

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. КАРАЗІНА
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему: **«Підвищення ефективності аналізу та контролю
дебіторської заборгованості на підприємстві»**

Виконала: студентка 4 курсу, групи П-41
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
освітньо-професійної програми «Підприємництво»
Анастасія КОВАЛЬ



Керівник: д.е.н., проф. Оксана ПОРТНА



Рецензент: к.е.н., доц. Олена ФАЛЬЧЕНКО

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Підприємництво»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

Вікторія ТРЕТЯК
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ

“16” вересня 2024 року

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

Коваль Анастасії Богданівни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Підвищення ефективності аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві

Керівник роботи: Портна Оксана Валентинівна, д-р екон. наук, проф.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 26 лютого 2025 року № 4501-5/652

2. Строк подання студентом роботи 15 травня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Теоретичні аспекти аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві

2. Аналіз і контроль дебіторської заборгованості на підприємстві та обґрунтування шляхів підвищення їх ефективності
Висновки

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи
5	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника.
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру управління та адміністрування

5. Дата видачі завдання «16» вересня 2024 року

Студент



підпис

Анастасія КОВАЛЬ

ім'я, ПРИЗВИЩЕ

Керівник роботи



підпис

Оксана ПОРТНА

ім'я, ПРИЗВИЩЕ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	8
1.1 Дебіторська заборгованість на підприємстві.....	8
1.2 Аналіз та контроль дебіторської заборгованості на підприємстві.....	14
1.3 Управління на основі аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві.....	21
Висновки за розділом 1.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ І КОНТРОЛЬ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ НА ПрАТ «ЕПОС» ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ	28
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Епос», оцінка ринкового середовища та результатів його діяльності	28
2.2 Аналіз та оцінка дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос».....	39
2.3 Оцінка впливу величини дебіторської заборгованості на показники фінансового стану підприємства.....	45
2.4 Розробка шляхів підвищення ефективності аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ«Епос»	50
Висновки за розділом 2.....	57
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60

ВСТУП

У сьогоденних динамічних реаліях здійснення підприємницької діяльності, нестабільності та чутливості економіки до змін збільшується потреба підприємств дбати про дебіторську заборгованість, аналізувати, контролювати її для цілей ефективного управління як заборгованістю, так і підприємством в цілому.

Стабільність, успіх, розвиток підприємств полягає здебільшого у системному підході, який, поряд з багатьма складовими, базується в тому числі й на ефективній роботі з дебіторською заборгованістю, її аналізі та контролі із застосуванням результатів у комплексному управлінні всіма елементами та складовими функціонування підприємства. Тобто підприємства гостро потребують релевантної інформації на основі аналізу та контролю дебіторської заборгованості. А сучасний динамізм фінансово-економічного середовища, різноманітність відносин з контрагентами актуалізують дослідження взаєморозрахунків, їх стабільності, своєчасності, повноти, тобто дебіторської заборгованості у підприємницькій діяльності.

Мета дослідження – аналіз дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос» та розробка шляхів підвищення ефективності контролю заборгованості дебіторів задля забезпечення стійких, позитивних фінансових результатів.

Завдання дослідження у відповідності до мети:

- розглянути підходи до трактування дебіторської заборгованості на підприємстві та особливості роботи з нею;
- охарактеризувати процеси аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві;
- розкрити підходи до управління на основі аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві;
- надати загальну оцінку діяльності ПрАТ «Епос» з позиції ринкового середовища та результатів його фінансово-господарської діяльності;

- проаналізувати та оцінити стан дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос»;
- оцінити вплив величини дебіторської заборгованості на показники фінансового стану ПрАТ «Епос»;
- розробити шляхи підвищення ефективності аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос».

Об'єктом дослідження є система аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос».

Предмет дослідження – процеси, інструменти аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос».

Інформаційною базою дослідження стали: нормативно-правова база щодо дебіторської заборгованості підприємств, міжнародні та національні стандарти обліку, фахові публікації, статті, монографії, практичні й науково-методичні напрацювання фахівців з різних аспектів дебіторської заборгованості на підприємствах, статистичні дані, звітність ПрАТ «Епос» тощо.

Методи дослідження. У роботі використовувалася низка методів, а саме: систематизація при розгляді підходів до визначення поняття «дебіторська заборгованість», причин її виникнення; порівняльний аналіз для надання загальної характеристики ПрАТ «Епос»; SWOT-аналіз для опису внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства ПрАТ «Епос»; вертикальний та горизонтальний аналіз для оцінки стану дебіторської заборгованості; коефіцієнтний аналіз для оцінки впливу дебіторської заборгованості на фінансовий стан ПрАТ «Епос»; прогнозування для визначення мінімально допустимої величини дебіторської заборгованості на основі запланованого обсягу реалізації продукції на ПрАТ «Епос».

Практичне значення результатів дослідження. Розроблено та запропоновано шляхи підвищення ефективності аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос».

Апробація результатів. Аспекти дослідження представлено на II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій», що відбулась 1 листопада 2024 року у м. Харків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Дебіторська заборгованість на підприємстві

Робота з дебіторською заборгованістю, її аналіз та контроль є ваговою складовою підприємницької роботи, що може, як ефективно стимулювати, наприклад, збутову діяльність підприємства, так і впливати негативно на фінансовий результат.

На підприємствах найчастіше відбуваються економічно суперечливі процеси, а саме, зростання обсягів реалізації, з одного боку, а з іншого, збільшення простроченої та сумнівної заборгованості дебіторської, що у підсумку позначається на розрахунках підприємства з контрагентами та на результатах функціонування. Якісна робота з заборгованістю дебіторів, її аналіз та контроль на підприємствах дозволяє відстежувати такі процеси, управляти ними, мінімізуючи ризики неплатежів.

Фахівці визначають основні принципи побудови ефективної роботи з заборгованістю дебіторів на підприємстві, а саме [53]: достовірність; повнота; оперативність; своєчасність; етапність; безперервність; динамічність; збалансованість, цілеспрямованість.

У таблиці 1.1 наведемо підходи до тлумачення визначення «дебіторська заборгованість», що наводяться та пропонуються як вітчизняними фахівцями, так і міжнародними стандартами. З наведеного можна резюмувати, що єдиного підходу до визначення дебіторської заборгованості серед фахівців немає, але існуючі трактування не суперечать один одному, а лише доповнюють (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття «дебіторська заборгованість»

Автор	Підхід
Дебіторська заборгованість. П(С)БО № 10 [27]	сума на певну дату заборгованостей всіх дебіторів підприємству
Фінансові інструменти. П(С)БО № 13 [48]	актив, який з'являється в результаті надання грошей, продажу інших активів/робіт/послуг безпосереднім боржникам та не стає фінансовим активом для продажу
Дохід. П(С)БО № 15 [12]	актив, який має низку вимог для дотримання: – вигоди й ризики передані покупцеві та свідчать про з право власності на продукцію/товар/інший актив; – не здійснюється надалі підприємством управління, аналіз та контроль реалізованої продукції/товарів/інших активів; – виручка, сума доходу може бути визначеною достовірно; – в результаті операції є впевненість, що відбудеться на підприємстві зростання економічних вигод, а пов'язані із такою операцією витрати, можна достовірно визначити;
Фінансові інструменти: визнання та оцінка. МСБО № 39 [47]	фінансові активи, які є непохідними, з фіксованими платежами, що потребують визначення, не мають на активному ринку котирування
Фінансові інструменти: розкриття інформації. МСФЗ 7 [49]	фінансовий актив, що надає конкретне право отримувати грошові засоби або цінні паперивід інших підприємств
Л. В. Гуцаленко та А. О. Мельник [10]	актив, який не слід завжди пов'язувати з доходами тому, що доходи вимірюється обсягом очікуваних грошових надходжень, оскільки не очікується сплати заборгованості дебіторської у звітньому періоді, то наступні надходження засобів або матеріальних цінностей певних не може вважатися доходами
О. І. Степаненко та М. Ф. Дубовик [43]	певна форма кредитування підприємством своїх клієнтів/покупців/замовників, що веде до нестачі грошових засобів, зниження оборотності активів та зменшує загальну фінансово-економічну активність підприємства

Джерело: за даними [10; 12; 27; 43; 47; 48; 49]

Фахівці визначають основні причини виникнення дебіторської заборгованості (рис. 1.1).

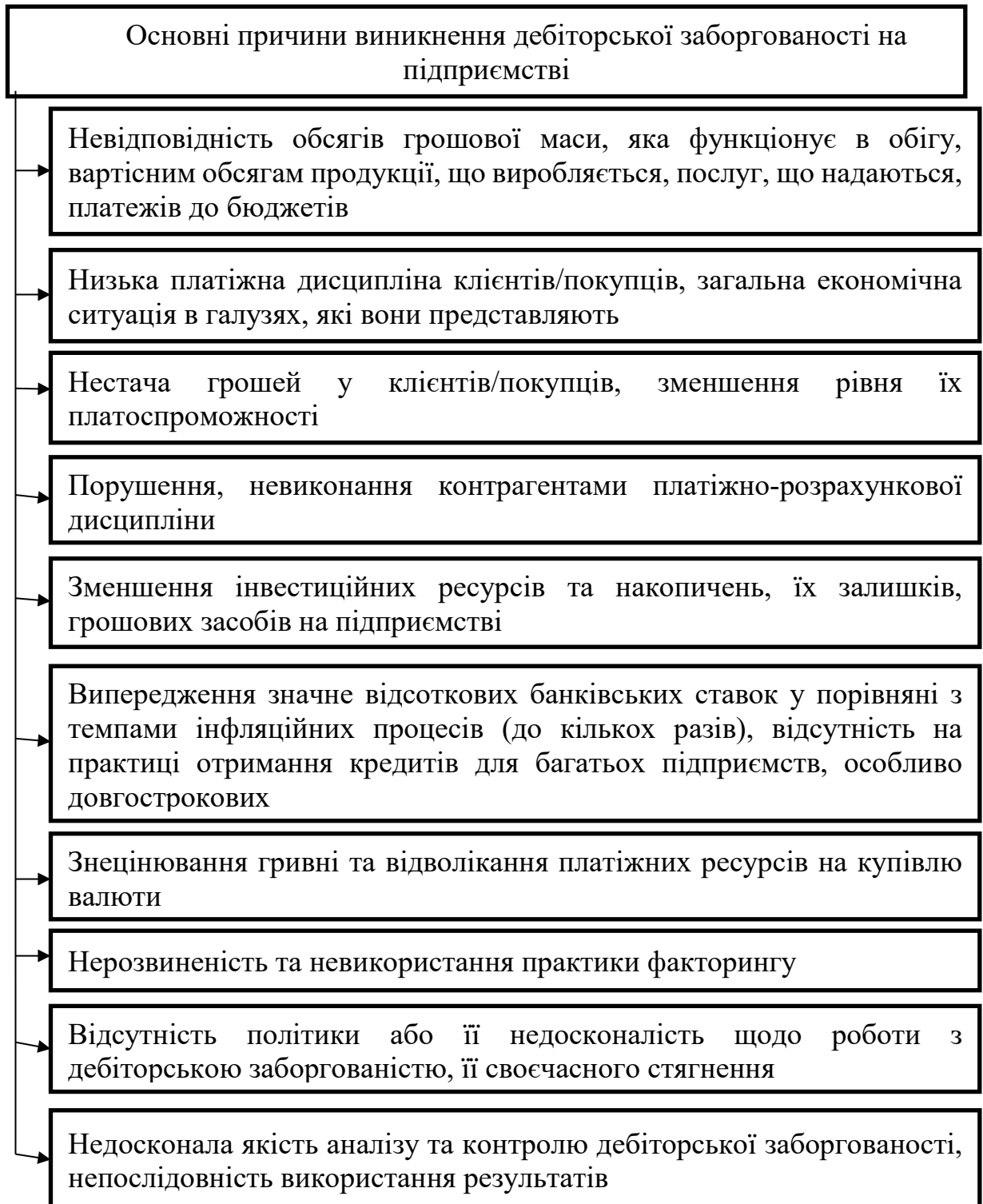


Рисунок 1.1 – Причини виникнення дебіторської заборгованості

Джерело: за даними [34; 51]

У сьогоденних умовах цілями роботи з дебіторською заборгованістю, її аналізу та контролю стає мінімізація термінів інкасації боргу та обсягів заборгованості. Це є аргументованим і доцільним, оскільки сплачена несвоєчасно сума грошей за продукцію/послуги частково втрачає вартість через інфляцію в наступні періоди. У свою чергу, прострочення чи несплата платежів за реалізовані товари/послуги відповідно негативно позначається на фінансово-економічних підсумках/результатах роботи підприємства загалом тому, що підприємство має багато зобов'язань, наприклад, щодо сплати обов'язкових платежів, незалежних від результатів функціонування (комунальні платежі, заробітна плата працівників, податки та збори). Тому ефективна робота з дебіторською заборгованістю, її аналіз та контроль є основою для оптимізації розміру такої заборгованості, своєчасного виявлення та забезпечення інкасації боргу тощо.

Основною задачею роботи з дебіторською заборгованістю вважається [46] встановлення з покупцями відповідних договірних відносин, що забезпечать своєчасне та повне надходження грошей для здійснення виплат кредиторам.

