиторської заборгованості необхідно дати оцінку умов заборгованості, строкам заборгованості, обмеженню використання ресурсів, можливості залучення додаткових джерел фінансування.

Таблиця 2.15 – Аналіз коефіцієнтів стану кредиторської заборгованості УПО Запорізької області за 2016-2018 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення 2018 р., +/-	
				до 2017 р.	до 2016 р.
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,23	0,26	0,37	0,11	0,15
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	14,52	12,82	15,17	2,35	0,64
Середній строк оборотності кредиторської заборгованості	25	28	24	-4	-1
Середня тривалість використання кредиторської заборгованості в обороті	21	25	20	-5	-1

Коефіцієнт співвідношення кредиторської заборгованості до власного капіталу	0,26	0,35	0,31	-0,04	0,05

Аналіз даних табл. 2.15 показує, що УПО Запорізької області використовує кредиторську заборгованість для фінансування своїх дебіторів, а також решту кредиторської заборгованості для фінансування інших активів.

Середній строк оборотності кредиторської заборгованості та середня тривалість використання кредиторської заборгованості в обороті в 2017 р. зросли, проте в 2018 р. дещо знизилися, майже порівнявшись із значеннями базового 2016 р.

Коефіцієнт співвідношення кредиторської заборгованості до власного капіталу в 2016 р. становив 0,26, а за період аналізу збільшився до 0,31, тобто вага кредиторської заборгованості зростає (рис. 2.16).

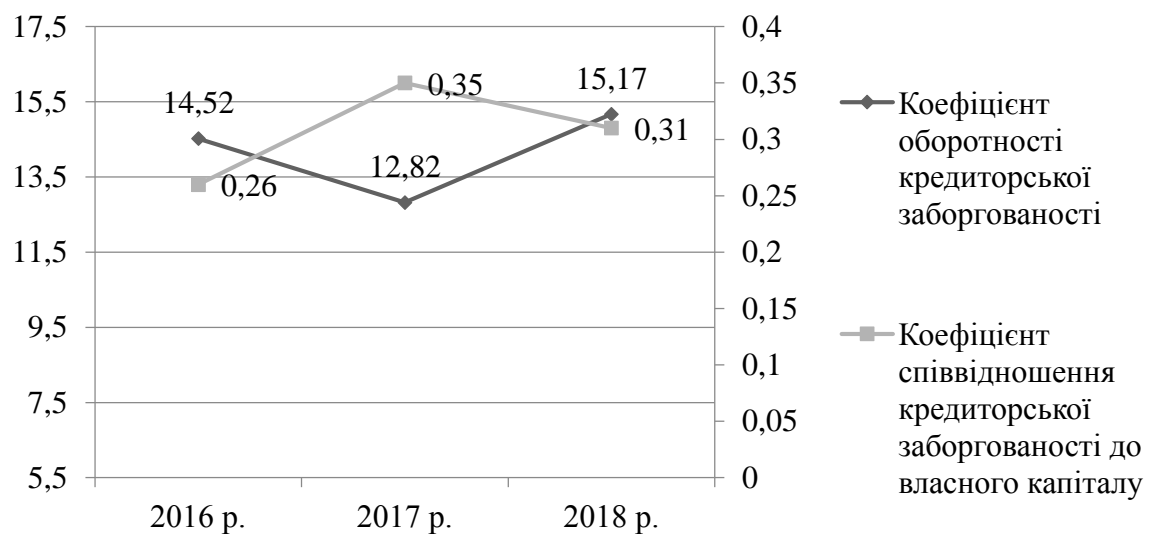


Рис. 2.16 – Зміни коефіцієнтів оборотності (ліва шкала) та відношення кредиторської заборгованості до власного капіталу (права шкала)

Щодо дієвості механізмів управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, то проблема полягає у відсутності кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями на тлі збільшення ваги поточної кредиторської заборгованості органу державної влади.

Дані економетричних залежностей показників структури дебіторської та кредиторської заборгованості дають змогу розрахувати коефіцієнти еластичності та прогнози цих показників на перспективу.

Узагальнюючи, можна зазначити, що зростання дебіторської заборгованості ініціює додаткові витрати на: збільшення обсягу роботи із дебіторами; збільшення періоду обороту дебіторської заборгованості (збільшення періоду інкасації); збільшення втрат від безнадійної дебіторської заборгованості.

Тому необхідно визначати ризики неплатоспроможності покупців і здійснювати розрахунки прогнозних значень резервів за сумнівними боргами. Крім того, дебіторська заборгованість є елементом оборотних коштів, її зменшення впливає на позитивний результат коефіцієнта покриття.

При аналізі співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю необхідно здійснювати оцінку умов комерційного кредиту. Проведений комплексний аналіз виявив низку фінансових проблем, які вказують на зниження дієвості системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, що потребує відповідних заходів.

Висновки до розділу 2

УПО Запорізької області має статус юридичної особи. Принципом та ідеєю його створення є забезпечення публічної безпеки і порядку, боротьба зі злочинністю на місцевому рівні шляхом охорони об'єктів, майна всіх форм власності, охорони фізичних осіб, запобігання та припинення правопорушень у місцях несення служби (код КВЕД 84.24 «Діяльність у сфері охорони громадського порядку та безпеки»).

Управління утримується за рахунок коштів від надання послуг з охорони, які здійснюються на договірних засадах, а також інших джерел, не

заборонених законодавством України. УПО Запорізької області самостійно веде бухгалтерський облік, складає фінансову, бюджетну, податкову, статистичну та іншу звітність у встановленому законодавством порядку.

Аналіз виявив низку проблем: зростаюче домінування вільнонайманого складу над атестованим персоналом УПО Запорізької області; значний знос основних засобів органу державної влади; нехтування довгостроковими позиками; більш інтенсивне зростання поточних зобов'язань і забезпечення порівняно з темпами зростання власного капіталу, що знижує фінансову стійкість. Однак, орган державної влади є прибутковим, про що свідчить щорічне збільшення його нерозподіленого прибутку.

Динаміка основних показників рентабельності УПО Запорізької області свідчить про їх недостатню величину, найнижчими вони були в 2017 р., однак у 2018 р. підвищилися. Втім органу державної влади необхідно вживати комплексних заходів зі збільшення як абсолютних значень фінансового результату, так і відносних узагальнюючих показників рентабельності.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості УПО Запорізької області впродовж усього періоду моніторингу мав досить високі значення, що є позитивним. Однак він щороку знижувався, а це вже є несприятливою тенденцією. Тому й збільшувалася середня тривалість періоду погашення дебіторської заборгованості з 5 до 8 днів.

Спостерігається зростання питомої ваги дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів на 10,91% до 24,43% у 2018 р. Також у 2017 р. відбулося зменшення частки сумнівної заборгованості, втім уже в 2018 р. сумнівна заборгованість, як і питома вага цієї заборгованості зросли. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості щороку зростає. Так, УПО Запорізької області використовує кредиторську заборгованість для фінансування своїх дебіторів, а також решту кредиторської заборгованості для фінансування інших активів.

Середній строк оборотності кредиторської заборгованості та середня тривалість використання кредиторської заборгованості в обороті в 2017 р.

зросли, проте в 2018 р. дещо знизилися, майже порівнявшись із значеннями базового 2016 р. Коефіцієнт співвідношення кредиторської заборгованості до власного капіталу в 2016 р. становив 0,26, а за період аналізу збільшився до 0,31, тобто вага кредиторської заборгованості зростає.

Отже, проведений комплексний аналіз виявив низку фінансових проблем, які вказують на зниження дієвості системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, що потребує відповідних заходів.

3 РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В УПО ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1 Виявлення факторів негативного впливу на управління дебіторською заборгованістю в УПО Запорізької області

В сучасних умовах господарювання розвиток відносин між суб'єктами економіки виходить на якісно новий рівень, зокрема значно ускладнюються боргові відносини в умовах жорсткої конкурентної боротьби та періодичного загострення кризових явищ. Наявність певного обсягу дебіторської заборгованості стає невід'ємним результатом фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства. Поряд із цим, зростання таких складових дебіторської заборгованості, як сумнівна та безнадійна заборгованість, призводить до кризи неплатежів, погіршення фінансового стану суб'єкта господарювання.

Вищезазначене зумовлює необхідність підвищення контролю за фактичним станом розрахунків органа державної влади УПО Запорізької області, динамікою дебіторської заборгованості, в тому числі безнадійної.

Дебіторська заборгованість визнається активом, якщо існує ймовірність отримання підприємством у майбутньому економічних вигод, і може бути достовірно визначена її сума. Втім, при застосуванні вищезазначених критеріїв віднесення дебіторської заборгованості до складу активів існують деякі проблемні моменти [2].

Як правило, розміри ймовірних економічних вигод і втрат унаслідок неповернення дебіторської заборгованості УПО Запорізької області не порівнянні, тобто між ними не може стояти знаку рівняння. Така ситуація зазвичай виникає через часову складову та деякі особливості вітчизняного податкового законодавства.

Щодо часу, то це певні труднощі при точному розрахунку майбутньої вартості дебіторської заборгованості у грошовому вираженні з огляду на темпи інфляції та термін між виникненням цієї заборгованості і моментом її погашення. Відносно податкового законодавства слід зазначити такі аспекти.

По-перше, дохід від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг визнається одночасно з визнанням дебіторської заборгованості. Нарахування зобов'язання з податку на прибуток ніяк не залежить від моменту погашення дебіторської заборгованості.

По-друге, у зв'язку із визнанням дебіторської заборгованості безнадійною та віднесенням її до валових видатків у податковому обліку, коригування суми зобов'язання з ПДВ не відбувається [42].

Виникає також сумнів у можливості точного визначення суми дебіторської заборгованості, яка буде погашена УПО Запорізької області (особливо, якщо відносно цієї заборгованості існує невпевненість в її погашенні). Певне практичне значення мало б введення критичного значення ймовірності отримання економічних вигод від утримання дебіторської заборгованості органом державної влади.

Поточна дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги визнається активом одночасно з визнанням доходу від реалізації продукції, товарів, робіт і послуг, та оцінюється за первісною вартістю [4].