Підприємства для підвищення ефективності роботи з дебіторською заборгованістю мають виконувати певні заходи, а саме:

- постійно здійснювати попередній аналіз, перевірку та контроль клієнтів та їх спроможності своєчасно та в повному обсязі погашати заборгованість;
- формувати рейтинги кредитоспроможності/платоспроможності клієнтів, що дозволить відмовитися від співробітництва з тими клієнтами, що мають низький кредитний/платоспроможний рейтинг. Для формування рейтингу доцільним є враховувати чинники, які характеризують обсяги минулого співробітництва, загальні строки співробітництва, швидкість обороту дебіторської заборгованості, середньомісячний обсяг реалізації товарів/послуг, прострочену дебіторську заборгованість, її терміни та суми, аналіз вагомості клієнта для підприємства;

– виокремити критерії кредиту та граничний обсяг, який може надати підприємство, строки відстрочки, порядок та розмір знижок, форми та види штрафних санкцій;

– систематизувати за певними ознаками дебіторську заборгованість (за термінами, боржниками, за підставами тощо) для виокремлення групи клієнтів, що надають найбільший дохід/прибуток підприємству, а отже, небажано їх втрачати; визначення неплатників, з яких треба негайно стягнути борги; виокремлення видів продукції/послуг, по яких велика ймовірність виникнення заборгованості;

– створити план засад щодо роботи з клієнтами та з кожним окремо, визначити відповідальних, строки, оцінити, проаналізувати витрати та передбачуваний отриманий ефект;

– створити та організувати роботу із дебіторською заборгованістю щодо ведення її реєстру, визначити прострочену;

– здійснити реалістичну оцінку та аналіз дебіторської заборгованості, її швидкості руху, вартості;

– встановити та опрацювати систему мотивації персоналу й її зв'язок з обсягами дебіторської заборгованості, сформулювати та затвердити на основі досягнутих результатів положення щодо мотивації;

– інформацію щодо планованих обсягів сплати дебіторської заборгованості підприємства внести до фінансових планів, надалі контролювати виконання;

– застосовувати, за можливістю, інші, різні, сучасні заходи аналізу, контролю та управління дебіторською заборгованістю (страхування ризиків, факторинг, оплата векселями тощо);

– використовувати систему знижок за своєчасну оплату продукції/послуг, швидке погашення заборгованості дебіторами скоротить обсяг такої заборгованості.

Дебіторська заборгованість на підприємстві є елементом ліквідних активів, що характеризуються легкістю перетворення у наявні готівкові гроші.

У практичній площині перевести борги у гроші не завжди вдається, а превентивні заходи дуже часто є найбільш ефективними та мають дешевшу вартість. Тому доцільним стає цілеспрямована робота з дебіторською заборгованістю, її постійний аналіз та контроль, адже важливим є як повернути кошти у найкоротші встановлені терміни, так і не допустити зростання дебіторської заборгованості в подальшому на підприємстві.

Ситуація, коли покупець намагається якнайшвидше одержати товар/послугу, а провести оплату як можна пізніше, стає зараз дуже розповсюдженою. При роботі з заборгованістю дебіторів підприємства, її аналізі та контролі, виникаючої в підсумку такої ситуації, основну увагу треба приділяти не лише ліквідації такої заборгованості, а й гармонізації, взаємоув'язці фінансових і комерційних інтересів та цілей підприємства. Фахівці [46] вважають, що при роботі з дебіторською заборгованістю іноді стає доцільним поступатися економічними вигодами короткостроковими, щоб досягти довгострокових цілей. Важливими у роботі з дебіторською заборгованістю стають маркетингові цілі та заходи, наприклад, робота щодо розширення, збереження клієнтської бази, визначення груп покупців/клієнтів, які лояльні як до торгових марок, так і до всього підприємства в цілому.

У процесі роботи з дебіторською заборгованістю важливо звертати увагу чи існувало на підприємстві протягом аналізованого періоду пасивне або активне сальдо такої заборгованості. Порівняння обсягів кредиторської та дебіторської заборгованостей може свідчити, що на підприємстві:

– якщо кредиторська заборгованість менше дебіторської, то є активним сальдо, тобто підприємство надає своїм клієнтам/покупцям безкоштовний кредит у обсягах, які перевищують обсяги отриманих, як відстрочки, платежі комерційним кредиторам;

– якщо дебіторська більше кредиторської заборгованості, то є пасивним сальдо, тобто підприємство за рахунок несплати своїх платежів комерційним кредиторам сплачувало свої запаси та відстрочки по платежах своїх боржників.

В основі ефективної роботи з заборгованістю дебіторів на підприємстві лежить також поведінка боржників, що характеризується наступними варіантами:

– пунктуальність та порядність, коли боржники своєчасно планують сплатити заборгованість, попереджають відверто про затримки платежів, оскільки має наміри і в подальшому підтримувати співробітництво з підприємством-кредитором;

– байдужість, коли поведінка боржників є апатичною, байдужою, порушуються терміни погашення заборгованості, виникають серйозні внутрішні проблеми;

– непорядність, коли боржники впевнені у безкарності та доцільності своєї поведінки, не виконуючи зобов'язання по сплаті, можливо не зацікавлені у зміцненні та розвитку подальшого співробітництва з кредитором, впевнені у припиненні майбутніх взаємовідносин.

1.2. Аналіз та контроль дебіторської заборгованості на підприємстві

Зазвичай значну частку дебіторської заборгованості складають заборгованості покупців підприємства, але існують й інші джерела та численні чинники виникнення цієї заборгованості.

При аналізі та контролі дебіторської заборгованості треба враховувати й кредиторську, як джерело покриття. Тобто в процесі аналізу та контролю треба співставляти обсяги кредиторської та дебіторської заборгованостей. У випадку, коли дебіторська вища за кредиторську заборгованість, відбувається іммобілізація власного капіталу в заборгованість дебіторську. У зворотній ситуації, коли кредиторська перевищує дебіторську (у кілька разів), вважається нестабільним фінансове становище підприємства.

Завданнями аналізу та контролю дебіторської заборгованості можна вважати наступні (рис. 1.2).

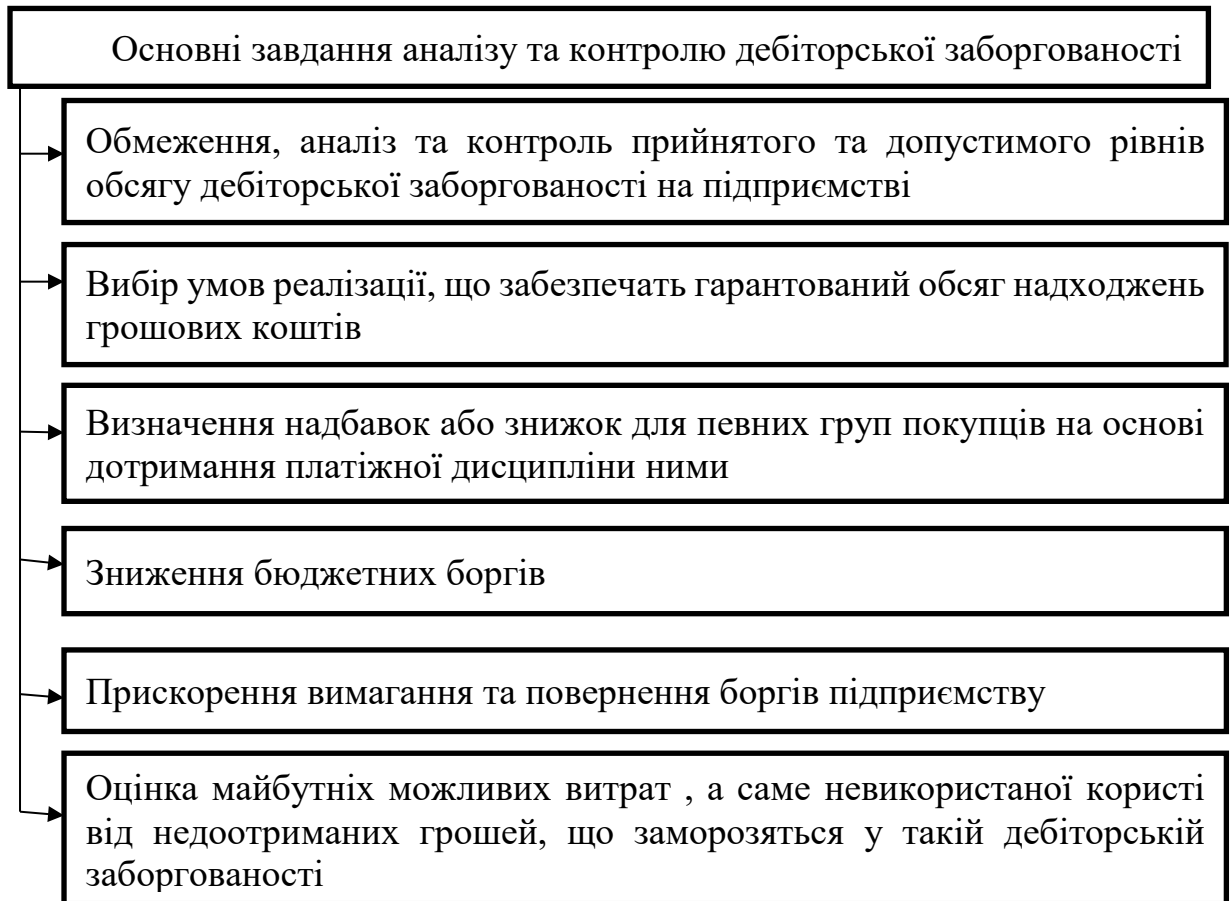


Рисунок 1.2 – Завдання аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві

Джерело: за даними [46]

У своїй діяльності, при роботі з дебіторською заборгованістю, при здійсненні її аналізу та контролю підприємство має враховувати багато чинників. А правильно та якісно побудоване аналітично-контрольне забезпечення роботи з дебіторською заборгованістю допомагає систематизувати та вибудувати відносини і розрахунки з дебіторами.

Наприклад на основі аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві, застосовуючи певні облікові дані, аналітичні процедури та

алгоритми, можна визначити оптимальний розмір цієї заборгованості для підприємства та постійно відстежувати його (рис. 1.3)

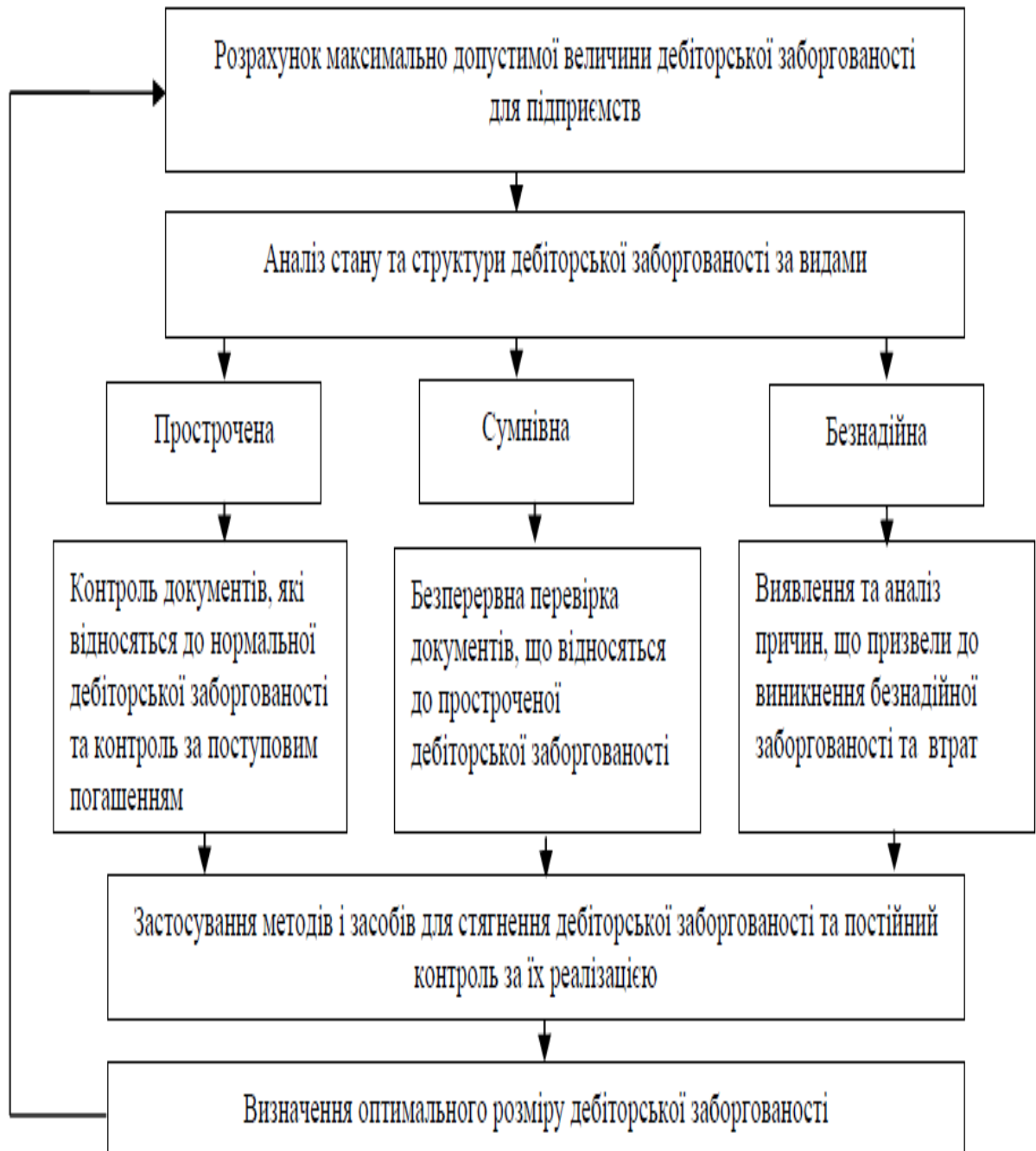


Рисунок 1.3 – Елементи процесів аналізу та контролю дебіторської заборгованості підприємства

Джерело: за даними [44]

Чинники впливу заборгованості дебіторів на діяльність підприємства подано у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Вплив дебіторської заборгованості на функціонування підприємства

Позитивні чинники впливу	Негативні чинники впливу
Стимулювання зростання обсягів реалізації	Вилучення грошей з обороту
Встановлення та підкріплення тривалих, стабільних взаємовідносин з покупцями	Поява витрат на аналіз, контроль та управління заборгованістю дебіторською
Формування та підтримання конкурентоспроможного асортименту товарів/послуг	Поява витрат від інфляційних процесів, ризиків неповернення коштів, зменшення прибутків та ін.
Прискорена, повна реалізація запасів з метою зменшення витрат, наприклад, на утримання запасів та ін.	

Джерело: за даними [34; 50]

Тобто аналіз та контроль дебіторської заборгованості проводиться на підприємстві відповідно до певних чинників, а також під їх впливом. На обсяги дебіторської заборгованості надають вплив численні чинники, наприклад: система взаєморозрахунків із контрагентами/клієнтами та їх платіжна дисципліна; ринкова кон'юнктура; послідовність, якість та своєчасність роботи із заборгованістю; аналіз та контроль такої заборгованості тощо.

Тобто, як вже зазначалося нами та як справедливо вважають фахівці [4; 11; 22; 34; 50], на ефективну роботу з заборгованістю дебіторів підприємства, її аналіз та контроль впливають безліч чинників внутрішніх, які стосуються внутрішньогосподарської діяльності підприємства, серед яких можна відокремити, наприклад, фінансові, кадрові, загальні. До загальних належать: організаційна та правова структури; зовнішньоекономічна діяльність, її наявність, обсяги; виробничі цикли, їх величина, особливості; технологічні процеси; маркетингова політика, її пріоритети, заходи тощо.

До кадрових чинників можна віднести: кваліфікацію працівників; механізми стимулювання та мотивації; взаємодію з контрагентами, використання різних її форм, наявність/можливість конфліктних ситуацій, врахування їх особливостей та особистих взаємин, присутність афілійованих осіб, їх дії; відповідальність за якість виконуваної роботи та прийняття рішень; шахрайство тощо.

До переліку фінансових чинників можна включити: обсяги прибутку та рівень рентабельності; рівень ділової репутації; платоспроможність; фінансова стійкість; структура капіталу; структура продукції/робіт/послуг, що реалізуються у кредит; ефективність та якість кредитної політики; широка система та розвиток розрахунків на підприємстві; система бюджетування; наявність/якість системи фінансових планів; система моніторингу обороту коштів та управління рухом засобів; наявність структурного підрозділу аналізу та контролю заборгованості дебіторів, управління нею на підприємстві; автоматизація обліку, аналізу та контролю тощо.

Також при аналізі та контролі заборгованості дебіторів підприємства доцільно враховувати не тільки внутрішні чинники, а й зовнішні такі, наприклад, як: економіка держави, її стан, перспективи; грошово-кредитна політика НБУ; стан фінансового ринку; доступність та обсяги кредитних засобів; інфляція; державний бюджет та його дефіцит; податкова політика, її особливості; специфіка галузей; попит; платоспроможність суспільства; насиченість ринку; конкуренція тощо.

Аналіз та контроль дебіторської заборгованості фахівці [46] пропонують проводити як по окремих сумах та статтях, так і по всій заборгованості. Результати, що отримані, доцільно порівнювати з аналогічними за попередні періоди, а також бажано з відповідними показниками на інших підприємствах. Для кожного підприємства є важливим сформулювати цілий комплекс певних аналітичних показників відповідно до власних інформаційно-аналітичних потреб. Дуже часто при аналізі та контролі дебіторської заборгованості розраховуються на підприємстві розраховуються наступні показники:

- загальний обсяг такої заборгованості;
- обсяг простроченої такої заборгованості;
- оберненість її фактичну (як по кожному клієнту, так і загальну);
- своєчасність сплати;
- динаміку погашення;
- періоди відстрочки сплати;
- періоди погашення відстрочки;
- динаміку руху/обігу оборотних засобів.

Аналіз та контроль зазначених показників надає можливість відстежувати рух оборотних засобів, підтримувати необхідний мінімальний обсяг наявних грошових сум.

Контроль та на цій основі внесення коректив, постійний моніторинг дебіторської заборгованості є важливими процесами механізму роботи з заборгованістю дебіторів на підприємстві, підвищення її ефективності та ефективності управління загалом (рис. 1.3).

На основі контролю дебіторської заборгованості можна визначитися з колом певних питань, наприклад: наскільки своєчасно та як ефективно відбувається погашення такої заборгованості; як запропоноване та задіяне відтермінування сплати платежів співвідноситься з ринковими вимогами та становищем на ринку підприємства.

Тобто посилення контролю за заборгованістю дебіторів на підприємстві може спрацювати у напрямі зниження такої заборгованості. Такий контроль важливо проводити на основі постійного, безперервного отримання, аналізу та використання інформації щодо змін, їх динаміки стосовно фінансового стану підприємства, обсягів його коштів, що обертаються на підприємстві.

Таблиця 1.3 – Складові, методи та заходи на основі ефективного аналізу та контролю дебіторської заборгованості підприємства

Підходи до зниження простроченої /сумнівної дебіторської заборгованості			Превентивні заходи, націлені на недопущення невинуватеної заборгованості		
1	економічні	фінансові санкції (пеня, штраф, неустойка), закладення в заставу майнових прав, майна, зупинення постачання	1	попередній аналіз та контроль потенційних контрагентів, їх платоспроможності	
2	психологічні	нагадування по факсу, телефону, пошті, задіяння ЗМІ, надання інформації суміжним постачальникам, дії, що загрожують боржникам втратою/руйнуванням іміджу	2	ефективна кредитна політика підприємства	
3	юридичні	робота з претензіями, досудове переписування, позови у суд	3	своєчасний аналіз та контроль виникнення заборгованості дебіторів, внесення коректив	
4	альтернативні	реструктуризації, взаємозаліки, врахування перерахувань до бюджету для погашення заборгованості дебіторів			
5	особливі	форфейтинг, факторинг, процес клірингу, аутсорсинг, застава, облік векселів, реструктуризація заборгованості, знижки клієнтам/покупцям/замовникам	4	Удосконалення роботи з дебіторською заборгованістю у практичній площині на основі внутрішніх наказів, роботи бухгалтерії на підприємстві	

Джерело: за даними [4; 11; 22; 34]

1.3. Управління на основі аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві

В економічному стані України через кризові явища, що викликані воєнним станом та іншими негативними чинниками, нарощуються негативні тенденції щодо зменшення фінансових ресурсів підприємств, зниження платоспроможності, зростання дебіторської заборгованості. Економічні суб'єкти, їх безперебійне функціонування, вчасні взаєморозрахунки за товари/послуги та стабільні позитивні результати є основою стабілізації та сталого розвитку національної економіки [32]. Тому актуалізуються питання управління дебіторською заборгованістю економічних суб'єктів, підвищуються вимоги до оптимізації використання фінансових ресурсів, адже несвоєчасні розрахунки наслідком можуть мати зменшення оборотного капіталу, активів підприємства, результатів діяльності та звуження функціонування підприємств в цілому.

Для опрацювання питань та аналізу дебіторської заборгованості доцільним є розглянути стан балансу підприємств України, співвідношення необоротних та оборотних активів, які включають дебіторську заборгованість (табл. 1.4).

Для вітчизняних підприємств зростає необхідність та значущість оборотних активів (табл. 1.4), а в їх складі коштів для розрахунків, а отже, і дебіторської заборгованості. За період 2019–2022 рр. зростає загальний обсяг активів балансу підприємств, змінюється їх структура в бік зростання частки оборотних активів, а отже, і дебіторської заборгованості, як основного елементу оборотного капіталу, необхідного для активної, стабільної, безперебійної діяльності.

Таблиця 1.4 – Актив балансу підприємств

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Актив балансу, усього, млн грн	11494975,4	12682480,1	14070487,8	14654653,0
Необоротні активи, %	42,1	41,9	40,1	38,3
Необоротні активи, млн грн	4839384,6	5313959,2	5642265,6	5612732,1
Оборотні активи, %	57,8	58,0	59,8	61,6
Оборотні активи, млн грн	6644095,8	7355838,5	8414151,7	9027266,2
необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,1	0,1	0,1	0,1

Джерело: складено та розраховано автором за даними [42, с. 344]

Найбільше зростання (табл. 1.4) оборотних активів відбулось у 2021 р. відповідно 2020 р. на 1058313,2 млн грн., найменше – у 2022 р. відповідно до 2021 р. на 613114,5 млн грн. Це відбувається за рахунок зниження частки необоротного капіталу бізнес-структур. Можна зробити припущення, що різке збільшення частки оборотного капіталу у 2021 р. викликано кризовими явищами в економіці, пов'язаними з пандемією. У 2020 р. підприємства переходили на нові форми та методи роботи, освоювали нові види бізнесу. В таких умовах бракує оборотного капіталу, а в його складі й коштів для розрахунків, тобто виникає та може зростати дебіторська заборгованість.

Зміни в активах балансу підприємств та їх складових наочно відображені на рис. 1.4.

Політика підприємств/підприємницьких структур щодо управління дебіторською заборгованістю розглядається як складова загальної політики управління бізнесом, маркетингом, оборотними активами, збутом, що націлене на збільшення обсягу реалізації, пришвидшенню обороту коштів, що, у свою чергу, базується на оптимізації розміру та термінів дебіторської заборгованості, забезпечуючи своєчасне її погашення [44].

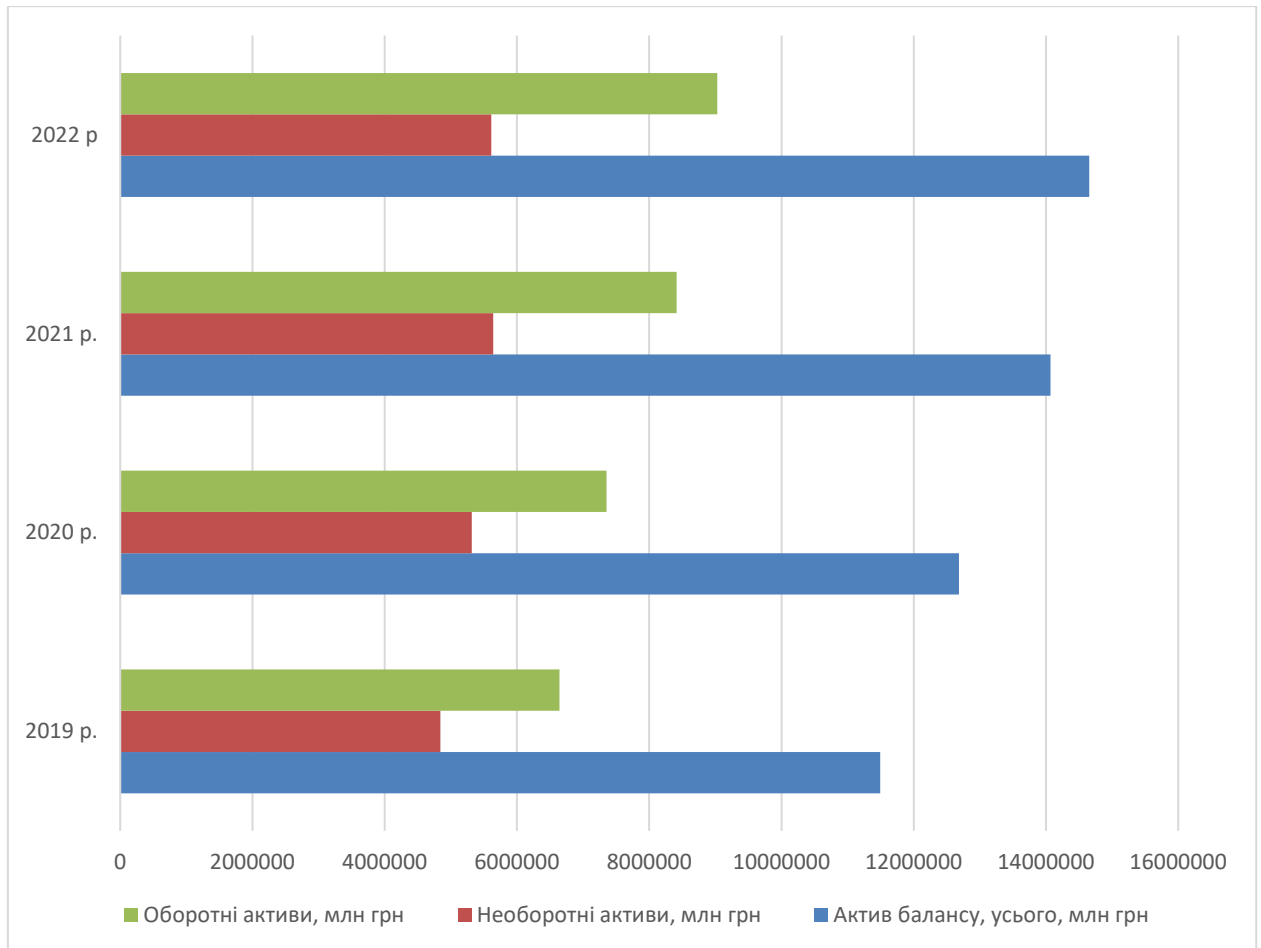


Рисунок 1.4 – Зміни в активі балансу підприємств

Джерело: побудовано автором за даними [42]

Наведена статистика черговий раз аргументує актуальність та доцільність застосування ефективного управління заборгованістю дебіторів на підприємстві на основі аналізу та контролю цієї заборгованості.

Системний підхід до формування та запровадження управління дебіторською заборгованістю, визначення послідовних етапів, їх характеристику в світлі підтримання успішної роботи підприємства запропонувала А. Глушко (рис. 1.5) [7].