Поточна дебіторська заборгованість, що є фінансовим активом (крім придбаній заборгованості та заборгованості, призначеної для продажу), включається у підсумок балансу за чистою реалізаційною вартістю. Для визначення чистої реалізаційної вартості на дату балансу вираховується величина резерву сумнівних боргів.

Створення резервів зумовлено такими принципами, як обачність і відповідність доходів та видатків. Це дає змогу співвідносити нараховані доходи, не завищуючи їх, з видатками періоду, здійсненими для отримання цих доходів, не занижуючи одночасно самих видатків. Таким чином, при нормальному функціонуванні УПО Запорізької області за допомогою резервів

відбувається згладжування стрибкоподібних змін у чистому прибутку, тому що частина видатків здійснюється не за рахунок видатків періоду, а за рахунок створених резервів у попередніх періодах.

Отже, створення резерву сумнівних боргів має певне практичне значення. Тут можна відокремити два аспекти. По-перше, стабільна позитивна динаміка чистого прибутку є важливою характеристикою успішності роботи суб'єкта бізнесу в очах інвесторів, що є основними користувачами фінансової звітності. По-друге, створення резерву дає можливість підвищити достовірність фінансової звітності, що є одним із основних інформаційних блоків даних для прийняття управлінських рішень. У свою чергу, якість та адекватність останніх теж підвищується.

Щодо методів аналізу та контролю безнадійних боргів, то їх можна поділити на декілька груп. До першої групи належить метод прямого списання, сутність якого полягає в тому, що попередня оцінка і запис безнадійних боргів не здійснюються. Безнадійний борг списується на видатки у той період, коли стає відомо, що він не буде погашений.

Цей метод безнадійних боргів дуже наближений до того, що застосовується у податковому обліку. Є в ньому позитивний момент – це простота у використанні. Але недоліки повністю перекреслюють зазначену перевагу. У першу чергу слід згадати про те, що існує певна складність у визначенні часу, коли дебіторську заборгованість можна вважати безнадійною. Найбільш негативним моментом слід вважати викривлення реальної картини якості дебіторської заборгованості, що потенційно може привести (у більшості випадків так і відбувається) до управлінських помилок. Не зважаючи на суттєві недоліки, цей метод оцінки безнадійних боргів (усіх видів дебіторської заборгованості) у вітчизняній практиці є найбільш розповсюдженим.

Друга група методів оцінки безнадійних боргів характеризується нарахуванням резерву. Згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського

обліку 10 «Дебіторська заборгованість» [44] розрахувати резерв сумнівних боргів можна одним із таких методів:

- 1) визначення середньої питомої ваги списаної дебіторської заборгованості у сумі дебіторської заборгованості на початок відповідного періоду за попередні 3-5 років;
- 2) визначення питомої ваги безнадійних боргів у чистому доході від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг на умовах наступної оплати;
- 3) нарахування резерву сумнівних боргів на основі класифікації дебіторської заборгованості [30].

Проаналізувавши порядок розрахунку резерву сумнівних боргів при застосуванні вищезазначених методів, можна зробити певні висновки. При застосуванні першого методу списанню безнадійного боргу передують нарахування резерву, що є більш прийнятним для УПО Запорізької області з точки зору прийняття управлінських рішень на основі отриманої фінансової інформації на відміну від прямого списання безнадійного боргу. Метод є відносно простим у використанні та не трудомістким.

Другий метод, виходячи з питомої ваги безнадійних боргів у чистому доході від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг на умовах наступної оплати, має певний недолік. Звернемо увагу на існуючу практику побудови взаємовідносин суб'єкта економіки з дебіторами. Переважним у практичних умовах та логічним є такий наслідок виникнення безнадійної дебіторської заборгованості, як повне припинення взаємовідносин (в розрізі товарного кредитування) з дебітором, що є джерелом безнадійної заборгованості для підприємства. Таким чином, у наступних періодах конфігурація дебіторів підприємства дещо змінюється, а отже, постає питання, чи буде резерв сумнівних боргів, нарахований на підставі результатів взаємодії підприємства з контрагентами, з якими у звітному періоді припинені стосунки, відповідати дійсній якості дебіторської заборгованості [6].

Найбільш прогресивним є метод нарахування резерву сумнівних боргів, що базується на класифікації дебіторської заборгованості. Його застосування

надає змогу найбільш достовірно охарактеризувати стан дебіторської заборгованості. Але можна зазначити недолік, що був описаний для попереднього методу. З огляду на це, доцільно розробити ще один метод, який був би сплавом першого та третього методів нарахування резерву сумнівних боргів. Основою для розробки такого методу є створення такої процедури класифікації дебіторської заборгованості, що базувалась би не на строках прострочення, а на приналежності до певної категорії (групи) контрагентів УПО Запорізької області. Групування контрагентів потрібно здійснювати з огляду на їх надійність. Таким чином, для кожної групи контрагентів необхідно присвоїти певні коефіцієнти сумнівності дебіторської заборгованості.

На основі фінансового аналізу результатів господарської діяльності УПО Запорізької області можна виділити найбільш актуальні проблеми управління дебіторською заборгованістю органу державної влади: проблема реальної оцінки дебіторської заборгованості; проблема формування резерву сумнівних боргів; проблема проведення об'єктивного аналізу розрахунків із покупцями та замовниками за наявних методик тощо. Більш детально виявлені проблеми щодо управління дебіторською заборгованістю органу державної влади охарактеризовані в табл. 3.1, де також узагальнені загрози для фінансового стану УПО Запорізької області та можливі заходи з їх усунення.

Так, доцільно оцінювати дебіторську заборгованість УПО Запорізької області, виходячи із критерію поділу її на монетарну та немонетарну: першу слід оцінювати в момент визнання – за справедливою вартістю, а на звітну дату – за найменшою з двох оцінок (чистою реалізаційною вартістю чи справедливою вартістю; другу є сенс оцінювати залежно від обміну на подібні (історична чи переоцінена вартість) і неподібні активи (справедлива вартість).

Дані зміни дають змогу більш достовірно та правдиво відобразити інформацію про дебіторську заборгованість у фінансовій звітності з урахуванням вимог сучасного ринкового середовища [20].

Таблиця 3.1 – Визначення основних проблем, які перешкоджають дієвому управлінню дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області

Проблемні фактори неефективного управління дебіторською заборгованістю	Загрози, пов'язані з реалізацією проблемних факторів неефективного управління дебіторською заборгованістю, та пропозиції з їх усунення
Неоптимальність структури дебіторської заборгованості органа державної влади в попередніх періодах, необхідність удосконалення класифікації заборгованості для ефективного управління, проблеми визначення суми резерву сумнівних боргів	Проблема недостатньої диверсифікації покупців і замовників охоронних послуг актуалізує потребу чіткого планування заборгованості, постійного її моніторингу та застосування сучасних форм її рефінансування. Загрози проявляються в збільшенні питомої ваги сумнівної дебіторської заборгованості, зростанні тривалості періоду її погашення та зменшенні коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості, що негативно впливає на фінансовий стан УПО Запорізької області
Проблема недостатнього використання фінансового інструмента резерву сумнівних боргів та списання безнадійних боргів у контексті норм Податкового кодексу України	Практичне застосування задекларованих норм вимагає суттєвого доопрацювання та доповнення щодо пристосування їх до конкретних умов господарювання з метою спрощення порядку складання фінансової та податкової звітності УПО Запорізької області, а отже й удосконалення управління дебіторською заборгованістю
Недостатнє використання в фінансовому менеджменті сучасних методичних підходів до управління дебіторською заборгованістю	Управління дебіторською заборгованістю стає ефективним, коли фінансовий менеджмент визначає та підтримує оптимальний обсяг дебіторської заборгованості за сумами та в днях кредитування по кожному виду товарів або послуг, виходячи із власного досвіду та специфічних умов, враховуючи при цьому особливості кожного виду охоронних послуг
Проблема точної оцінки монетарної та немонетарної дебіторської заборгованості як змішаного активу органа державної влади	Для усунення цієї загрози запропоновано оцінювати монетарну дебіторську заборгованість за товари, роботи, послуги у момент визнання за справедливою вартістю, а на звітну дату – за найменшою з двох оцінок (чистою реалізаційною вартістю або справедливою вартістю). Немонетарну заборгованість необхідно оцінювати залежно від обміну на подібні й неподібні активи
Відсутність дієвої методики внутрішнього контролю операцій із дебіторською заборгованістю як змішаного активу УПО Запорізької області	З метою ефективного контролю над дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області запропоновано методичний підхід до організації внутрішнього контролю операцій із монетарною та немонетарною дебіторською заборгованістю

Варто зазначити, що монетарні статті – це статті балансу про кошти, які будуть отримані або сплачені фіксованою сумою грошей або їхніми еквівалентами. Курсові різниці за монетарними статтями розраховуються й ураховуються в складі інших операційних доходів (витрат). Немонетарна статті є статтями, що відрізняються від монетарних статей балансу. Курсових

різниць із немонетарних статей немає. Немонетарні статті за справедливою вартістю в іноземній валюті відображаються за валютним курсом на дату визначення справедливої вартості активів [21].

Рекомендований підхід до оцінки дебіторської заборгованості органа державної влади наведено схематично на рис. 3.1.



Рис. 3.1 – Підхід до оцінки монетарної та немонетарної дебіторської заборгованості УПО Запорізької області

Резерв сумнівних боргів варто формувати в розрізі кожного з боржників, за термінами непогашеннями дебіторської заборгованості, залежно від розмірів суб'єкта бізнесу та обсягів діяльності. Це дасть змогу отримувати інформацію: про суми дебіторської заборгованості, яка визнана сумнівною; про суми списаної дебіторської заборгованості в межах та понад резерву сумнівних боргів; про суми заборгованості, що раніше була визнана безнадійною [59].

Аналіз та оцінка стану дебіторської заборгованості в системі управління дебіторської та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області передбачає зовнішній та внутрішній аналіз, виявлення можливостей, ризиків та загроз, облік ресурсів та встановлення обмежень у часі щодо досягнення

поставлених цілей, визначення середнього розміру фінансових активів, які перебувають у формі дебіторської заборгованості, їх питомої ваги в загальній сумі оборотних активів, поділ та оцінку дебіторської заборгованості за окремими її видами та строками погашення. Це дасть можливість задовольняти інформаційні потреби в розрізі її структурних елементів, а також дасть змогу окреслити суми заборгованості, що вилучені із господарського обороту різними дебіторами для цілей управління й контролю.

В табл. 3.2 проведений кореляційний аналіз, який виявив досить щільну залежність рентабельності активів від зміни коефіцієнта відношення дебіторської та кредиторської заборгованості.

Таблиця 3.2 – Кореляційна залежність рентабельності активів від коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2015 р., +/-
Дебіторська заборгованість, тис. грн	1165	1383	2178	2896	1731
Кредиторська заборгованість, тис. грн	5114	6093	8393	7763	2649
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,23	0,23	0,26	0,37	0,14
Рентабельність активів, %	1,04	1,03	0,43	1,78	0,74
Коефіцієнт кореляції $\approx 0,7272$					
Залежність описується поліноміальною лінією тренда $y = 231,7x^2 - 133,7x + 19,53$ $R^2 = 0,999$					

Отже, за допомогою вбудованих формул Microsoft Excel було визначено, що між рентабельністю активів і коефіцієнтом співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості існує відносно тісна кореляційна залежність, адже коефіцієнт кореляції становить 0,7272. Тому, збільшуючи цей коефіцієнт орган державної влади може впливати на свою прибутковість – вона також має при цьому зростати (рис. 3.2).

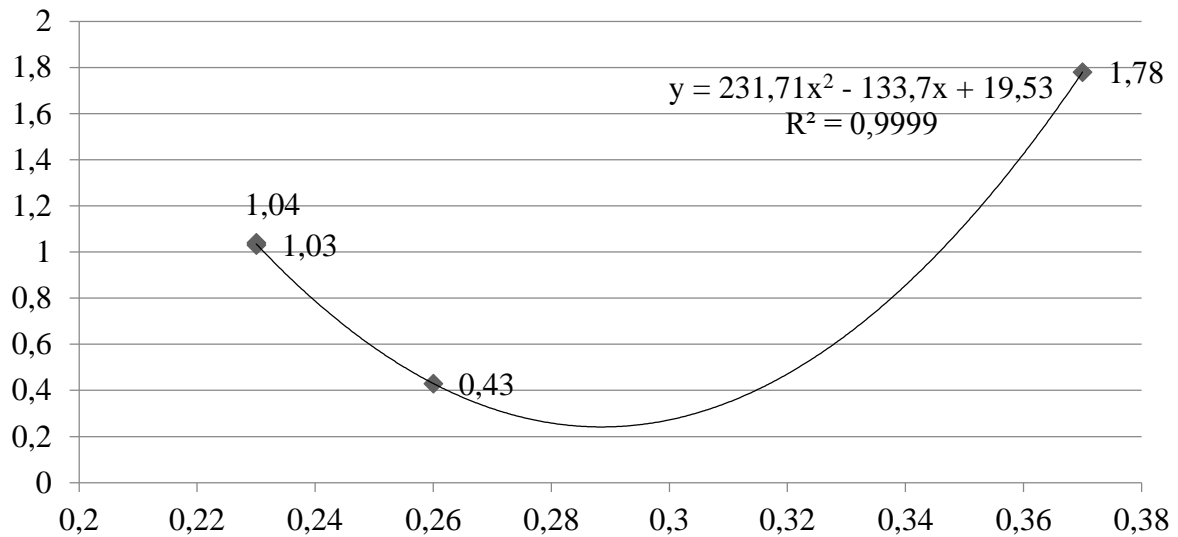


Рис. 3.2 – Залежність рентабельності активів від співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості УПО Запорізької області

Залежність описується поліноміальною лінією тренда з $R^2 = 0,999$. Так, якщо наприклад, за підсумками 2019 р. коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості зросте всього на 0,05 до 0,42, то рентабельність активів при цьому може сягнути вже досить прийняттого значення в 4,25% (рис. 3.3).



Рис. 3.3 – Прогноз зростання рентабельності активів у 2019 р. за умови збільшення коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості

Якщо ж цей коефіцієнт знизиться на 0,05 до 0,32, то рентабельність активів також прогнозовано зменшиться і становитиме всього 0,47%, що явно недостатньо для нормальної роботи УПО Запорізької області.

Збільшувати коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості за рахунок нарощування дебіторської заборгованості органу державної влади не доцільно з економічної точки зору, хоча незначне підвищення можливе з урахуванням якості дебіторів, тому вихід вбачається в зниженні кредиторської заборгованості. Натомість УПО Запорізької області не доречно зменшувати розмір зобов'язань, тому зменшення кредиторської заборгованості має обов'язково компенсуватися відповідним збільшенням довгострокових кредитів, особливо враховуючи, що наразі орган державної влади їх взагалі не використовує як джерело фінансування.

Проведений аналіз дає підстави для виділення основних факторів, які негативно позначаються на управлінні дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області, серед яких: неоптимальність структури дебіторської заборгованості органу державної влади в попередніх періодах, необхідність удосконалення класифікації заборгованості для ефективного управління нею, проблеми визначення суми резерву сумнівних боргів; проблема недостатнього використання фінансового інструмента резерву сумнівних боргів і списання безнадійних боргів; недостатнє використання в фінансовому менеджменті сучасних методичних підходів до управління дебіторською заборгованістю; проблема точної оцінки монетарної та немонетарної дебіторської заборгованості як змішаного активу органу державної влади; відсутність дієвої методики внутрішнього контролю операцій із дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Кореляційний аналіз виявив досить сильну залежність між рентабельністю активів і співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості, коли підвищення останнього показника всього на 0,05 має забезпечити збільшення прибутковості активів УПО Запорізької області до 4,25%. Збільшувати суттєво дебіторську заборгованість недоцільно, тому

цього можливо досягти шляхом зменшення кредиторської заборгованості з одночасною компенсацією цього зменшення відповідним нарощуванням довгострокових кредитів на вигідних для УПО Запорізької області умовах.

3.2 Проблеми управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області

Було обґрунтовано, що УПО Запорізької області з метою підвищення рентабельності активів і зміцнення фінансового стану необхідно дещо знизити розмір кредиторської заборгованості, що зумовить збільшення коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості органа державної влади. Також це зменшення необхідно компенсувати відповідним збільшенням довгострокових зобов'язань, однак на умовах, вигідних для УПО Запорізької області, зокрема з урахуванням фінансового левериджу. Таким чином, кредиторська заборгованість має великий вплив на фінансові результати та на господарську діяльність загалом. Для підвищення фінансової результативності всіх видів діяльності, а також забезпечення платоспроможності УПО Запорізької області необхідно прискорити кругообіг його оборотного капіталу.

Для забезпечення ефективної діяльності органа державної влади, важливим є раціональне управління розмірами кредиторської заборгованості. Особливе місце в кредиторській заборгованості займають численні розрахунки з постачальниками та підрядниками. Окрім цього, наявність простроченої заборгованості може призвести до погіршення іміджу УПО Запорізької області.

Кредиторська заборгованість надає можливість підприємству тимчасово користуватися запозиченими коштами, але з іншого боку – зменшує показники платоспроможності і ліквідності. Ефективне управління кредиторською заборгованістю дає можливість усунути негативні наслідки її наявності [10].

Для нормального функціонування всіх ланок господарства необхідно мати достовірну інформацію про фінансовий стан підприємства, зокрема про кредиторську заборгованість. Важливим елементом управління кредиторською заборгованістю є її аналіз, тому керівництво підприємства повинно мати оперативну та об'єктивну інформацію щодо стану кредиторської заборгованості, яка формується в системі фінансового менеджменту.

Аналіз кредиторської заборгованості підприємства проводиться на основі використання його фінансової звітності. Для того щоб співвіднести динаміку величини кредиторської заборгованості зі змінами масштабів діяльності підприємства, при розрахунку ряду коефіцієнтів оборотності кредиторської заборгованості використовуються показники фінансових результатів [55].

В УПО Запорізької області спостерігається недостатньо прозорий механізм взаєморозрахунків між підприємствами – основними партнерами та клієнтами, що передбачає передусім фінансову та майнову відповідальність суб'єктів підприємництва за наслідки їхньої діяльності. Звідси, для ефективної діяльності та розвитку органа державної влади необхідно контролювати та своєчасно приймати рішення щодо розміру та структури його кредиторської заборгованості.

Кредиторська заборгованість вилучає кошти з обороту підприємства замість їх ефективного використання, тим самим погіршуючи фінансовий стан підприємства. Тому важливою частиною управління підприємством є контроль її розмірами. Аналіз заборгованості являє собою оцінку ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. У зв'язку з цим потрібно дослідити тенденції зміни співвідношення короткострокової заборгованості із загальним обсягом зобов'язань, вивчити об'єми та розподіл у часі грошових потоків. Якщо в останній період ці показники зростали, то може виникнути загроза щодо неплатоспроможності підприємства [24].

Аналіз кредиторської заборгованості дає можливість:

- визначити як змінилась величина боргових зобов'язань у порівнянні

із початком року або з іншим періодом дослідження;

- визначити оптимальне співвідношення розмірів дебіторської та кредиторської заборгованості;

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

- знайти раціональне співвідношення між величиною кредиторської заборгованості та обсягом продажів, доцільність збільшення відпуску продукції, товарів і послуг у кредит, визначити межу цінових знижок для прискорення оплати виставлених рахунків;

- прогнозувати стан боргових зобов'язань у межах поточного року, що дасть змогу поліпшити фінансові результати діяльності [16].

Наявність кредиторської заборгованості у суб'єкта бізнесу суттєво впливає на його забезпечення оборотними коштами. Повільні розрахунки з її погашення надають підприємствам додаткову можливість короткострокового фінансування. Підприємства в більшості випадків самостійно вирішують питання щодо обсягів, строків і форми платежів постачальникам. Що стосується розрахунків з бюджетом і банками, підприємства намагаються виконувати свої фінансові зобов'язання, оскільки це пов'язано з застосуванням штрафних санкцій за порушення як строків, так і обсягів платежів. Тому наявність кредиторської заборгованості свідчить про те, що підприємства свої фінансові труднощі перекладають перш за все на своїх постачальників [23].