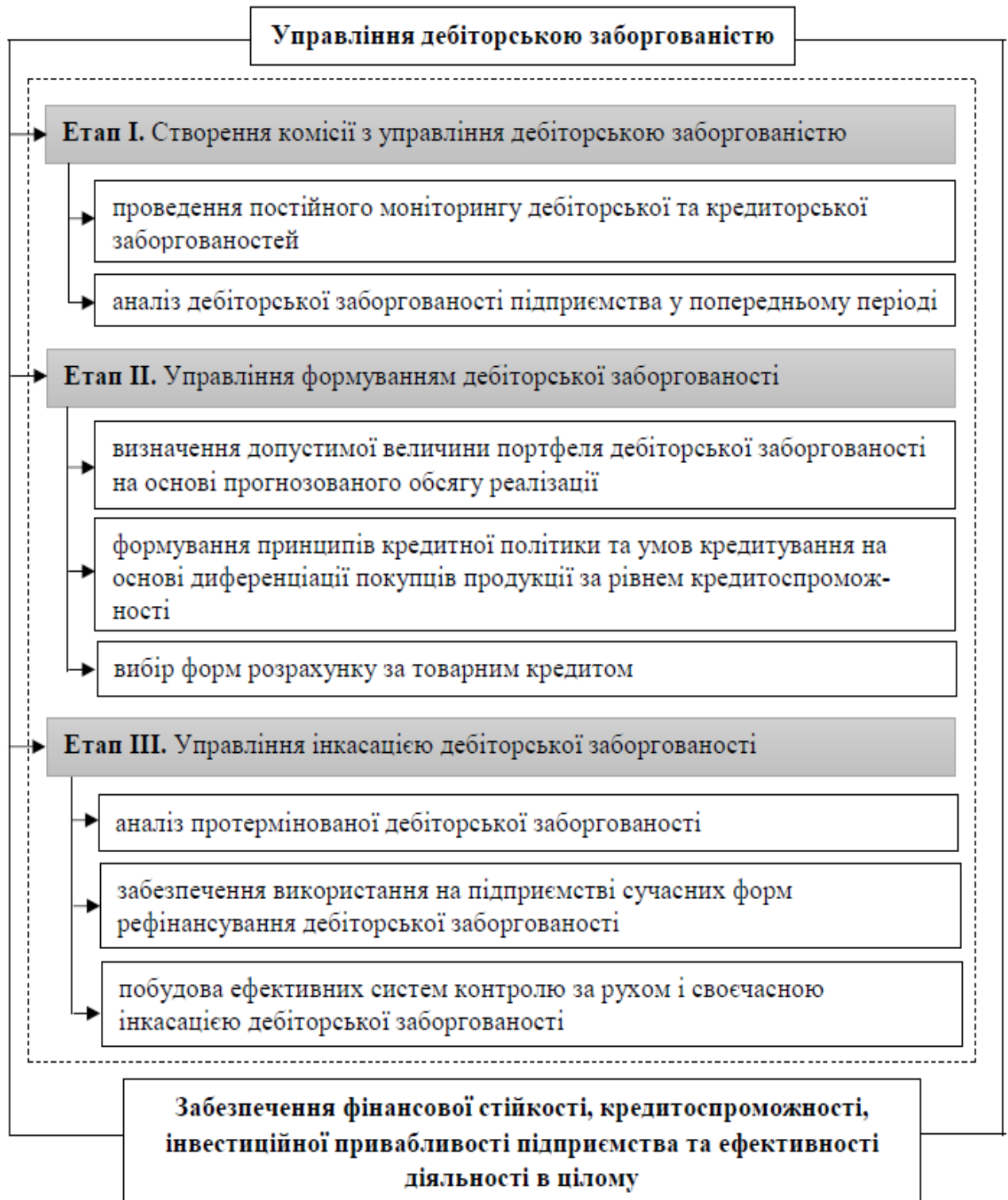


Рисунок 1.5 – Системний підхід до формування та запровадження управління дебіторською заборгованістю економічних суб'єктів на основі її аналізу та контролю

Джерело: за даними [7]

Поява та зростання дебіторської заборгованості та процеси, що з цим пов'язані, а також ефективне управління такою заборгованістю є як результатом, так і відповіддю підприємців на наявність та дію багатьох ризиків та загроз щодо здійснення взаєморозрахунків між контрагентами які можуть негативно впливати при таких взаєморозрахунках між економічними суб'єктами. До ризиків фахівці [34; 54] відносять саме:

- фінансові;
- кредитні;
- виробничі;
- операційні;
- реалізаційні;
- митні;
- ринкові;
- конкурентні та непередбачуваної конкуренції;
- вибору та взаємодії з ненадійними контрагентами;
- бізнес-ризиками;
- рейдерства;
- умисного банкрутства.

Аналіз та урахування ризиків як важливої складової механізму маневрування та управління як діяльністю в цілому підприємства, так і його дебіторською заборгованістю, можна вважати також механізмом захисту інтересів економічного суб'єкта та стейкхолдерів його безперебійного, успішного функціонування [21; 33] від неплатежів. Тому важливо враховувати, аналізувати та контролювати ризики, особливо при прийнятті рішень щодо ефективного управління заборгованістю.

Фахівці [44] розробили та запропонували дієві засади для політики управління дебіторською заборгованістю щодо зниження ризиків на підприємствах (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Засади зниження ризиків при управлінні дебіторською заборгованістю

Джерело: за даними [44]

Таким чином можливо зробити певні узагальнення та висновки, а саме: управління дебіторською заборгованістю є процесами, що включають систему як стратегічних, так і тактичних заходів, отже певних управлінських рішень [40]; уникнення некерованої дебіторської заборгованості та підвищення ефективності керування нею є важливим управлінським завданням, особливо в умовах вирування сучасних криз та загроз; сучасні підходи щодо управління дебіторською заборгованістю здебільшого містять й врахування ризиків несвоєчасної сплати чи не в повному обсязі, а, можливо, неповернення коштів клієнтами.

Висновки за розділом 1

Робота з заборгованістю дебіторів на підприємстві особливо в умовах нестачі оборотних засобів, а також з урахуванням стратегічних та тактичних аспектів забезпечення успіху підприємницької діяльності, стабільності та зростання власного капіталу підприємства та стійких, високих результатів діяльності, стає цілісним процесом.

Аналіз та контроль дебіторської заборгованості забезпечить важливою інформацією підприємницьку діяльність щодо стану оборотних коштів, взаєморозрахунків, боргів тощо. Також аналіз та контроль дебіторської заборгованості на підприємстві є необхідними, актуальними умовами забезпечення зростання обсягів виробництва та реалізації продукції/робіт/послуг, встановлення та зміцнення довготермінових господарських зв'язків, взаємовідносин з контрагентами, зменшення операційних ризиків тощо.

Для системи управління заборгованістю дебіторів на підприємстві на основі фінансових та економічних інструментів важливим має стати розробка та запровадження відповідних механізмів, етапів, кроків, у першу чергу, націлених на зменшення та оптимізацію заборгованості дебіторів, її структури, перспектив зростання фінансово-економічних результатів функціонування.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ І КОНТРОЛЬ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ НА ПрАТ «ЕПОС» ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Епос», оцінка ринкового середовища та результатів його діяльності

ПрАТ «Епос» працює багато років на ринку (> 30 років) і вже може вважатися передовим підприємством у сфері виробництва гідравлічного та пневматичного устаткування (за КВЕД) (рис. 2.1).

Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД

- 46.90 - Неспеціалізована оптова торгівля
- 28.12 - Виробництво гідравлічного та пневматичного устаткування
- 46.19 - Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту



- Поставка та виготовлення насосів і запасних частин до них
- Агрегування насосного обладнання
- Доставка, установка і пусконаладжувальні роботи у клієнта
- Проектування і виробництво землесосів, міні-землесосів, а також плавучих пульпопроводів і насосних станцій
- Виробництво і постачання електродвигунів
- Автоматизація технологічних процесів
- Виготовлення нестандартного обладнання
- Сервісно-гарантійне обслуговування і консультаційно-інформативна підтримка

Рисунок 2.1 – Основні види діяльності, категорії продукції, що випускається та співпраця з зарубіжними партнерами

Джерело: за даними [28]

Основним напрямків комерційної діяльності нашого підприємства є неспеціалізована оптова торгівля насосним та іншим промисловим обладнанням. Підприємство не тільки постачає та монтує, але й виробляє широкий асортимент продукції. Для виробництва сучасних землесосів серії ADST підприємство працює у тісній співпраці та за ліцензією підприємства-партнера Habermann Augum Pumpen GmbH (Німеччина).

Асортимент також представлений а) насосним та буровими обладнанням; б) мотопомпами; в) електродвигунами та мотор-редукторами; г) генераторними установками; д) зварювальними агрегатами, ж) щоглами освітлення; з) зрошувальними установками, к) технікою для комунальних та сільськогосподарських підприємств; л) технікою для пилоподавлення та снігогенерації; м) запірною арматурою; н) спеціальним обладнанням [14].

Якість продукції, що поставляється, її надійність і безпека при експлуатації забезпечені сертифікацією (згідно ISO 9001), гарантією ПрАТ «Епос» (заводу-виробника), професіоналізмом співробітників підприємства.

На рисунку 2.2 узагальнені цілі підприємства.

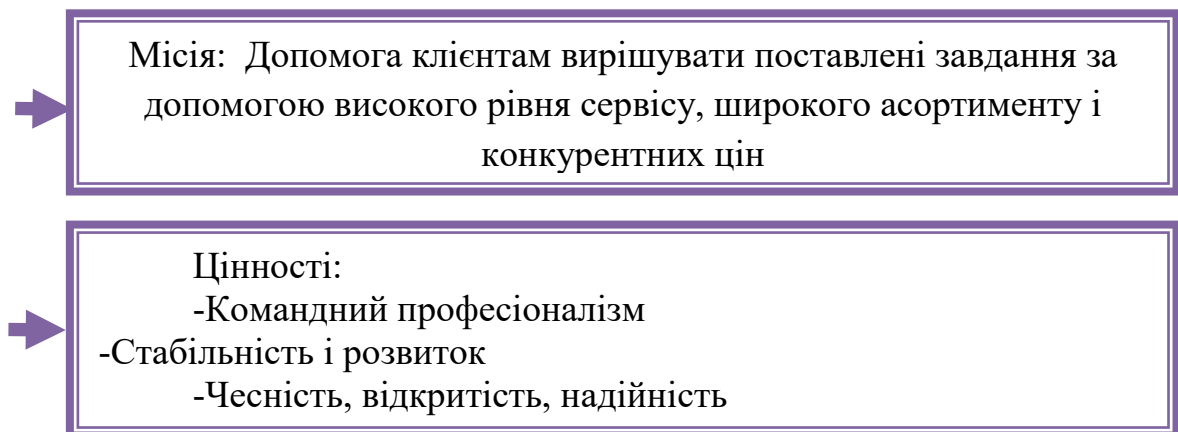


Рисунок 2.2 – Місія та цінності ПрАТ «Епос»

Джерело: за даними [28]

Опис місії і цілей ПрАТ «Епос» представлений схематично на рисунку 2.3. та детально описаний у таблиці 2.1.

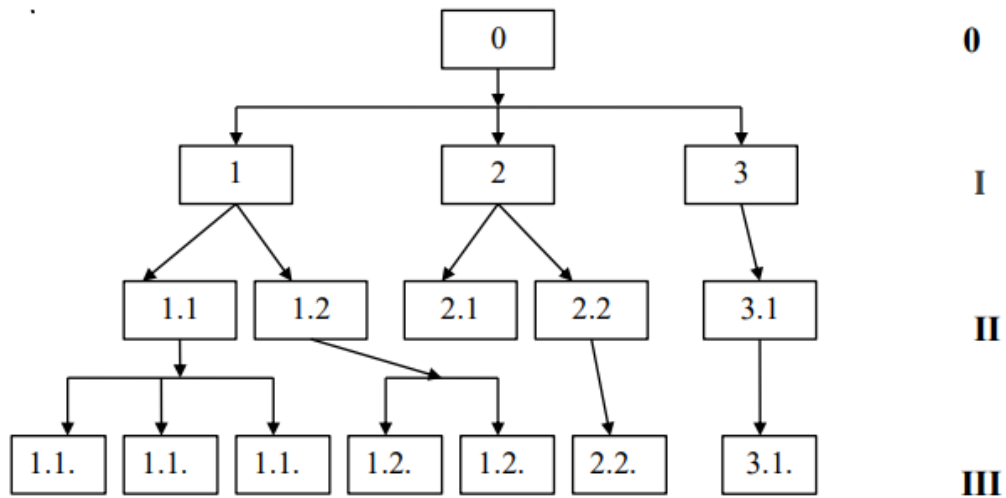


Рисунок 2.3 – Схема «дерева цілей» ПрАТ «Епос»

Джерело: складено автором.

Таблиця 2.1 – Опис дерева цілей для ПрАТ «Епос»

Номер рівня	Номер цілі	Найменування цілі
1	2	3
0	0	Місія: Допомога клієнтам вирішувати поставлені завдання за допомогою високого рівня сервісу, широкого асортименту і конкурентних цін
I	1.	Досягнення стійкого прогресу в усіх галузях, в яких займається організація.
	2.	Одержання кожним клієнтом якісну продукцію та комплексні рішення.
	3.	Укріплення свого л положення в сфері проектування, виробництва і реалізації пневматичного устаткування.
II	1.1.	Надання інноваційних рішень.
	1.2.	Оптимізувати всі внутрішні процеси, усуваючи втрати і неефективність.
	2.1.	Всі бізнес-партнери, у тому числі виробники обладнання, користувачі та дистриб'ютори, обслуговуються на однаковому професійному рівні.
	2.1.	Залучення та утримання кваліфікованих людей, пропонуючи постійно розвивати свої здібності та знання.

Закінчення таблиці 2.1.

1	2	3
	3.1.	Надання своїм споживачам рішення, основані виключно на передових технологіях
III	1.1.1.	Оновити виробничі потужності.
	1.1.2.	Залучити нових спеціалістів для отримання інноваційних рішень
	1.1.3.	Оновити асортимент товару, додати нові інноваційні рішення щодо пневматичного устаткування.
	1.2.1	Провести тренінги для підвищення кваліфікації менеджерів.
	1.2.2.	Передивитися склад персоналу, за необхідності звільнити або найняти потрібних працівників.
	2.2.1.	Робота з партнерами, з якими будуються міцні відносини, основані на взаємній довірі, повазі до людей та навколишнього середовища.
	3.1.1	Рішення засновані на високоякісних комплектуючих та матеріалах, відповідаючи всім стандартам охорони навколишнього середовища і безпеки.

Структура підприємства наведена на рис. 2.4.

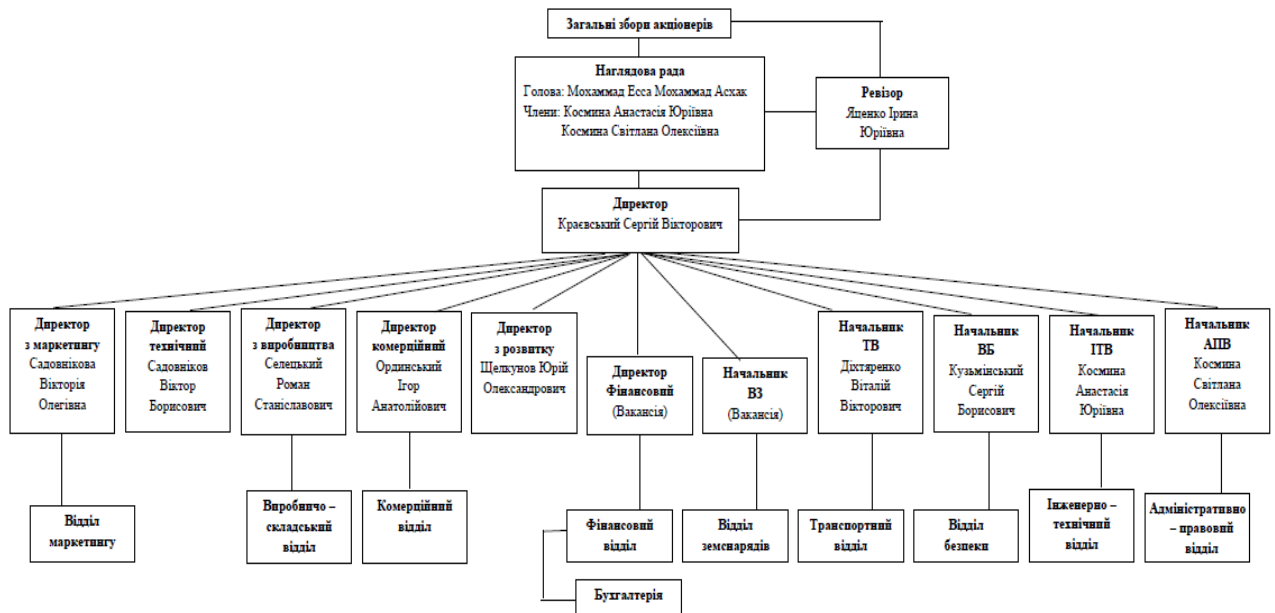


Рисунок 2.4 - Організаційна структура ПрАТ «Епос» станом на 24.12.2024 р.

Джерело: за даними [28]

Проведене дослідження показало, що підприємство детально проводить аналіз ринку, в якому працює, оцінює динаміку попиту покупців-споживачів, обсягу продажів, стан та положення конкурентів, їх цін та обсягів діяльності. Це дозволяє точно зрозуміти поточне положення на своєму ринку через систему «сильні-слабкі» сторони, проаналізувати негативні й позитивні зовнішні фактори через систему «загрози-можливості». На додаток, визначається наявна внутрішня ситуація на підприємстві через оцінку системи управління, мотивації, комунікації, контролю. Використана SWOT-матриця для аналізу дій підприємства представлена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – SWOT-матриця опису внутрішнього і зовнішнього середовища ПрАТ «Епос»

Сильні сторони (переваги)	Слабкі сторони (недоліки)
<ul style="list-style-type: none"> – значні виробничі потужності; – широкий асортимент продукції; – низькі накладні витрати, тому пропонуються сприятливі ціни – зручне географічне положення на території України 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність фінансових можливостей для повноцінної широкомасштабної рекламної підтримки; – відсутність стабільності дилерської мережі; – недостатній досвід менеджерів збуту та маркетингу;
Можливості (резерви)	Ризики (загрози)
<ul style="list-style-type: none"> – збільшення обсягів реалізації внаслідок розширення та модернізації асортименту послуг та товарів; – нові маркетингові заходи для просування продукції; – зменшення витрат за рахунок підвищення інноваційності технологічних процесів; – конкуренти повільно приймають нові технології 	<ul style="list-style-type: none"> – економічна нестабільність; – цінова конкуренція; – прихід на ринок транснаціональних брендів з великими фінансовими можливостями; – ресурсний ризик як результат політичного становища країни; – зростання цін на технології.

Далі, нами представлений опис стану та розвитку галузі виробництва насосів, в якому і працює підприємство.

Ринок промислових насосів є трудомістким та наукомістким із високою часткою капітальних витрат. Ринок промислових насосів відрізняється прибутковістю і зручністю, а вихід нових учасників супроводжується формуванням структури пропозиції, що відповідає попиту.

На українському ринку промислових насосів нами виявлені певні тенденції, основними є такі:

- підвищений попит на імпортні насоси:
- зменшення промислового виробництва, що сповільнило темпи заміни насосів підприємствами:
- оновлення обладнання.

ПрАТ «Епос» діє у сфері постачання водонасосного обладнання, насосного обладнання для нафтопродуктів і зрідженого газу, високозношуваних гідросумішей і пульпи в Україні. Підприємство задовольняє потреби великих підприємств різних галузей промисловості України: металургії, гірничодобувної промисловості, енергетики, нафтопереробки, комунального господарства, картонно-паперової промисловості.

Серйозним чинником є продовження подорожчання вітчизняного насосного обладнання, в тому числі неякісного, застарілого зразка. Насоси минулого просто не могли конкурувати з імпортними. Промисловий ринковий сектор переживає трансформацію, коли зростаюча вартість енергетичних ресурсів обумовлює необхідність збереження та зменшення потреб у виробництві, що призводить до заміни обладнання на менш енергоємне. Техніко-виробничі характеристики також доволі низькі.

Керівництво ПрАТ «Епос» проводить політику, ставить цілі в розумінні того, що у сучасних реаліях потрібно постійно змінюватися, діяти та розвиватися. В цьому контексті, з 2008 році підприємство почало

виробництво земснарядів силами власних фахівців. Нині три земснаряди серії Eros ZS успішно працюють не лише в Україні, а й у Казахстані [28; 14].

Основними ризиками для діяльності підприємства є зміни в податковому законодавстві, зовнішньоекономічна діяльність, нерегулярний попит (явним проявом є нерегулярні обсяги виробництва) та нестабільна політична ситуація в Україні. Підприємство вживає заходів для зниження ризиків, захисту своєї діяльності та розширення ринків виробництва та збуту, включаючи створення глобальної системи закупівлі деталей у спеціалізованих виробників для забезпечення якості продукції та розумних цін. Займається продажами та просуванням аналогічних імпортованих насосів на український ринок, щоб не допустити на ринок нових гравців.

Далі, в роботі узагальнені результати економічної діяльності і зведені у аналітичну таблицю 2.3.

Таблиця 2.3 – Узагальнені результати діяльності ПрАТ «Епос»

Показники, тис. грн	Дані за роками			Аналіз змін			
	2022	2023	2024	абсолютне відхилення, Δ		темп росту, t _e %	
1	2	3	4	5=3-2	6=4-3	7=3/2* *100%	8=4/3* *100%
Чистий дохід від реалізації продукції	329277	402472	236265	73195	-166207	122,23	58,70
Собівартість реалізованої продукції	217480	267921	149735	50441	-118186	123,19	55,89
Валовий прибуток	111797	13551	86530	-98246	72979	12,12	638,55
Чистий прибуток	31561	35028	7303	3467	-27725	110,99	20,85
Матеріальні витрати	84460	106954	54230	22494	-52724	126,63	50,70
Адміністративні витрати	33645	39697	36626	6052	-3071	117,99	92,26
Витрати на збут	43238	49 051	36370	5813	-12681	113,44	74,15
Необоротні активи	207380	200853	193461	-6527	-7392	96,85	96,32
Оборотні активи	188004	232065	237337	44061	5272	123,44	102,27
Загальна величина активів	395384	432918	430798	37534	-2120	109,49	99,51

Валовий прибуток ПрАТ «Епос» від реалізації товарів та продукції за 2024 р. склав 236265 тис грн (це без ПДВ), у тому числі: реалізація продукції на експорт склала 26881,4 тис грн. (11,4% від загального обсягу). Дохід від інших операцій отриманий у розмірі 12584,0 тис грн., з них виокремлено:

- оренду 4274,8 тис грн (без ПДВ),
- операційну курсову різницю 4230,6 тис грн,
- відсотки по депозитах 2240,8 тис грн,
- інші види доходу 1837,8 тис грн.

Сума всіх активів на кінець 2024 р. складає 430798 тис грн, що на 2,581 тис. грн менше, ніж на початок 2024 р. Вартість зобов'язань на кінець 2024 р. дорівнює $(21619,6+1805,5) = 23425,1$ тис. грн.

Розрахункова вартість чистих активів, (РВЧА) дорівнює:

$$\text{РВЧА} = (430798 - 23425,1) = 407372,6 \text{ тис. грн.}$$

Статутний капітал у сумі 1353,1 тис. грн. менший, ніж вартість чистих активів. Сума власного капіталу станом на 31.12.2024 р. дорівнює 407373 тис. грн. Збільшення за 2024 р. його значення на суму 7302,3 тис. грн. відбулось завдяки нерозподіленому прибутку.

Важливою умовою успішної діяльності є навчання та розвиток персоналу. Середня кількість працівників (осіб) 59 за 2024 р. і останні три роки майже не змінюється. Коливання становлять -1,04% + 1,2% до попередніх років. Фонд оплати праці в 2023 р. - 15187,7 тис.грн., у 2024 р. 2024 р. - 18471,6 тис.грн. Фонд оплати праці збільшився в порівнянні з 2023 р. на 63,3%. Відповідно до Колдоговору (розд. VII) працівники безкоштовно забезпечені спецодягом та спеціальним взуттям та іншими заходами індивідуального захисту. За підсумками роботи за кожен рік відзначаються кращі працівники, яким оголошується Подяка та виплачується додаткова премія. З метою підвищення кваліфікації 16 працівників підприємства в 2024 р. прийняли участь а роботі тренінгів та семінарів. Підвищення кваліфікації інженерно-технічного персоналу по впровадженню САПР РТС Creo Parametric (нова

версія програмного конструювання) пройшли 5 осіб. Планове навчання з питань охорони праці пройшли 18 робітників виробництва та складу.

Проаналізуємо далі показники, які відбивають динаміку та ефективність засобів праці (основних засобів, табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз показників використання основних засобів ПрАТ «Епос»

Показники	Дані на кінець року			Аналіз змін, Δ та %			
	2022	2023	2024	Абс. відх (2023 – 2022) Δ	Абс. відх (2024 – 2023) Δ	Темп росту 2023 р. до 2022, t_2 %	Темп росту 2024 р. до 2023, t_2 %
Обсяг випущеної продукції, тис. грн	217480	267921	149735	50441	-118186	123,19	55,89
Вартість необоротних активів, тис. грн	207380	200853	193461	-6527	-7392	96,85	96,32
Чистий прибуток, тис. грн	31561	35028	7303	3467	-27725	110,99	20,85
Вартість основних засобів, тис. грн, у т.ч. за групами:	195764	195883	189673	119	-6210	100,06	96,83
– будівлі та споруди	105090	104713	103285	-377	-1428	99,64	98,64
-машини та обладнання	53480	55274	52173	1794	-3101	103,35	94,39
-транспортні засоби	4990	5531	4413	541	-1118	110,84	79,79
- інструменти, прилад, інвентар	26020	24223	21355	-1797	-2868	93,09	88,16
-земельні ділянки	5057	5057	5057	0	0	100,00	100,00
-інше	1227	1084	3389	-143	2305	88,35	312,64
Фодовіддача, грн/грн	111,09	136,78	78,94	25,68	-57,83	123,12	57,72
Фондомісткість, коп	0,90	0,73	1,27	-0,169	0,536	81,22	173,26
Рентабельність основних засобів, %	16,12	17,88	3,85	1,760	-14,03	110,92	21,53

Використання основних засобів вимірює, наскільки потужне обладнання, механізми чи процес працюють порівняно з тим, що вони могли б зробити. Це важливо, оскільки: підкреслюють максимальну виробничу потужність (без вузьких місць). При цьому треба розуміти, що основні засоби несуть постійні витрати незалежно від того, використовуються вони чи ні і розподіляються на кількість вироблених одиниць. Для підприємства нами розрахована питома вага необоротних та оборотних активів у складі загальної їх величини, щоб можна було визначити важкість їх структури (рис. 2.5).

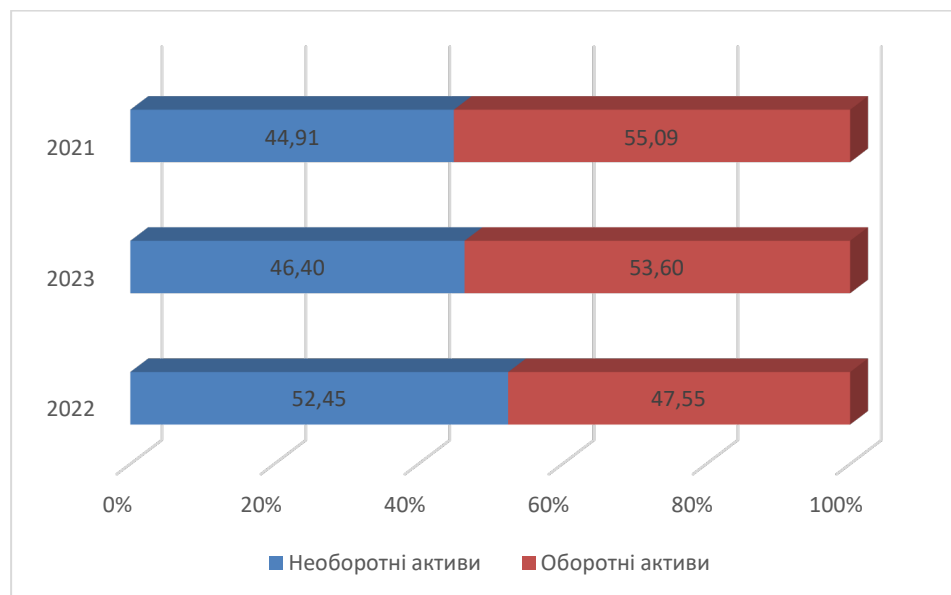


Рисунок 2.5 – Структура активів підприємства у складі загальної величини валюти балансу, %

Джерело: за даними [28]

Структура є доброю, оскільки для виробничого підприємства питома вага необоротних активів є у діапазоні 44,91%-52,45%. Високе використання активів добре, оскільки це свідчить про продуктивне використання обладнання. Фондовіддача є високою, хоча і має тенденцію до зменшення за три роки.