На розмір кредиторської заборгованості впливає обсяг закупівель і частка в ньому на умовах наступної оплати, умови розрахунків, політика та якість аналізу кредиторської заборгованості. Підприємство з вагомою часткою позикового капіталу має меншу можливість для маневру на випадок непередбачуваних обставин, таких як падіння попиту на продукцію, значні зміни відсоткових ставок, зростання витрат, сезонні коливання.

Аналіз кредиторської заборгованості починається з вивчення складу та структури кредиторської заборгованості за даними форми «Баланс», а також доповненням «Примітки до річної фінансової звітності» інформацією про поточні зобов'язання: суми зобов'язань за об'єктами їх виникнення; суми поточних зобов'язань у межах строків їх погашення; суми поточних зобов'язань, за якими закінчився строк їх погашення (прострочена заборгованість), та суми списаної кредиторської заборгованості, за якою минув строк позовної давності, з метою поліпшення інформаційного забезпечення проведення аналізу платоспроможності підприємства [39].

Для цього розраховують питому вагу кожного виду кредиторської заборгованості в загальній сумі. Такі показники розраховуються за звітом і за планом, а порівнюючи їх, визначають відхилення в структурі кредиторської заборгованості, установлюють причини змін її окремих складових і розробляють заходи для регулювання заборгованості, особливо тих її складових, які негативно впливають на діяльність підприємства [34].

Під час аналізу потрібно перевірити достовірність інформації щодо видів і строків погашення кредиторської заборгованості шляхом прямого підтвердження контрагентів, бесідами з працівниками, які володіють інформацією про борги підприємства та ретельним вивченням договорів і контрактів.

Ще одним важливим чинником фінансового менеджменту заборгованості підприємства є його кредитна політика. Відповідно до неї підприємство приймає рішення щодо доцільності отримання кредитів. Також підприємство може виступати сам кредитором, формувати умови кредиту та приймати рішення про його надання. Контроль за простроченою заборгованістю дає можливість визначити ступінь відповідності прийнятих рішень кредитній політиці. Періодична оцінка кредитної політики дає можливість гнучко пристосовувати її до поточної ділової ситуації та діяти в межах чинного правового поля України [11].

В практиці розвинутих країн світу в якості форм забезпечення повернення кредиту застосовують уступку вимог і передачу прав власності – факторинг. В Україні також здійснюється продаж боргів, але цей ринок ще не розвинутий. Для більш широкого розвитку таких компаній на українських ринках необхідно підвищувати їх ліквідність, а також потрібна більша кредитна підтримка з боку комерційних банків [58].

Стійким джерелом фінансових ресурсів підприємства виступає внутрішня кредиторська заборгованість, яка постійно знаходиться в його розпорядженні. Внутрішня кредиторська заборгованість як форма позичкового капіталу, яка використовується в процесі господарської діяльності, має свої особливості, тобто тісний взаємозв'язок з обсягом діяльності і більш низькою оплатою в порівнянні з комерційним кредитом.

Це сприяє зниженню вартості всього позикового капіталу. Зі зростанням обсягу виробництва та реалізації продукції зростають витрати, які входять до складу внутрішньої кредиторської заборгованості. Чим більший розмір внутрішньої кредиторської заборгованості, тим менший обсяг коштів підприємству необхідно залучати для фінансування своєї поточної господарської діяльності. Але з іншого боку, – ці кошти не можуть покривати суми додаткового фінансування при збільшенні виробництва і реалізації продукції [65].

Варто зазначити, що відповідно до норм цивільного права зобов'язанням є правовідношення, в якому одна сторона (боржник) зобов'язана вчинити на користь другої сторони (кредитора) певну дію (передати майно, виконати роботу, надати послугу, сплатити гроші тощо) або утриматися від вчинення певної дії (негативне зобов'язання), а кредитор має право вимагати від боржника виконання його обов'язку.

Зобов'язання має виконуватися належним чином відповідно до умов договору та вимог Цивільного кодексу України, інших актів цивільного законодавства, а за відсутності таких умов та вимог – відповідно до звичаїв ділового обороту або інших вимог, що звичайно ставляться.

Виконання зобов'язань, реалізація, зміна та припинення певних прав у договірному зобов'язанні можуть бути зумовлені вчиненням або утриманням від вчинення однією із сторін у зобов'язанні певних дій чи настанням інших обставин, передбачених договором, у тому числі обставин, які повністю залежать від волі однієї із сторін.

За користування чужими грошовими коштами боржник зобов'язаний сплачувати проценти, якщо інше не встановлено договором між фізичними особами.

Розмір процентів за користування чужими грошовими коштами встановлюється договором, законом або іншим актом цивільного законодавства.

Виконання зобов'язання може забезпечуватися неустойкою, порукою, гарантією, заставою, притриманням, завдатком, правом довірчої власності. Зобов'язання припиняється частково або у повному обсязі на підставах, встановлених договором або законом.

Припинення зобов'язання на вимогу однієї із сторін допускається лише у випадках, встановлених договором або законом.

Особливості припинення зобов'язань за договорами купівлі-продажу цінних паперів, укладених на фондовій біржі, встановлюються законодавством [61].

В певній мірі кредиторська заборгованість позитивно впливає на фінансовий стан УПО Запорізької області, оскільки це дає можливість залучити грошові кошти у тимчасове користування. Проте, це призводить до додаткових витрат, адже за кредитом потрібно платити відсотки. Управління кредиторською заборгованістю зводиться до вибору найбільш вигідних форм і строків розрахунків з контрагентами для збереження фінансової стійкості.

В табл. 3.3 узагальнені основні проблеми, що виникають у процесі управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області та негативно впливають не лише на результати фінансового менеджменту, але й на діяльність органа державної влади в цілому.

Таблиця 3.3 – Основні проблеми управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області

Проблеми, пов'язані з неефективним управлінням кредиторською заборгованістю	Характеристика проблеми та визначення можливих заходів її вирішення для УПО Запорізької області
Структура кредиторської заборгованості є неоптимальною	В структурі переважає кредиторська заборгованість за одержаними авансами, що певною мірою може знижувати лояльність клієнтів охоронних послуг і впливати на фінансові результати органа державної влади
Непрогнозоване коливання термінів погашення кредиторської заборгованості	Аналіз термінів сплати кредиторської заборгованості виявив їх значні коливання, що важко прогнозуються, тож їх неможливо описати будь-якою залежністю. Це значно ускладнює процес управління кредиторською заборгованістю
Зростання питомої ваги кредиторської заборгованості в структурі капіталу	Кредиторська заборгованість у структурі капіталу загрозово зростає на тлі відсутності довгострокових зобов'язань, отже необхідно її дещо зменшити та розглянути доцільність залучення довгострокових кредитів
Недостатній рівень автоматизації фінансового менеджменту щодо кредиторської заборгованості	Фінансовий менеджмент УПО Запорізької області має використовувати сучасний інструментарій автоматизації процесів оцінки, аналізу, контролю кредиторської заборгованості з урахуванням дебіторської заборгованості
Проблема узгодження кредиторської заборгованості з дебіторською та вдосконалення єдиної системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю	Всі перелічені проблеми певною мірою зумовлені недостатнім узгодженням управлінських рішень щодо кредиторської заборгованості УПО Запорізької області з відповідними управлінськими діями, пов'язаними з дебіторською заборгованістю органа державної влади, тому необхідно розвинути єдину систему управління дебіторською та кредиторською заборгованістю

Суттєво підвищити результативність управління кредиторською заборгованістю та усунути відповідні проблеми фінансового менеджменту можливо за рахунок впровадження аудиту поточних зобов'язань у діяльності УПО Запорізької області.

Аудит поточних зобов'язань передбачає перевірку дотримання правильності відображення методологічних засад формування інформації про поточну заборгованість підприємства перед іншими підприємствами й організаціями, а також розкриття інформації про них у фінансовій звітності [54].

Правильна та точна оцінка поточних зобов'язань проводиться на основі опрацювання договорів і документів, у яких підтверджується її зміна. Відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» поточні зобов'язання на дату балансу оцінюються за вартістю погашення [45]. У цьому випадку потрібно повторити процедуру класифікації зобов'язань для визначення правильності їх оцінки.

Для забезпечення повноти перевірки поточні зобов'язання необхідно перевіряти за допомогою таких процедур: визначити за статтями фінансової звітності межу суттєвості; встановити, які саме суми відображені у фінансовій звітності, та розглянути первинні документи й договори, внаслідок яких вони виникли; за загальною кількістю прибуткових документів і сумою отриманих авансів сформувати вибірку; методом запиту та підтвердження перевірити реальність існування контрагентів і суму залишку; визначити за допомогою повторного проведення процедур результат операцій та необхідність їх відображення у фінансовій звітності УПО Запорізької області.

Основними етапами проведення аудиту поточних зобов'язань є підготовчий, планування аудиту, отримання аудиторських доказів і формування висновку аудитора. На підготовчому етапі аудиторської перевірки кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги обумовлюються умови щодо дослідження об'єкта аудиту та укладання договору.

На етапі планування складають загальний план аудиту кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Він складається з таких розділів: планування й перегляд; тестування системи внутрішнього контролю; розрахунки з постачальниками та підрядниками; розрахунки з постачальниками, договори з якими укладено на один рік; розрахунки з постачальниками, які мали одиничний характер; заборгованість із терміном погашення до одного року; заборгованість, термін погашення якої минув; видані короткострокові векселі; видані й погашені векселі; видані, але не

погашені векселі; аудиторські процедури; підготовка аудиторського висновку (звіту); передача результатів аудиторської перевірки.

Для проведення аудиторської перевірки кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги аудиторю після загального плану аудиторської перевірки потрібно скласти програму аудиту із зазначенням методів і прийомів, які будуть використовуватися для одержання аудиторських доказів. Мета аудиту розрахунків із постачальниками й підрядниками – перевірка правильності розрахунків із постачальниками за товари, роботи, послуги, дотримання законності проведених операцій, достовірність відображення у фінансовій звітності. Таким чином, аудит є дієвим інструментом підвищення ефективності управління кредиторською заборгованістю.

В процесі дослідження були виявлені такі проблеми управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області: наразі структура кредиторської заборгованості є неоптимальною; відбувається непрогнозоване коливання термінів погашення кредиторської заборгованості; спостерігається зростання питомої ваги кредиторської заборгованості в структурі капіталу органа державної влади; недостатній рівень автоматизації фінансового менеджменту щодо кредиторської заборгованості УПО Запорізької області; проблема узгодження кредиторської заборгованості з дебіторською та вдосконалення єдиної системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

3.3 Підвищення результативності системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в УПО Запорізької області

Враховуючи визначені проблеми, що перешкоджають дієвому управлінню дебіторською та кредиторською заборгованістю, були розроблені напрями підвищення результативності системи управління дебіторською та

кредиторською заборгованістю в УПО Запорізької області, що згруповані в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Напрями підвищення дієвості системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в УПО Запорізької області

Напрямок підвищення дієвості системи	Характеристика можливого позитивного впливу від реалізації
Збільшення коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Кореляційний аналіз і побудова поліноміальної лінії тренду доводять позитивний вплив на рентабельність активів
Вдосконалення внутрішнього контролю, обліку й аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості	Внутрішній контроль дасть змогу використати незадіяні резерви підвищення ефективності управлінських дій, а відпрацьовані процедури обліку й аналізу забезпечать систему необхідною фінансовою інформацією
Застосування факторингу для оптимізації дебіторської заборгованості, узгодженої за розміром і якістю з кредиторською заборгованістю	Факторинг як фінансовий інструмент передачі дебіторської заборгованості в умовах, коли існують нагальна потреба забезпечення ліквідності активів і платоспроможності органа державної влади є незамінним рішенням в арсеналі фінансового менеджменту
Застосування системи знижок і вексельної форми розрахунків із контрагентами УПО Запорізької області	УПО Запорізької області для прискорення оборотності та збільшення прихильності та лояльності своїх контрагентів і клієнтів має застосовувати гнучку систему знижок, а також впроваджувати розрахунки з використанням векселів
Врахування фінансових ризиків у системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю	Система має враховувати всі ризики, пов'язані з дебіторською та кредиторською заборгованістю, що дасть можливість уникнути невиправданих економічних втрат

Здійснений кореляційний аналіз і побудова поліноміальної лінії тренду доводять позитивний вплив певного підвищення дебіторської заборгованості з урахуванням її якості з одночасним незначним зменшенням кредиторської заборгованості на рентабельність активів. Варто наголосити, що УПО Запорізької області необхідно орієнтуватися на зміщення акценту з короткострокових на довгострокові позики за умови врахування вартості їх залучення.

В сучасних умовах суб'єкти бізнесу нерідко здійснюють господарські операції, які не є нормальними з погляду операційної діяльності, можуть

мати несистематичний характер і навіть ознаки фіктивності. Наприклад, наприкінці звітного періоду підприємство перераховує аванс певному контрагентові, проте в наступному періоді замість товарів (робіт, послуг) отримує повернення авансу. Такі операції здійснюються здебільшого між пов'язаними відносинами власності суб'єктами задля штучного збільшення вартості чи зміни структури їхніх активів, зниження податкових зобов'язань тощо.

Заборгованості, які утворюються при цьому, також є штучно сформованими, нерідко погашаються на початку наступного звітного періоду або конвертуються у фінансові активи – векселі чи інші цінні папери. Управління такими заборгованостями здійснюється за наперед визначеним алгоритмом, тому їх необхідно виділяти із загальної суми заборгованості підприємства, що і зумовлює необхідність виокремлення ознаки класифікації заборгованості «природа виникнення», за якою заборгованість поділяють на об'єктивну та штучно сформовану. Така класифікація розкриває природу різних видів дебіторської та кредиторської заборгованостей, відповідає структурі балансу та дає змогу якісно та вчасно сформулювати інформаційне забезпечення для ухвалення рішень у процесі управління заборгованістю і підприємством [23].

Необхідно своєчасно та періодично контролювати співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованостей. Адже значне перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською створює загрозу фінансовій стабільності та потребує залучення додаткових джерел фінансування УПО Запорізької області.

Оплата дебіторської заборгованості є формою реструктуризації активів, що полягає у переведенні дебіторської заборгованості в ліквідні форми активів. Основними видами оплати дебіторської заборгованості (рефінансування) є облік векселів, форфейтинг і факторинг. Водночас такі форми оплати дебіторської заборгованості, як факторинг і форфейтинг, не набули поширення під час здійснення господарської діяльності підприємств в

Україні, тоді як застосування таких форм розрахунків пришвидшило б перетворення дебіторської заборгованості у грошові активи.

Доцільно створити резерв сумнівних боргів та виробити порядок його визначення в УПО Запорізької області. Резерв сумнівних боргів варто формувати в розрізі кожного з боржників, за термінами непогашення дебіторської заборгованості та залежно від розмірів підприємства та обсягів діяльності. Це дасть змогу отримувати інформацію про суми дебіторської заборгованості, яка визнана сумнівною; про суми списаної дебіторської заборгованості в межах та понад резерв сумнівних боргів; про суми заборгованості, що раніше була визнана безнадійною [43].

Дебіторська та кредиторська заборгованість неоднорідні за своїм складом та мають специфіку системи відносин. Від правильної класифікації залежить не тільки порядок їх обліку, але й ефективність управління. Також управління дебіторською та кредиторською заборгованістю повинно включати низку елементів: 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.

Нині найбільшою проблемою для підприємств є управління дебіторською заборгованістю, тому що в кризових умовах ринку України дотримуватися усіх вимог, принципів та дисциплін досить важко, що може призвести до погіршення фінансового стану підприємства, а саме платоспроможності та ліквідності через нестачу коштів, які проходять по дебіторській заборгованості. Управлінським підрозділам на підприємстві доцільно впроваджувати такі економічні заходи, як реструктуризація або рефінансування дебіторської заборгованості, що дасть змогу прискорити процес її погашення [26].

Ефективність процесу управління дебіторською та кредиторською заборгованостями варто розглядати як ситуацію, при якій їхній розмір, склад і співвідношення забезпечують оптимізацію розмірів прибутку й/або вільних

коштів, з урахуванням пріоритетів базових цілей розвитку підприємства. Якщо ліквідність балансу підприємства визначається складом активів і їхнім співвідношенням з пасивами, то ліквідність заборгованості визначається, головним чином, швидкістю і строками її оборотності.

Синтетичний і аналітичний бухгалтерський облік дебіторської та кредиторської заборгованостей має організовуватися з урахуванням забезпечення простоти формування і використання необхідної інформації у фінансовій звітності при управлінні цими активами і зобов'язаннями, при цьому деталізація аналітичного обліку має давати змогу аналізувати оборотність кожного активу та умови і терміни погашення кожного зобов'язання в розрізі контрагентів та господарських (фінансових) операцій. Контроль кредиторської заборгованості повинен забезпечувати своєчасність погашення договірних зобов'язань. Це в свою чергу дозволяє підприємству уникнути збитків у вигляді фінансових санкцій. Крім матеріальних вигід, ефективний контроль сприяє встановленню позитивного іміджу підприємства у бізнес-середовищі, що підвищує рівень довіри партнерів, збільшує ймовірність підписання контрактів на більш вигідних умовах. Якщо УПО Запорізької області буде користуватися оновленою схемою аналізу заборгованості, то воно буде мати низку позитивних змін. Так, якщо порівняти результати проведених аналізів, а саме за допомогою коефіцієнтів і кореляційний, можна зазначити, що аналіз дебіторської заборгованості за допомогою фінансового аналізу не дає можливості детально оцінити ситуацію та охарактеризувати її, визначити слабкі сторони в управлінні, запобігти негативним наслідкам. Кореляційний аналіз дає змогу оцінити ефективність управління протягом тривалого часу, визначити характер діяльності та спрогнозувати на майбутнє сценарій розвитку УПО Запорізької області. Можливо проводити кореляційний аналіз також у розрізі конкретних боржників, визначаючи вплив їхньої заборгованості на фінансові результати та за допомогою парного коефіцієнта визначати ризики впливу [6].

Перспективним напрямом є застосування економічних механізмів оптимізації дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. В дисертаційному дослідженні І. В. Фарінович розроблений економічний механізм управління факторингом, який дає змогу суб'єктам господарювання досить швидко перетворювати їхню дебіторську заборгованість на ліквідні активи в разі такої потреби [58]. Відповідного наукового обґрунтування та практичної апробації ще потребують механізми оптимізації кредиторської заборгованості.

Факторинг є комплексом послуг, які надає постачальникові спеціалізована компанія – посередник (фактор) за певну плату в обмін на уступку дебіторської заборгованості покупця (боржника). Тож факторинг – самостійний напрям економіки, скерований на надання комплексних послуг, що сприяють зростанню обсягу продажів. Серед основних функцій факторингу можна виділити такі: фінансування поставок товарів; управління дебіторською заборгованістю (що передбачає контроль за своєчасністю оплати заборгованості, експертизу документів, які підтверджують дійсність поставки товарів); уникнення валютних, процентних, ліквідних, ринкових ризиків; інформаційне обслуговування клієнта (оцінка платоспроможності контрагентів постачальника).

Факторинг як унікальний фінансовий інструмент може ефективно вирішувати велику кількість завдань і проблем, що стоять перед підприємством, у тому числі: економічні, фінансові, маркетингові та питання продажу. Факторинг – це особливий вид беззаставного фінансування на цілі поповнення обігових коштів в обмін на відступлення прав вимоги дебіторської заборгованості або грошей, які будуть оплачені постачальникові через певний час у майбутньому за поставлений товар, виконані роботи або надані послуги.

Фактично факторинг дає змогу вивільнити вкладені поста чальником кошти у товар або у виконання робіт чи надання послуг, іншими словами – обміняти первинний бухгалтерський документ на грошові кошти.