Далі, нами проаналізовані показники, за якими сформовано та надано оцінку прибутковості підприємства [9; 29]. Для цього нами опрацьована інформація з фінансової звітності організації (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз прибутковості ПрАТ «Епос»

Показники	Роки			Відхилення, +/-	
	2022	2023	2024	2023- 2022 рр.	2024- 2023 рр.
1. Валовий прибуток	111797	13551	86530	-98246	72979
2. Чистий прибуток	31561	35028	7303	3467	-27725
3. Чистий дохід від реалізації продукції	329277	402472	236265	73195	-166207
4. Загальна величина активів	395384	432918	430798	37534	-2120
5. Собівартість реалізованої продукції	217480	267921	149735	50441	-118186
Розрахункові коефіцієнти, %					
Рентабельність активів, ROA ($2 / 4 * 100\%$)	7,98	8,09	1,70	0,11	-6,40
Валова рентабельність продажів ($1 / 2 * 100\%$)	33,95	3,37	36,62	-30,59	33,26
Чиста рентабельність продажів, ROS ($2 / 3 * 100\%$)	9,58	8,70	3,09	-0,88	-5,61
Валова рентабельність виробництва ($1 / 5 * 100\%$)	51,41	5,06	57,79	-46,35	52,73
Чиста рентабельність виробництва ($2 / 5 * 100\%$)	14,51	13,07	4,88	-1,44	-8,20

Підприємство працює з прибутком, що надає можливість оцінити відносні показники прибутковості. За 2024 р. показники, розраховані за

чистим прибутком дещо зменшені, але це результат абсолютного зменшення чистого прибутку.

2.2 Аналіз та оцінка дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос»

Розмір і структура дебіторської заборгованості підприємства прямо чи опосередковано визначають характер і якість фінансово-економічних управлінських рішень підприємства [9; 19; 29]. Неправильна або несвоєчасна оцінка фактичної платіжної ситуації підприємства та його боржників може негативно вплинути на фактичну ліквідність та платоспроможність підприємства. Механізм взаємозв'язку аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос» (рис. 2.6) включає компоненти, призначені для отримання доходу від проданої продукції та запланованого прибутку. Це досягається проведенням відповідної кредитної політики, яка сприяє збільшенню обсягів проданої продукції, балансуванню суми заборгованості, створенню умов для своєчасного погашення заборгованості. Як показано, рисунок 2.6 чітко описує в загальних рисах механізм взаємозв'язку аналізу та контролю дебіторської заборгованості на підприємстві шляхом взаємодії об'єктів, елементів контролю та спеціальних інструментів.

Щоб визначити наскільки є ефективними аналіз та контроль дебіторської заборгованості в компанії, необхідно враховувати багато факторів [6; 16; 30]. До них нами віднесні 1) стратегія збуту продукції, 2) фінансова дисципліна тощо. Проаналізуємо наявні стратегії збуту продукції. Підприємство застосовує метод прямих продажів (канал збуту продуктів нульового рівня для своїх власних продуктів) і продає безпосередньо споживачам через власну торгову мережу, рекламу, онлайн-магазин тощо шляхом прямого контакту.

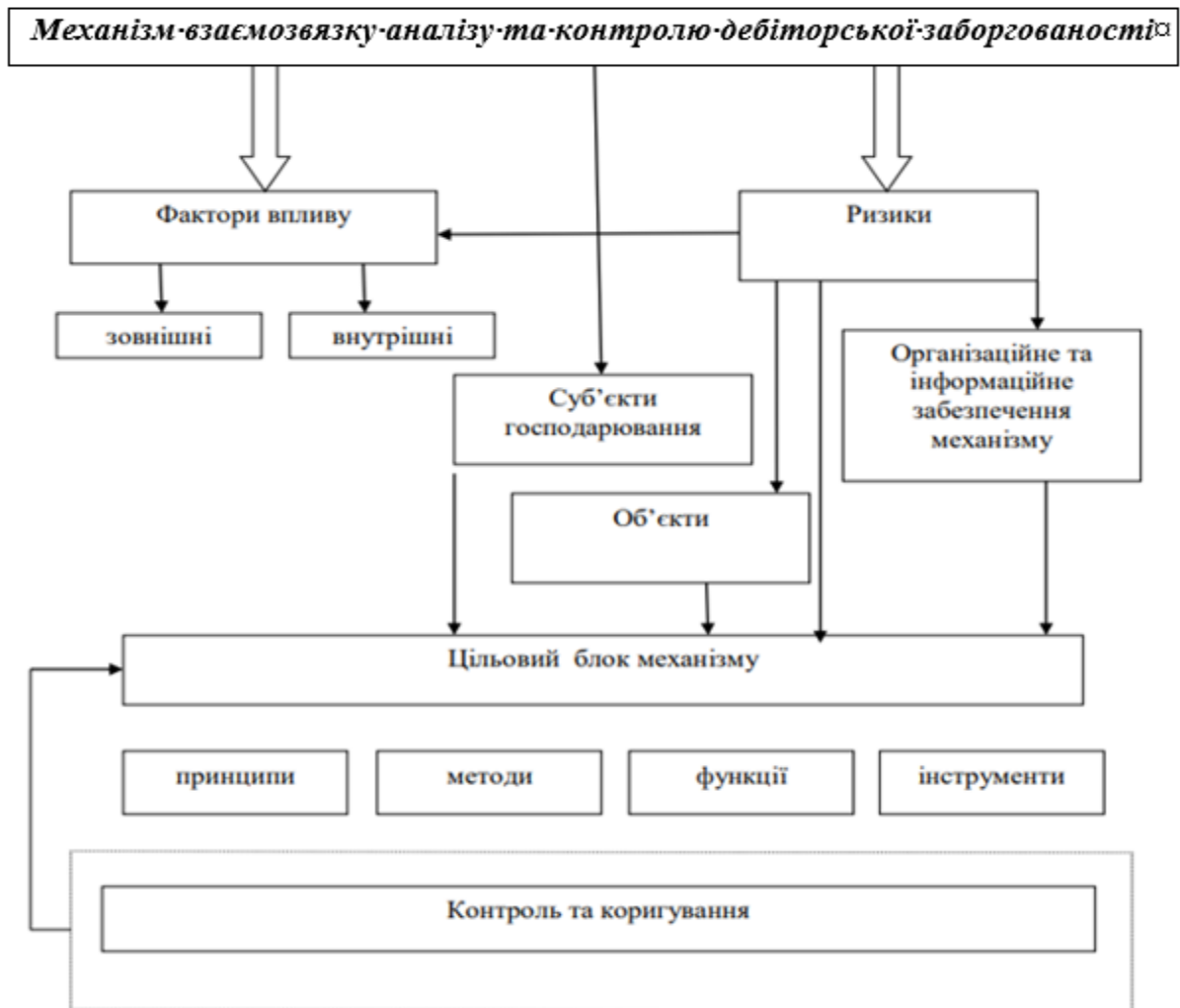


Рисунок 2.6 - Механізм взаємозв'язку аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос»

Непрямий продаж (багаторівневий маркетинг) — це метод продажу продукції через дистриб'юторів, який використовується для досягнення географічно рознесених ринків. Основні канали збуту ПрАТ «Епос» – це тендери, Інтернет і співпраця з довгостроковими партнерами.

Фінансові аспекти механізму, представленого на рис. 2.6 включають у себе різноманітні аспекти фінансової діяльності, такі як управління оборотними коштами, фінансова стабільність, кредитування та інші фінансові аспекти, які можуть впливати на дебіторську заборгованість. Поява заборгованості у суб'єкта господарювання вже залежить від існування ризиків,

пов'язаних з проведенням операцій та розрахунків між різними учасниками господарювання.

Дійсно, що дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги є результатом розрахунків з контрагентами. Основні клієнти ПрАТ: ТОВ НВП "Валса ГТВ", ТОВ "Еквівес", ВО "Сільмаш", ТОВ "Рідтек", ПрАТ "Сентравіс Продакшн Юкрейн", ТОВ "Степове", ПАТ "Укрнафта", ТОВ "Аурум Пумпен", ПП "Газосилікатстрой". Основні постачальники: ДП "Фесто", ТОВ "Конгур". Аналіз дебіторської заборгованості за даними звітності ПрАТ «Епос» надана у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз динаміки дебіторської заборгованості на підприємстві за даними звітності ПрАТ «Епос»

Дебіторська заборгованість за видами, тис. грн	Кінець відповідного року			Абсолютне відхилення	
	2022 р	2023 р	2024 р	2023 до 2022 рр.	2024 до 2023 рр.
-за продукцію, товари, роботи, послуги	40240	41825	33180	1585	-8645
- за виданими авансами	3280	14418	13151	11138	-1267
- за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1222	3144	2789	1922	-355
Інша поточна дебіторська заборгованість	97	327	431	230	104
Разом	44839	59714	49551	14875	-10163

Загальна величина ДЗ складає 44839 тис. грн на кінець 2022р., 59714 тис. грн на кінець 2023 р. та 49551 тис. грн на кінець 2024 р. Отже, абсолютне збільшення ДЗ у 2023 р. становить 14875 тис. грн. Абсолютне зменшення у 2024 р. становить 10163 тис. грн. ще цікавим є той факт, що ДЗ має не значну

частку у складі загальної величини активів: 11%, 14%, 12% відповідно на кінець кожного з послідовності років: 2022-2024 рр. Дебіторська заборгованість за своє суттю є фінансовим активом разом з грошами та їх еквівалентами. Тут нами враховано, що фінансові активи і зобов'язання відображено в фінансовій звітності підприємства за вартістю, що істотно не відрізняється від їх справедливої вартості [18; 25; 26]. Нижче представлено порівняння по класах балансової та справедливої вартості фінансових інструментів підприємства, що не визнаються за справедливою вартістю в звіті про фінансовий стан. У таблиці 2.7 не представлена справедлива вартість нефінансових активів та нефінансових зобов'язань.

Таблиця 2.7 – Балансова вартість дебіторської заборгованості у складі фінансових активів підприємства: аналітичний аспект

Фінансові активи, тис. грн	Кінець відповідного року			Абсолютне відхилення	
	2022 р	2023 р	2024 р	2023 до 2022 рр.	2024 до 2023 рр.
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	40240	41825	33180	1585	-8645
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1222	3144	2789	1922	-355
Інша поточна дебіторська заборгованість	97	327	431	230	104
Гроші та їх еквіваленти	49591	68846	62093	19255	-6753
Разом	91150	114142	98493	22992	-15649

З метою порівняння у таблиці 2.8 надана також інформація, але що стосується фінансових зобов'язань.

Таблиця 2.8 – Балансова вартість кредиторської заборгованості у складі фінансових зобов'язань підприємства: аналітичний аспект

Фінансові зобов'язання, тис. грн	Кінець відповідного року			Абсолютне відхилення	
	2022 р	2023 р	2024 р	2023 до 2022 рр.	2024 до 2023 рр.
Поточна кредиторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1768	1683	1426	-85	-257
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	0	8684	6948	8684	-1736
Разом	1768	10367	8374	8599	-1993
Загальна величина кредиторська заборгованості	25654	27467	20065	1813	-7402

Результати стану дебіторської заборгованості можна вважати задовільними на підприємстві. На основі того, що відсоток сумнівної дебіторської заборгованості в загальній сумі заборгованості підприємства склала 2-3%, що є не суттєвим, тому резерв не створюється.

Правильна класифікація дебіторської заборгованості має важливе значення для ефективного управління фінансами підприємства в його відносинах з покупцями та клієнтами. На нашу думку, правильний вибір критеріїв класифікації визначає не лише порядок роботи з цими боргами, а й ефективність управління ними.

Моніторинг стану та руху дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос» нами продовжено розрахунком певних показників, які зведені за роками у таблицях 2.9-2.10.

Таблиця 2.9 – Аналіз дебіторської заборгованості у складі оборотних активів ПрАТ «Епос» - горизонтальний вимір, тис.грн

Склад оборотних активів підприємства	На кінець року			Абс. відхилення	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023-2022 рр.	2024-2023 рр.
Запаси	90649	101429	123597	10780	22168
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	40240	41825	33180	1585	-8645
Дебіторська заборгованість за рахунками за виданими авансами	3280	14418	13152	11138	-1266
Дебіторська заборгованість за рахунками з внутрішніх розрахунків	1222	3144	2789	1922	-355
Інша поточна дебіторська заборгованість	97	327	431	230	104
Гроші та їх еквіваленти	49591	68846	62093	19255	-6753
Витрати майбутніх періодів	354	347	367	-7	20
Інші оборотні активи	2571	1729	1728	-842	-1
Усього за розділом II	188004	232065	237337	44061	5272
Валюта балансу	395384	432918	430798	37534	-2120

З даних таблиць 2.9-2.10 видно, що у складі оборотних активів дебіторська заборгованість, яка стосується контрагентів та персоналу (це внутрішні розрахунки) не висока: питома вага запасів превалює (див. табл. 2.10) 48,22%, 43,71%, 52,08% за 2022-2024 р. Гроші та їх еквіваленти також мають достатньо високу питому вагу: 26,38%, 29,67%, 26,16% за цей же аналізований період. Тобто збільшення суми оборотних або мобільних активів у 2024 р. до попереднього періоду відбувається завдяки збільшенню запасів.

Таблиця 2.10 – Аналіз дебіторської заборгованості у складі оборотних активів ПрАТ «Епос» - вертикальний вимір, %

Склад оборотних активів підприємства	Питома вага у 2022 році, %	Питома вага у 2023 році, %	Питома вага у 2024 році, %
Запаси	48,22	43,71	52,08
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	21,40	18,02	13,98
Дебіторська заборгованість за рахунками за виданими авансами	1,74	6,21	5,54
Дебіторська заборгованість за рахунками з внутрішніх розрахунків	0,65	1,35	1,18
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,05	0,14	0,18
Гроші та їх еквіваленти	26,38	29,67	26,16
Витрати майбутніх періодів	0,19	0,15	0,15
Інші оборотні активи	1,37	0,75	0,73
Усього за розділом II	100	100	100
Оборотні активи у загальній величині активів	47,55	53,60	55,09

По внутрішніх розрахунках підприємство майже не має дебіторську заборгованість: 0,65%, 1,35%, 1,18%. Це свідчить про ефективність роботи з персоналом, майже відсутності заборгованості з працівників перед підприємством.

2.3 Оцінка впливу величини дебіторської заборгованості на показники фінансового стану підприємства

Регулярний аналіз дебіторської заборгованості – використання даних для визначення того, що працює, що не працює і чому – є важливим для підтримки належного функціонування. Комплексний аналіз може допомогти виявити проблеми та неефективність, які можуть бути неочевидними,

покращуючи грошові потоки бізнесу та допомагаючи приймати більш обґрунтовані рішення [31; 35; 43] (табл. 2.11-2.12).