Перш за все, має бути укладений договір на поставку товарів (виконання робіт чи надання послуг) між постачальником і покупцем з умовою відстрочення платежу, яка зазвичай становить від 30 до 120 календарних днів. Після надання повного пакета документів фактор ухвалює рішення про можливість співпраці в рамках факторингу з конкретним клієнтом і дебітором.

Кожний фактор має свої критерії щодо оцінки постачальника та покупця, вимог до контрактів та історії співпраці між ними дебіторів, яких приймають до факторингу, між фактором і клієнтом укладають договір факторингу – це рамкова угода про надання факторингового фінансування та супутніх послуг. Термін дії договору становить, здебільшого, один рік. Продовження терміну або доповнення переліку дебіторів відбувається після повторного розгляду фактором запропонованих змін і його оформляють шляхом підписання додаткової угоди до основного договору факторингу.

Комплексне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю передбачає: визначення ймовірності їх виникнення; розробку політики надання кредиту та інкасації для різних груп покупців або постачальників за видами продукції чи послуг; аналіз і ранжирування покупців та постачальників за обсягами закупівель, історії кредитних відносин і запропонованих умов оплати; контроль розрахунків із дебіторами та кредиторами за відстрочену або прострочену заборгованість, а також вивчення причин недотримання договірної дисципліни; визначення заходів прискорення обігу оборотних активів і зменшення безнадійних боргів; забезпечення умов, які гарантують своєчасне надходження коштів; прогноз надходжень коштів на основі коефіцієнтів інкасації [63].

Проте існує низка проблем у відображенні дебіторської і кредиторської заборгованості, серед них, найгострішими є: порядок списання та визначення наслідків списання заборгованості, а також співвідношення частки кредиторської та дебіторської заборгованості.

Важливим інструментом в процесі управління дебіторською заборгованістю є надання знижок клієнтам. Знижки клієнтам надаються у таких випадках: здійснення передоплати або швидкої оплати за продукцію (використовується підприємством при дефіциті грошових коштів); купівлі великих обсягів продукції; купівлі продукції нижчої якості, а також з метою залучення нових клієнтів, підтримання ділових стосунків з давніми клієнтами або з тими, що є «цінними» для підприємства.

Швидка оплата за продукцію вивільняє кошти, які можуть бути знову інвестовані у виробництво тобто, збільшуються дохідність і прибутковість підприємства. Проте, розмір знижок не повинен перевищувати вигод від швидкої чи попередньої оплати. У зв'язку з цим у процесі формування кредитної політики менеджменту УПО Запорізької області доцільно розробити шкалу знижок відповідно до термінів швидкої оплати і шкалу штрафів за прострочені платежі.

Надання більшого обсягу знижок, ніж розраховано, буде економічно невигідним для органа державної влади. Проте, в окремих випадках, якщо клієнт важливий для УПО Запорізької області і є імовірності довготривалої співпраці, менеджменту доцільно погодитись на втрати прибутку у короткотерміновому періоді (якщо є такі економічні можливості) з метою утримання потужного покупця (розширення ринку збуту продукції) та отримання прибутку у перспективі.

Кредитну політику, особливо щодо нових клієнтів, необхідно формувати на основі ґрунтовного вивчення їх фінансових можливостей і ділової репутації. Якщо існує хоч найменша імовірність неповернення заборгованості чи немає ймовірності повторного замовлення, краще відмовити клієнту в наданні кредиту.

Розширення умов кредитування, як правило, спричиняє ризик неповернення боргу. В разі неповернення боргу підприємство матиме збиток у сумі понесених витрат, які необхідно привести до теперішньої вартості.

Інкасаційна політика підприємства має ґрунтуватися на співвідношенні дебіторської та кредиторської заборгованостей.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості не повинен перевищувати «1» і мати тенденцію до зменшення. У випадку, якщо цей показник перевищує «1» і зберігає тенденцію до зростання, це свідчить про те, що підприємство потребує додаткових фінансових ресурсів для фінансування дебіторської заборгованості. Ці моменти необхідно враховувати в процесі формування кредитної політики підприємства [49].

Щоб зробити висновок про правильність і збалансованість обраної кредитної політики необхідно постійно аналізувати дебіторську заборгованість за термінами давності, аналіз фактичних термінів, протягом яких здійснюється повернення заборгованості УПО Запорізької області.

Узагальнюючи результати аналізу можна виокремити такі основні напрями вдосконалення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області:

- 1) збільшення коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості – кореляційний аналіз та побудова поліноміальної лінії тренду доводять позитивний вплив цього заходу на рентабельність активів органа державної влади;

- 2) вдосконалення внутрішнього контролю, обліку й аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості – внутрішній контроль дає змогу використовувати незадіяні резерви підвищення ефективності управлінських дій, а відпрацьовані процедури обліку й аналізу забезпечують систему необхідною фінансовою інформацією;

- 3) застосування факторингу для оптимізації дебіторської заборгованості, узгодженої за розміром та якістю з кредиторською заборгованістю – факторинг як фінансовий інструмент передачі дебіторської заборгованості в умовах, коли існують нагальна потреба забезпечення ліквідності активів і платоспроможності органа державної влади є незамінним рішенням в арсеналі фінансового менеджменту УПО Запорізької області;

4) впровадження системи знижок і вексельної форми розрахунків із контрагентами УПО Запорізької області – орган державної влади для прискорення оборотності та збільшення прихильності та лояльності своїх контрагентів і клієнтів має застосовувати гнучку систему знижок, а також впроваджувати розрахунки з використанням векселів;

5) врахування фінансових ризиків у системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю – система має враховувати всі ризики, пов'язані з дебіторською та кредиторською заборгованістю, що дасть можливість уникнути невиправданих економічних втрат.

Отже, проведене комплексне дослідження дає підстави для розробки низки практичних рекомендацій із удосконалення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, а саме: необхідно збільшити коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; удосконалити внутрішній контроль, облік і аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості; застосовувати факторинг для оптимізації дебіторської заборгованості, узгодженої за розміром і якістю з кредиторською заборгованістю; впровадити систему знижок і вексельну форму розрахунків із контрагентами УПО Запорізької області; доцільно враховувати фінансові ризики в системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Висновки до розділу 3

Проведений аналіз дає підстави для виділення основних факторів, які негативно позначаються на управлінні дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області, серед яких: неоптимальність структури дебіторської заборгованості органа державної влади в попередніх періодах, необхідність удосконалення класифікації заборгованості для ефективного управління нею, проблеми визначення суми резерву сумнівних боргів;

проблема недостатнього використання фінансового інструмента резерву сумнівних боргів і списання безнадійних боргів; недостатнє використання в фінансовому менеджменті сучасних методичних підходів до управління дебіторською заборгованістю; проблема точної оцінки монетарної та немонетарної дебіторської заборгованості як змішаного активу органа державної влади; відсутність дієвої методики внутрішнього контролю операцій із дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Кореляційний аналіз виявив досить сильну залежність між рентабельністю активів і співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості, коли підвищення останнього показника всього на 0,05 має забезпечити збільшення прибутковості активів УПО Запорізької області до 4,25%.

Збільшувати суттєво дебіторську заборгованість недоцільно, тому цього можливо досягти шляхом зменшення кредиторської заборгованості з одночасною компенсацією цього зменшення відповідним нарощуванням довгострокових кредитів на вигідних для УПО Запорізької області умовах.

У процесі дослідження були виявлені такі проблеми управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області: наразі структура кредиторської заборгованості є неоптимальною; відбувається непрогнозоване коливання термінів погашення кредиторської заборгованості; спостерігається зростання питомої ваги кредиторської заборгованості в структурі капіталу органа державної влади; недостатній рівень автоматизації фінансового менеджменту щодо кредиторської заборгованості УПО Запорізької області; проблема узгодження кредиторської заборгованості з дебіторською та вдосконалення єдиної системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Були розроблені практичні рекомендації з удосконалення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, а саме: необхідно збільшити коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; удосконалити внутрішній контроль, облік і аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості; застосовувати

факторинг для оптимізації дебіторської заборгованості, узгодженої за розміром і якістю з кредиторською заборгованістю; впровадити систему знижок і вексельну форму розрахунків із контрагентами УПО Запорізької області; доцільно враховувати фінансові ризики в системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження проблем і перспектив управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області були сформульовані такі висновки та розроблені практичні рекомендації.

Дебіторська заборгованість є своєрідним показником фінансового стану, що становить суму заборгованості на користь підприємства на певну дату за наданий комерційний та споживчий кредити покупцям, а також авансування постачальників, щодо яких у підприємства з'являється майнове право вимоги оплати боргу. Кредиторська заборгованість – це спосіб залучення активів у господарську діяльність підприємства за рахунок тимчасового й безоплатного одержання майна від інших суб'єктів господарювання.

Узагальнена класифікація дебіторської заборгованості містить такі ознаки чи критерії: за термінами погашення заборгованості, за відношенням до обліку та відображенням у звітності, за своєчасністю та ступенем вірогідності погашення, за формою виникнення, за причинами виникнення, за характером виникнення дебіторської заборгованості та за економічним змістом.

Уточнення економічної сутності та розвиток підходів до класифікації кредиторської заборгованості підприємства дає змогу фінансовому менеджменту проводити більш якісну оцінку наявної кредиторської заборгованості, здійснювати виявлення резервів оптимізації її величини, структури та якості, оцінювати ефективність кредитної політики щодо позичальників підприємства.

Аналізуючи дебіторську і кредиторську заборгованість, необхідно вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, враховуючи специфіку підприємств, сезонність їх роботи, зв'язки із покупцями та постачальниками тощо. Проведене дослідження сучасних підходів до аналізу кредиторської заборгованості дало змогу визначити послідовність етапів його здійснення,

серед яких найважливішим є порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства.

Застосування розробленої системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства на підставі використання трьох основних критеріїв оптимізації, а саме якості заборгованості, прибутковості кредитних операцій та строків погашення, дає можливість суттєво підвищити ефективність управління заборгованістю та результативність функціонування підприємства в цілому.

Для побудови системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства важливою також є розробка ефективних механізмів управлінського впливу, спрямованих насамперед на оптимізацію обсягів і структури заборгованості. Формування ефективних принципів і стандартів кредитної та авансової політики, скерованих на підвищення ефективності використання капіталу підприємства, вкладеного у дебіторську заборгованість, дієва інкасація дебіторської заборгованості з оптимальною швидкістю її погашення та раціональне управління кредиторською заборгованістю дають можливість мінімізувати ризики та забезпечити прибутковість підприємства.

УПО Запорізької області має статус юридичної особи. Принципом та ідеєю його створення є забезпечення публічної безпеки і порядку, боротьба зі злочинністю на місцевому рівні шляхом охорони об'єктів, майна всіх форм власності, охорони фізичних осіб, запобігання та припинення правопорушень у місцях несення служби (код КВЕД 84.24 «Діяльність у сфері охорони громадського порядку та безпеки»).

Аналіз виявив низку проблем: зростаюче домінування вільнонайманого складу над атестованим персоналом УПО Запорізької області; значний знос основних засобів органу державної влади; нехтування довгостроковими позиками; більш інтенсивне зростання поточних зобов'язань і забезпечення порівняно з темпами зростання власного капіталу, що знижує фінансову

стійкість. Однак, орган державної влади є прибутковим, про що свідчить щорічне збільшення його нерозподіленого прибутку.

Динаміка основних показників рентабельності УПО Запорізької області свідчить про їх недостатню величину, найнижчими вони були в 2017 р., однак у 2018 р. підвищилися. Втім органу державної влади необхідно вживати комплексних заходів зі збільшення як абсолютних значень фінансового результату, так і відносних узагальнюючих показників рентабельності.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості УПО Запорізької області впродовж усього періоду моніторингу мав досить високі значення, що є позитивним. Однак він щороку знижувався, а це вже є несприятливою тенденцією. Тому й збільшувалася середня тривалість періоду погашення дебіторської заборгованості з 5 до 8 днів.

Спостерігається зростання питомої ваги дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів на 10,91% до 24,43% у 2018 р. Також у 2017 р. відбулося зменшення частки сумнівної заборгованості, втім уже в 2018 р. сумнівна заборгованість, як і питома вага цієї заборгованості зросли.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості щороку зростає. Так, УПО Запорізької області використовує кредиторську заборгованість для фінансування своїх дебіторів, а також решту кредиторської заборгованості для фінансування інших активів.

Середній строк оборотності кредиторської заборгованості та середня тривалість використання кредиторської заборгованості в обороті в 2017 р. зросли, проте в 2018 р. дещо знизилися, майже порівнявшись із значеннями базового 2016 р. Коефіцієнт співвідношення кредиторської заборгованості до власного капіталу в 2016 р. становив 0,26, а за період аналізу збільшився до 0,31, тобто вага кредиторської заборгованості зростає.

Отже, проведений комплексний аналіз виявив низку фінансових проблем, які вказують на зниження дієвості системи управління дебіторською та

кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, що потребує відповідних заходів.

Проведений аналіз дає підстави для виділення основних факторів, які негативно позначаються на управлінні дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області, серед яких: неоптимальність структури дебіторської заборгованості органа державної влади в попередніх періодах, необхідність удосконалення класифікації заборгованості для ефективного управління нею, проблеми визначення суми резерву сумнівних боргів; проблема недостатнього використання фінансового інструмента резерву сумнівних боргів і списання безнадійних боргів; недостатнє використання в фінансовому менеджменті сучасних методичних підходів до управління дебіторською заборгованістю; проблема точної оцінки монетарної та немонетарної дебіторської заборгованості як змішаного активу органа державної влади; відсутність дієвої методики внутрішнього контролю операцій із дебіторською заборгованістю УПО Запорізької області.

Кореляційний аналіз виявив досить сильну залежність між рентабельністю активів і співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості, коли підвищення останнього показника всього на 0,05 має забезпечити збільшення прибутковості активів УПО Запорізької області до 4,25%.

Збільшувати суттєво дебіторську заборгованість недоцільно, тому цього можливо досягти шляхом зменшення кредиторської заборгованості з одночасною компенсацією цього зменшення відповідним нарощуванням довгострокових кредитів на вигідних для УПО Запорізької області умовах.

У процесі дослідження були виявлені такі проблеми управління кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області: наразі структура кредиторської заборгованості є неоптимальною; відбувається непрогнозоване коливання термінів погашення кредиторської заборгованості; спостерігається зростання питомої ваги кредиторської заборгованості в структурі капіталу органа державної влади; недостатній рівень автоматизації фінансового менеджменту щодо кредиторської заборгованості УПО Запорізької області;

проблема узгодження кредиторської заборгованості з дебіторською та вдосконалення єдиної системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Були розроблені практичні рекомендації з удосконалення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області, а саме: необхідно збільшити коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; удосконалити внутрішній контроль, облік і аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості; застосовувати факторинг для оптимізації дебіторської заборгованості, узгодженої за розміром і якістю з кредиторською заборгованістю; впровадити систему знижок і вексельну форму розрахунків із контрагентами УПО Запорізької області; доцільно враховувати фінансові ризики в системі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю УПО Запорізької області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова Н. С., Топоркова О. В., Євлаш Т. О., Говоруха О. О. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємств оптової торгівлі : монографія. Харків : ХДУХТ, 2016. 285 с.
2. Белозерцев В. С. Безнадійна заборгованість: проблеми нормативно-правового регулювання обліку. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2015. № 13-14. С. 21–25.
3. Блакита Г. В., Бровко О. Т. Актуальні питання управління дебіторською заборгованістю. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія : Економічні науки*. Вінниця, 2012. № 3 (69). С. 23–29.
4. Буднік Т. В., Гнатенко Є. П. Проблеми та шляхи удосконалення дебіторської заборгованості як об'єкта обліку й аналізу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв, 2016. Вип. 9. С. 740–743.
5. Булат Г. В., Булка І. В. Вплив кредиторської заборгованості на фінансовий стан підприємств та проблеми її оптимізації. *Молодий вчений*. Херсон, 2014. № 7 (1). С. 56–58.
6. Вареник В. М., Сезоненко К. Г. Удосконалення аналізу дебіторської заборгованості торгового підприємства з використанням регресійного аналізу. *Приазовський економічний вісник*. Запоріжжя, 2018. Вип. 6 (11). С. 519–524.
7. Васільєва Л. М., Литовченко Д. О. Управління дебіторською та кредиторською заборгованостями підприємств у системі фінансово-економічної безпеки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Дніпро, 2016. Вип. 5. С. 160–162.
8. Гнатенко Є. П., Волошина В. В. Аналіз співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія : Економічні науки*. Миколаїв, 2015. № 1. С. 38–42.
9. Гнатенко Є. П., Лебедик А. М. Сучасні методики аналізу

дебіторської заборгованості. *Молодий вчений*. Херсон, 2016. № 11. С. 562–565.

10. Гончарук Р. П. Сутність та класифікація кредиторської заборгованості: колізії наукових підходів. *Вісник ЖДТУ*. Житомир, 2012. № 1 (59). С. 48–51.

11. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Дата оновлення: 07.02.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 07.10.2019).

12. Грабовецький Б. Є., Шварц І. В. Фінансовий аналіз та звітність : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2011. 281 с.

13. Гуня В., Белозерцев В. Розробка механізму управління дебіторською заборгованістю підприємства: концептуальний підхід. *Економіст*. Київ, 2014. № 3. С. 57–60.

14. Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 552 с.

15. Димченко О. В., Рудаченко О. О., Мозговий Є. В. Моделювання дебіторської заборгованості підприємств теплопостачання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2017. Вип. 12 (2). С. 28–33.

16. Домбровська Н. Р. Дебіторська та кредиторська заборгованості: проблеми класифікації. *Інноваційна економіка*. Тернопіль, 2014. № 1. С. 182–187.

17. Драбаніч А. В. Кредиторська заборгованість: поняття, сутність, відображення в обліку. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. Одеса, 2017. Т. 22, Вип. 4 (57). С. 127–131.

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

19. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань Міністерства юстиції України. URL: <https://usr.minjust.gov.ua/ua/freesearch> (дата звернення: 10.11.2019).

20. Жаворонок А. В., Григорович Н. І. Управління дебіторською заборгованістю. *Молодий вчений*. Херсон, 2017. № 6. С. 419–422.

21. Закревська О. Ю. Облік і контроль поточної дебіторської заборгованості підприємств торгівлі : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Київ, 2018. 21 с.

22. Зінченко О. В., Крутих О. В. Економічна сутність та класифікація дебіторської заборгованості для потреб облікової системи підприємства. *Інфраструктура ринку*. Одеса, 2018. Вип. 25. С. 819–825.

23. Калінеску Т. В., Павленко І. В. Вдосконалення обліку та аудиту дебіторської та кредиторської заборгованості на підприємствах. *Інфраструктура ринку*. Одеса, 2018. Вип. 26. С. 369–377.

24. Костюнік О. В., Недашковська Д. М. Деякі питання регулювання дебіторської та кредиторської заборгованостей українських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2017. № 19. С. 45–50.

25. Кривицька О. Р. Економіка підприємства : навч. посіб. Острог : Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2013. 296 с.

26. Кручак Л. В. Аналіз стану дебіторської та кредиторської заборгованості суб'єкта господарювання. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2016. Т. 25. № 2. С. 93–98.

27. Кручак Л. В. Методика аналізу дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. Одеса, 2016. Вип. 22. С. 161–165.

28. Кузнецова С. А. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 124 с.

29. Кузьмін О. Є., Волович О. Б. Фактори впливу на заборгованість підприємства та їхня класифікація. *Бізнес Інформ*. Харків, 2013. № 1. С. 200–204.

30. Лень В. С. Облік у бюджетних установах : навч. посіб. Чернігів : Десна Поліграф, 2016. 560 с.

31. Лівощко Т. В., Кузьменко О. В. Підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної компанії*. Запоріжжя, 2014. Вип. 8. С. 90–97.

32. Майборода О. Є., Косарева І. П., Корабейнікова І. О. Характеристика сутності та поняття дебіторської і кредиторської заборгованості. *Економіка і суспільство*. Мукачево, 2018. Вип. 15. С. 396–402.