Таблиця 2.11 – Вихідні дані для розрахунків показників ділової активності: вихідні дані

Показники, тис. грн	Дані за роками			Абсолютне відхилення	
	2022 р	2023 р	2024 р	2023 до 2022 рр.	2024 до 2023 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції	329277	402472	236265	73195	-166207
Чистий прибуток	31561	35028	7303	3467	-27725
Середньорічна сума оборотних активів	190574,5	210035	234701	19460	24666,5
Середньорічна сума дебіторської заборгованості	49581,1	52276,5	54632,5	2695,4	2356
Середньорічна сума кредиторської заборгованості	22648,8	26560,5	23766	3911,7	-2794,5
Середньорічна сума запасів	93457,5	96039	112513	2581,5	16474
Собівартість реалізованої продукції	217480	267921	149735	50441	-118186

Дані таблиці 2.11 вказують на більш позитивну динаміку основних показників у 2023 р. чим за 2024 р. Темп росту чистого доходу у 2023 р. 122,23%, чистого прибутку 110,99%, оборотних активів 110,21%, дебіторської заборгованості 105,44%. При цьому темп зростання кредиторської заборгованості 114,27%.

Таблиця 2.12 – Результати розрахунків показників ділової активності

Показники	2022 р	2023 р	2024 р	Абсолютне відхилення 2023 від 2022 року	Абсолютне відхилення 2024 від 2023 року
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,641	7,699	4,325	1,06	-3,37
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	54,207	46,760	83,244	-7,45	36,48
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,602	10,087	6,300	0,48	-3,79
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	37,491	35,689	57,139	-1,80	21,45
Коефіцієнт оборотності запасів	2,327	2,790	1,331	0,46	-1,46
Тривалість одного обороту запасів, днів	154,703	129,046	270,509	-25,66	141,46
Тривалість операційного циклу	56,534	49,550	84,575	-6,98	35,03
Тривалість фінансового циклу	19,043	13,861	27,436	-5,18	13,57
Рентабельність оборотних активів, %	16,561	16,677	3,112	0,12	-13,57
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованостей	2,19	1,97	2,30	-0,22	0,33

Дані свідчать про задовільний рівень ефективності використання оборотних активів в цілому, і дебіторської заборгованості зокрема. Про це

«говорить» динаміка показника періоду дебіторської заборгованості, який у 2024 р. збільшився на 36 днів, а у 2023 р. скоротився на 7,45 днів. Таке значення періоду окупності ДЗ (на рівні 2,5 місяця у 2024 р.) зумовлено зменшенням суми чистого доходу (виручки) порівняно із збільшенням суми ДЗ та оборотних активів у структурі всіх активів. Тобто інкасація дебіторської заборгованості товариства відбувається впродовж двох місяців. Далі, на негативну тенденцію показника оборотності ДЗ у 2024 р. вплинуло перевищення темпу росту величини оборотних активів та дебіторської заборгованості над темпом росту чистої виручки (рис. 2.7).

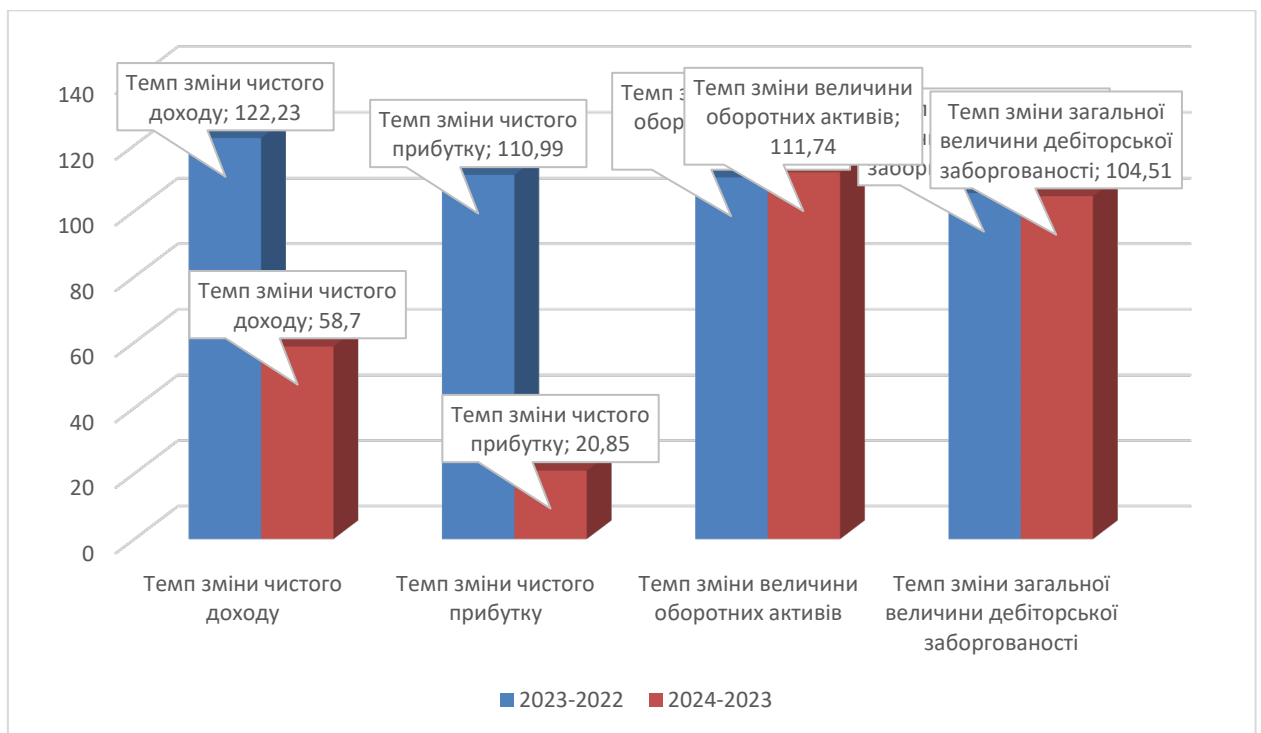


Рисунок. 2.7 – Порівняльна динаміка величин росту (зміни) відповідних показників

Показники оборотності КЗ (КЗ - кредиторської заборгованості) також мали позитивний тренд. Підвищення тривалості - це позитивний тренд [8; 45]. Коефіцієнт оборотності запасів досліджуваного підприємства у 2024 р. зменшився на 1.46 пунктів, внаслідок чого період її віддачі збільшився на 141,46 день порівняно з 2023 р. Така зміна є негативною, але зовнішні умови

господарювання могли таким чином вплинути. Як наслідок - тривалість операційного циклу збільшена на 35,03 дні у 2024 р. Тривалість фінансового циклу збільшена на 13,57 днів. Керівництву варто звернути увагу на співвідношення ДЗ/КЗ, яке у 2022 р 2,19; у 2023 р. 1,97; у 2024 р. 2,3 при рекомендованому співвідношенні 1:1.

Сума активів підприємства станом на 31.12.2023 р. складає 432.919,0 тис гривень.

Вартість зобов'язань за цей же період складає $(29496,5+3352,2) = 32848,7$ тис. грн.

Розрахункова вартість чистих активів дорівнює $(432919,0 - 32848,7) = 400.070,3$ тис. грн.

Існуючий статутний капітал у сумі 1353,1 тис. грн менший, ніж вартість чистих активів. Власний капітал станом на 31.12.2023 року становить 400070,3 тис. грн. Збільшення власного капіталу за 2023 рік на суму 35028,1 тис. грн відбулось за рахунок отриманого прибутку у 2023 р. Вплив дебіторської заборгованості на ліквідність та платоспроможність представлений у таблицях 2.13-2.14

Таблиця 2.13 – Результати впливу дебіторської заборгованості на показники ліквідності

Показники	Дані за роками			Норматив (рекомендоване)	Абсолютне відхилення	
	2022 р	2023 р	2024 р		2023 до 2022 рр.	2024 до 2023 рр.
показник загальної ліквідності	7,22	7,87	10,98	> 1	0,65	3,11
показник проміжної ліквідності	3,5	3,87	4,56	0,7-1	0,37	0,69
показник абсолютної ліквідності	1,91	2,33	2,87	0,2	0,42	0,54

Таблиця 2.14 – Результати впливу дебіторської заборгованості на показники платоспроможності

Показники	Дані за роками			Норматив (рекомендоване)	Абсолютне відхилення	
	2022 р	2023 р	2024 р		2023 до 2022 рр.	2024 до 2023 рр.
Коефіцієнт автономії	0,92	0,92	0,95	> 0,5	0	0,03
Коефіцієнт фінансової незалежності	12,03	12,18	17,39	> 1	0,15	5,21
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,44	0,5	0,53	0,5-1	0,06	0,03

На підставі аналізу показників фінансового стану за 2022-2024 рр., можна зробити висновок про реальність та високий рівень стабільності фінансового стану підприємства. Це результат задовільного управління ДЗ на підприємстві.

2.4 Розробка шляхів підвищення ефективності аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ«Епос»

Аналіз та контроль це класичні функції управління. Ефективність аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос» має визначатися етапами формування та погашення загальної дебіторської заборгованості [13; 27].

Система аналізу та контролю ДЗ на ПрАТ «Епос» визначається такими рівнями.

Етап 1 – Фінансовий менеджмент. Найважливішим завданням на цьому рівні є ефективний контроль грошових потоків підприємства. Тобто, рекомендуємо для ПрАТ «Епос» систематично стежити за обсягом продажів і грошовими потоками. Інші аспекти мають включати стратегічне планування позик, кредитний аналіз для оцінки ризику, вибір ефективних кредитних стратегій, вибір надійних ділових партнерів. Зокрема, важливим аспектом є підтримання достатньої ліквідності для управління ризиками та своєчасного погашення доходів від продажів. Усі ці заходи спрямовані на оптимізацію розміру дебіторської заборгованості та її своєчасну та ефективну процедуру погашення, що мінімізує ризики та втрати.

Етап 2 – Маркетинг. Найважливішим завданням на цьому рівні є максимізація ринкової вартості бізнесу. Це досягається шляхом зниження закупівельних цін, пропозиції більш вигідних умов покупцям, підвищення конкурентоспроможності підприємств, сприяючи збільшенню виручки від реалізації. Це може включати такі стратегії, як надання клієнтам кредитних ліній, гнучкі умови оплати та активна робота з клієнтами для стимулювання регулярних і оптових замовлень. На цьому рівні також ефективно розробляти стратегії підвищення лояльності клієнтів і розширення їх участі в ринкових операціях компанії.

Нами пропонуються такі дії для збільшення ефективності аналізу та контролю за станом дебіторської заборгованості на підприємстві, яка обрана нами при написанні цієї роботи (рис. 2.8).

Згідно з рис. 2.8 моніторинг та оцінка за попередні періоди (етапи №№1-2) нами проведені у п. 2.2-2.3.

Щодо етапу № 3, то для встановлення політики щодо виставлення рахунків на ПрАТ «Епос» рекомендовано дотримуватися таких процедур.

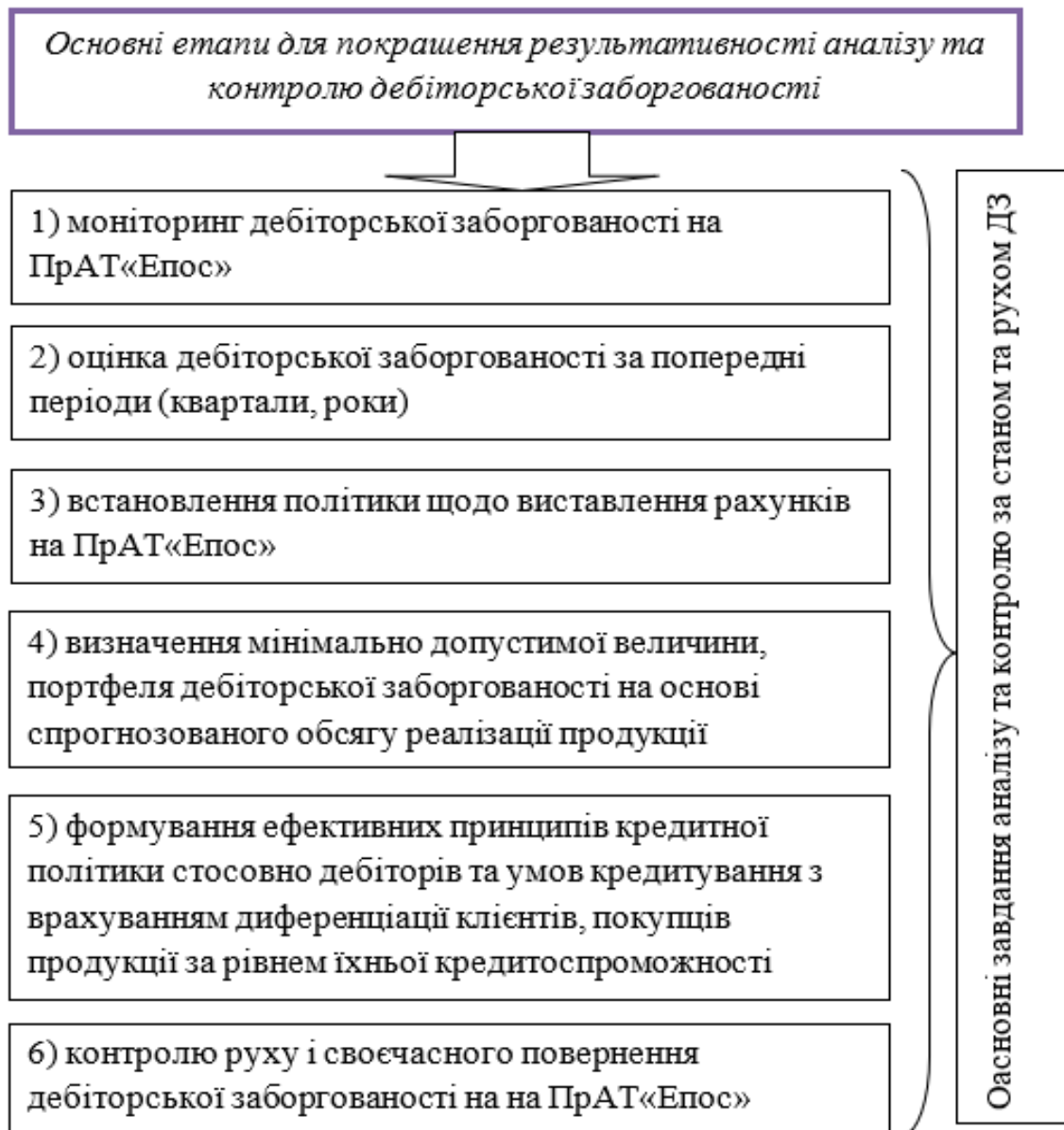


Рисунок 2.8 - Основні етапи для покращення результативності аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос»

1. Виписки клієнтів слід надсилати протягом 1 дня після закінчення періоду.
2. Великі продажі слід виставляти рахунки негайно.
3. Клієнтам слід виставляти рахунок за товари під час обробки замовлення, а не під час його відправлення.
4. Виставлення рахунків за послуги має здійснюватися проміжно або безпосередньо перед фактичним наданням послуг. Процес виставлення

рахунків буде більш уніфікованим, якщо використовується циклічне виставлення рахунків.