33. Максецька А. Є., Сейсебаєва Н. Г. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Молодіжна наука у контексті суспільно-економічного розвитку країни* : зб. матеріалів III Міжнар. інтернет-конф., м. Черкаси, 22 листопада 2019 р. Черкаси, 2019. С. 287–289.

34. Мамонов К. А., Боровик О. А., Грива Р. С., Плакіда В. Т. Управління заборгованістю на підприємствах житлово-комунального комплексу: теоретико-методологічні засади та особливості реалізації : монографія. Харків : ХНУМГ, 2014. 191 с.

35. Матицина Н. О. Основні засади регулювання розрахункових відносин через управління дебіторською заборгованістю. *Бухгалтерський облік і аудит*. Київ, 2015. № 12. С. 38–42.

36. Міщук Є. В., Сідорова І. І. Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості: проблемні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2018. № 2. С. 54–57.

37. Мягких І. М. Методичний підхід до аналізу та оцінки дебіторської та кредиторської заборгованості як складових управління фінансової стійкості авіакомпаній України. *Сталий розвиток економіки*. Хмельницький, 2013. № 4. С. 255–262.

38. Одношевна О. О. Шляхи вдосконалення процесу управління дебіторською заборгованістю. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв, 2016. Вип. 10. С. 946–949.

39. Отенко І. П., Азаренков Г. Ф., Іващенко Г. А. Фінансовий аналіз :

навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с.

40. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.10.2019).

41. Петричко М. М., Волкогон М. А. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка і суспільство*. Мукачеве, 2017. Вип. 13. С. 662–666.

42. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Дата оновлення: 01.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 05.10.2019).

43. Потій В. З., Волівач В. Л. Напрями вдосконалення управління дебіторською заборгованістю. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. Київ, 2018. № 1 (119). С. 55–64.

44. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» : Наказ Міністерства фінансів України від 08.10.1999 р. № 237. Дата оновлення: 09.08.2013. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99> (дата звернення: 16.11.2019).

45. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» : Наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. Дата оновлення: 18.03.2014. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00> (дата звернення: 18.11.2019).

46. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. Дата оновлення: 01.01.2019. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19> (дата звернення: 10.10.2019).

47. Пустяк О. В., Демченко Я. М. Ефективність управління кредиторською заборгованістю за товари, роботи, послуги: обліково-аналітичний аспект. *Економіка і регіон*. Полтава, 2015. № 3. С. 88–95.

48. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. 3-тє вид., виправл. і доп. Київ : Знання, 2007. 668 с.

49. Савченко О. В., Марцінко Д. В. Сутність та оцінка управління

дебіторською та кредиторською заборгованостями в межах аналізу фінансового стану підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2017. № 6, Т. 1. С. 181–185.

50. Сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України «SMIDA». URL: <https://smida.gov.ua> (дата звернення: 29.11.2019).

51. Сайт поліції охорони. URL: <https://guard.npu.gov.ua> (дата звернення: 06.10.2019).

52. Сарапіна О. А., Мигович А. С. Теоретичні засади управління дебіторською заборгованістю. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. Чернігів, 2014. № 4. С. 192–198.

53. Сіренко Н. М., Смирнова О. В. Вдосконалення управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Агросвіт*. Київ, 2011. № 22. С. 44–46.

54. Стоянова-Коваль С. С., Бердінкова В. О. Аудит поточних зобов'язань. *Економіка і суспільство*. Мукачеве, 2016. № 5. С. 441–445.

55. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. М. П. Бутка. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 376 с.

56. Ступницька Т. М., Маркова Т. Д., Бамбуляк І. М., Кулік Н. М. Кредиторська заборгованість підприємства: оцінка та механізми управління. *Економіка харчової промисловості*. Одеса, 2018. Т. 10, Вип. 4. С. 66–78.

57. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава : ПДАА, 2016. 430 с.

58. Фарінович І. В. Економічний механізм управління факторингом торговельних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Дрогобич, 2017. 183 с.

59. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Н. В. Дацій та ін. Київ : ЦНЛ, 2006. 274 с.

60. Хохлов М. П., Корнієнко О. С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка і суспільство*.

Мукачєво, 2017. Вип. 10. С. 402–407.

61. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Дата оновлення: 26.09.2019. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 07.10.2019).

62. Чорнєнка О. Б. Управління заборгованістю як фактор забезпечення економічної безпеки підприємства. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. Львів, 2017. № 1. С. 170–178.

63. Addaney M., Awuah S. B., Afriyie A. Debt Management and the Performance of Small Scale Enterprises in the Kumasi Metropolis of Ghana. *Journal of Asian Business Strategy*. Karachi, 2016. Vol. 6, Iss. 5. pp. 101–112.

64. Bekele M., Habte M., Teshome S. An assessment of receivable management in Oromia Credit and Share Company stadium branch. Addis Ababa : St. Mary's University, 2014. 51 p.

65. Darko E. A., Adarkwah S., Donkor F., Kyei E. Management of Accounts Receivables in Utility Companies: A focus on Electricity Company of Ghana. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Bahawalpur, 2016. Vol. 6, No. 11. pp. 486–518.

66. Kubíčková D., Souček J. Management of Receivables in SMEs in the Czech Republic. *European Research Studies*. Piraeus, 2013. Vol. XVI, Special Iss. on SMEs. pp. 97–111.

67. Laffont A. C.-M. Debt Management of Non-Financial Corporations. London : Imperial College Business School, 2012. 195 p.

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Максецька Анастасія Євгеніївна, студентка 2 курсу освітнього рівня «магістр», заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», освітня програма фінанси і кредит, адреса електронної пошти serovaae@ukr.net

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота магістра на тему «Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в Управлінні поліції охорони в Запорізькій області» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, які визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

26 листопада 2019 р.

Максецька А. Є.

26 листопада 2019 р.

Сейсебаєва Н. Г.

ДОДАТОК А

Місце структурного підрозділу, відповідального за управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, в організаційній структурі УПО Запорізької області



ДОДАТОК Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) УПО Запорізької області, тис. грн

Актив	Станом на 31 грудня		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	12241	12261	12243
первісна вартість	12392	12456	12460
накопичена амортизація	151	195	217
Незавершені капітальні інвестиції	38	60	83
Основні засоби	9159	9332	9782
первісна вартість	26221	28554	30012
знос	17062	19222	20230
Інвестиційна нерухомість	0	0	0
Довгострокові біологічні активи	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0	0	0
інші фінансові інвестиції	520	520	1920
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	0
Відстрочені податкові активи	0	27	0
Інші необоротні активи	508	508	508
Усього за розділом I	22466	22708	24536
II. Оборотні активи			
Запаси	4472	4740	4254
виробничі запаси	4472	4740	4254
товари	0	0	0
Поточні біологічні активи	0	0	0
Векселя одержані	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	446	1220	1670
первісна вартість	552	1348	1989
резерв сумнівних боргів	106	128	319
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	336	361	864
з бюджетом	0	17	2
у тому числі з податку на прибуток	0	13	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	601	580	360
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	3322	2639	3608
у тому числі готівка	0	0	0

Продовження додатка Б

1	2	3	4
у тому числі рахунки в банках	3322	2639	3608
Витрати майбутніх періодів	74	42	51
Інші оборотні активи	975	1250	1044
Усього за розділом II	10226	10849	11853
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		0	0
Баланс	32692	33557	36389
Пасив	Станом на 31 грудня		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	0	0	0
Капітал у дооцінках	12702	12699	12696
Додатковий капітал	5676	5616	6301
Резервний капітал	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	5404	5550	6201
Неоплачений капітал	0	0	0
Вилучений капітал	0	0	0
Усього за розділом I	23782	23865	25198
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0	0
Довгострокові кредити банків	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	0	0	0
Довгострокові забезпечення	0	0	0
у тому числі довгострокові забезпечення витрат персоналу	0	0	0
Цільове фінансування	0	0	0
Усього за розділом II	0	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	0	0	0
товари, роботи, послуги	39	27	17
розрахунки з бюджетом	291	1596	2089
у тому числі з податку на прибуток	107	0	96
розрахунки зі страхування	1	0	0
розрахунки з оплати праці	4	9	42
одержаними авансами	5758	6761	5615

Продовження додатка Б

1	2	3	4
Поточні забезпечення	2718	1079	2812
Доходи майбутніх періодів	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	99	220	616
Усього за розділом III	8910	9692	11191
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримання для продажу, та групами вибуття	0	0	0
Баланс	32692	33557	36389

ДОДАТОК В
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
УПО Запорізької області

Таблиця В.1 – Фінансові результати УПО Запорізької області за період з 2016 р. по 2018 р., тис. грн

Стаття	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	100790	122186	136626
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-88497	-107607	-117747
Валовий:			
прибуток	12293	14579	18879
збиток	0	0	0
Інші операційні доходи	2040	836	1358
Адміністративні витрати	-8219	-10014	-12300
Витрати на збут	-85	-56	-29
Інші операційні витрати	-4445	-5392	-5200
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	1584	0	2708
збиток	0	-47	0
Доход від участі в капіталі	0	0	0
Інші фінансові доходи	0	0	0
Інші доходи	272	196	98
Фінансові витрати	0	0	0
Втрати від участі в капіталі	0	0	0
Інші витрати	-1411	-6	-1629
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	445	143	1177
збиток	0	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-107	0	-529
Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування			
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	338	143	648
збиток	0	0	0

Таблиця В.2 – Сукупний дохід УПО Запорізької області, тис. грн

Стаття	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	8806	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	0	0	0
Накопичені курсові різниці	0	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	0	0	0
Інший сукупний дохід	0	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	8806	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	0	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	8806	0	0
Разом	9144	143	648

Таблиця В.3 – Динаміка елементів операційних витрат УПО Запорізької області, тис. грн

Стаття	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Матеріальні затрати	19571	22967	22293
Витрати на оплату праці	55597	70018	82364
Відрахування на соціальні заходи	11441	14916	17098
Амортизація	2762	2676	2309
Інші операційні витрати	11865	12331	11163
Разом	101236	122908	135227