Четвертий етап. Нами розраховані основні показники, які використовуються як в процесі аналізу такі в процесі контролю (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Визначення мінімально допустимої величини дебіторської заборгованості на основі прогнозованого обсягу реалізації продукції на ПрАТ «Епос»

Назва показника	Формула для розрахунку	2022р.	2023р.	2024р.
Коефіцієнт простроченої дебіторської заборгованості (CPA)	$CPA = DZ_p / DZ$, де DZ_p – сума не сплаченої вчасно дебіторської заборгованості; DZ – загальна сума дебіторської заборгованості підприємства	0,2	0,25	0,28
Середній «вік» простроченої (сумнівної, безнадійної) дебіторської заборгованості	$ВПдз = ДЗп / ОРкр. * Д$ де $ДЗп$ – середній залишок несвоєчасно погашеної дебіторської заборгованості; $ОРкр$ – обсяг продукції, реалізованої в кредит за аналогічний період; $Д$ – кількість днів у періоді, днів»	20	22	24
Сума оптимальної дебіторської заборгованості підприємства в майбутньому (ОДЗ)	$ОДЗ = \frac{ПОР * K_s / t_s * (SPO + SPP)}{360}$ де $ПОР$ - запланований обсяг реалізації з наданням комерційного кредиту; K_s / t_s - співвідношення собівартості і ціни продукції; SPO - середній період обертання дебіторської заборгованості за аналізом попереднього періоду; SPP - середній період прострочки платежів за аналізом попереднього періоду	<i>ОДЗ на 2025 рік = 98012 * 1,8 * 90 = 44105</i>		
Результат управління ДЗ		добре	добре	добре
Якщо коефіцієнт простроченої заборгованості перевищує 0,5, а середній «вік» простроченої дебіторської заборгованості вже 30 днів, рекомендується обґрунтувати та розробити заходи щодо стягнення заборгованості через судову процедуру				

П'ятий етап. Основою ведення дебіторської заборгованості є кредитна політика. Основним критерієм для оцінки ефективності кредитної політики є

підвищення прибутковості основної діяльності підприємства або за рахунок збільшення продажів (одночасно з лібералізацією кредитів), або збільшення оборотності дебіторської заборгованості.

Шостий етап. Через контроль можна вчасно оцінити ефективність та своєчасність процесу погашення дебіторської заборгованості підприємства. Для цього проводять контрольні процедури, які пропонуємо оформлювати у вигляді звітів.

Реєстр «старіння» дебіторської заборгованості за реалізовану продукцію. Формування та використання цього документу в аналізі та контролі уможлиблює оперативно переглянути та вивчити динаміку заборгованості контрагентів у розрізі авансів по кожному покупцю окремо. Розроблено форму для ПрАТ «Епос» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Реєстр «старіння» дебіторської заборгованості за реалізовану продукцію

Найменування контрагента	Дата утворення заборгованості	Сума боргу, тис. грн	Сума боргу, тис. грн				Динаміка сплати
			через 1 міс від створення	через 2 міс від створення	через 3 міс від створення	---	
ТОВ НВП "Валса ГТВ"	15.01.2024	35	35	30	15		↓
ТОВ "Еквівес"	17.01.2024	38	34	30	5		↓
ТОВ "Рідтек"	21.01.2024	120	120	120	120		
ТОВ "Степове"	28.01.2024	90	90	90	12		↓
ДП "Фесто"	07.03.2024	42	12	10	0		↓
ТОВ "Конгур"	17.03.2024	19	5	0	0		↓

Всього	-	344	296	280	152		↓

Перевага: за підсумками аналізу такого звіту можна встановити норматив за розміром заборгованості та розробити методику роботи з боржниками. Наприклад, у разі недотримання боржником строків оплати з ним проводяться переговори, нараховуються пені та щодня для керівництва формується звіт про поточну та прострочену заборгованість.

Одночасно з цим документом варто вести на підприємстві Календар надходження грошових коштів від ліквідації дебіторської заборгованості за продукцію.

Це є одним з елементів планування діяльності через графік надходження грошей (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Форма календаря надходження грошових коштів за погашення дебіторської заборгованості за продукцію (пропонований шаблон)

Показники, тис. грн	Контрагент / дебітор	Період				Усього
		01.01.24- 01.02.24	02.02.24- 01.03.24	01.03.24- 01.04.24	...	
залишок грошових коштів на початок періоду						
надходження						
оплата за продукцію	ТОВ НВП "Валса ГТВ"	-	5	15		20
оплата за продукцію	ТОВ "Еквівес"	4	4	25		33
оплата за продукцію	ТОВ "Рідтек"	0	0	78		78
оплата за продукцію	ТОВ "Степове"	30	2	10		42
...						
Всього		34	11	128		

При встановленні політики контролю слід використовувати наступні процедури:

1 Дебіторська заборгованість має бути визначена за часом, щоб виявити прострочених клієнтів і клієнтів із високим ризиком. Старіння слід порівнювати з галузевими нормами.

2 Зусилля щодо стягнення слід вживати за перших ознак фінансової нестабільності клієнта.

Контроль дозволяє з'ясувати, наскільки запропоновані терміни відстрочення платежу відповідають сучасним вимогам ринку та позиціонуванню досліджуваного підприємства в його сегменті.

На підставі прогнозованої суми оптимальної дебіторської заборгованості підприємства в майбутньому (ОДЗ) (табл. 2.18) $ОДЗ \text{ на } 2025 \text{ рік} = 98012 * 1,8 * 90 = 44105$ тис. грн, нами розраховані прогнозні показники ліквідності (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Результати впливу прогнозу дебіторської заборгованості на прогнозні показники ліквідності

Показники	Дані за роками та абсолютні зміни			Норматив (рекомендоване)
	2024 р	2025 р (прогноз)	динаміка змін	
показник загальної ліквідності	10,98	11,2	+0,22	> 1
показник проміжної ліквідності	4,56	5,01	+0,45	0,7-1
показник абсолютної ліквідності	2,87	2,9	+0,03	0,2

Таким чином, формування даних аналітики та контролю є важливими для регулювання за станом та рухом дебіторської заборгованості. Для досягнення цієї мети необхідно розробити внутрішню інформаційну систему на підприємстві, а однією з її складових є внутрішня звітність. Запропоновані шаблони (табл. 2.16-2.17) спрямовані на організацію інформаційних потоків таким чином, щоб ефективно вирішувати основне завдання - управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Висновки за розділом 2

В цьому розділі розглянуто специфіку діяльності ПрАТ «Епос», проаналізовані стан його внутрішнього середовища, основні конкуренти та стан ринку. Доведено, що сновними споживачами на ринку пневматичного устаткування є країни Центральної-Європи, Вірменія, Грузія, Польща, Молдова. Встановлено, що на даний момент підприємство має достатні виробничі потужності, але існуючі проблеми пов'язані з віддаленістю від цільового ринку збуту.

У цьому розділі також проаналізовано та оцінено дебіторську заборгованість на ПрАТ «Епос». Аналітичні методи, які застосовані, дозволили представити інформацію про її стан, склад та структуру. Відзначено зміни у фінансовому стані, які відбулися на основі аналізу ДЗ, а також виявлено основні проблеми, пов'язані з формуванням дебіторської заборгованості. Сумарний обсяг дебіторської заборгованості підприємства за період 2022-2024 рр. мав чітко виражену тенденцію збільшення (з 49581,1 тис. грн. в 2022 році до 54632,5 тис. грн. у 2024 році). Аналіз показників оборотності свідчить про налагоджену роботу підприємства, дієву ділову активність на ринку.

Оцінено вплив величини дебіторської заборгованості на показники фінансового стану ПрАТ «Епос» з позиції ділової активності, ліквідності та платоспроможності. На основі отриманих результатів у розділі розроблені етапи для покращення результативності аналізу та контролю в системі управління дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос». Представлені запропоновані аналітичні таблиці для контролю за станом та рухом ДЗ на ПрАТ «Епос».

ВИСНОВКИ

Розглянуті визначення дебіторської заборгованості на підприємстві свідчать, що така заборгованість зазвичай розглядається за певними основними підходами, а саме: як форма надання кредитів клієнтам підприємства, як частка проданої покупцям/клієнтам продукції/робіт/послуг, але не сплачених, як складова оборотних активів, що покриваються з позикових або власних засобів.

Охарактеризовано, що аналіз та контроль заборгованості дебіторів на підприємстві є важливими процесами у роботі з нею, їх ефективність у підсумку забезпечує оптимізацію загального обсягу такої заборгованості, її своєчасну та повну сплату, зростання обсягу проданої продукції/робіт/послуг.

Розкрито, що робота з дебіторською заборгованістю, її ефективне управління на основі аналізу та контролю може відбуватися за певними напрямками, такими як, по-перше, оперативна політика керування заборгованістю дебіторів на підприємстві, яку спрямовують на зменшення ризиків виникнення безнадійної чи/або простроченої цієї заборгованості, по-друге, управління кредитною політикою у підприємництві в умовах, коли дебіторська заборгованість стає засобом, інструментом збільшення обсягів реалізації продукції/робіт/послуг підприємства. Дебіторську заборгованість доцільно систематично аналізувати та визначати ключові внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на формування, потік та стягнення дебіторської заборгованості.

За результатами діяльності ПрАТ «Епос» встановлено, що підприємство має широкий асортимент продукції, а її якість, надійність і безпека забезпечені сертифікацією. Основними ризиками для діяльності підприємства визначені такі: 1) значне уповільнення зовнішньоекономічної діяльності, 2) нерегулярний попит. Як результат намі відмічені: зменшення чистого доходу

від реалізації на 166207 тис. грн, чистого прибутку на 27725 тис грн, загальної величини активів на 2120 тис. грн.

За результатами аналізу ДЗ встановлено: 1) її загальна величина зростає помірно, 2) частка ДЗ у складі загальної величини активів невелика: 11%, 14%, 12% за 2022-2024 р. 3) стан ДЗ є задовільними на основі того, що відсоток сумнівної ДЗ в загальній сумі заборгованості підприємства склав 2-3%, що є не суттєвим.

Вплив величини дебіторської заборгованості на показники ділової активності свідчать про її уповільнення внаслідок: збільшення періоду обороту ДЗ на 36 днів у 2024 р., зменшення коефіцієнту оборотності ДЗ на 3,37. Таке значення періоду окупності ДЗ (на рівні 2,5 місяця у 2024 р.) зумовлено зменшенням суми чистого доходу (виручки) порівняно із збільшенням суми ДЗ та оборотних активів у структурі всіх активів.

Запропоновані шляхи підвищення ефективності аналізу та контролю дебіторської заборгованості на ПрАТ «Епос» включають: посилення фінансової дисципліни (виписки клієнтів слід надсилати протягом 1 дня після закінчення періоду, за великі продажі слід виставляти рахунки негайно, клієнтам слід виставляти рахунок за товари під час обробки замовлення); проведення розрахунку мінімально допустимої величини ДЗ на основі прогнозованого обсягу реалізації продукції; використання розробленої форми Реєстра «старіння» дебіторської заборгованості за реалізовану продукцію (перевага: за підсумками аналізу такого звіту можна встановити норматив за розміром заборгованості та розробити методику роботи з боржниками); використання розробленої форми календаря надходження грошових коштів за погашення дебіторської заборгованості за продукцію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова Н. С., Топоркова О. В., Євлаш Т. О. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємств оптової торгівлі: монографія. Харків : ХДУХТ, 2016. 285 с.
2. Беренда Н. І., Саухіна О. В. Удосконалення управління дебіторською заборгованістю на підприємствах харчової промисловості. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 30. Част. 4. С. 99–102
3. Белозерцев В. С., Гуня В. О. Розробка механізму управління дебіторською заборгованістю підприємства: концептуальний підхід. *Економіст*. 2014. № 3. С. 57–60.
4. Бондаренко О. С. Сучасні підходи до обліку дебіторської заборгованості у вітчизняній та зарубіжній практиці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18. С. 36–39.
5. Бондарчук Н. В., Васильєва Л. М. Теоретико-методичні основи бухгалтерського обліку дебіторської заборгованості. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 16(1). С. 135–138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_16\(1\)__35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_16(1)__35) (дата звернення: 08.02.2025).
6. Булат Г. В. Аналіз дебіторської заборгованості та напрями удосконалення управління нею. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 222–226.
7. Глушко А. Д. Управління дебіторською заборгованістю в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6464> (дата звернення: 13.10.2024).

8. Гнатенко Є. П. Аналіз співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2015. № 1(4). С.38-42
9. Грицай О. І., Станасюк Н. С. Управління дебіторською заборгованістю в контексті її обліков-оаналітичного забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 825–832.
10. Гуцаленко Л. В., Мельник А. О. Облік дебіторської заборгованості: концептуальні основи П(С)БО та МСФЗ. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8173> (дата звернення 02.03.2025)
11. Гуцаленко Л. В., Слободянюк І. С. Контроль дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 1(56). Т. 3. С. 154–159.
12. Дохід: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід», затверджене наказом Міністерства Фінансів України від 29.11.1999 року №290. URL: <https://zakon.help/documents/z0860-99> (дата звернення 25.02.2025)
13. Іванова Л. Критерії припинення визнання дебіторської заборгованості боржника. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 3. С. 198–205.
14. Каталог продукції ПрАТ «Епос» URL: <https://pratepos.com.ua/> (дата звернення: 18.04.2025).
15. Ковтуненко К. В. Управління дебіторською заборгованістю як інструмент зменшення фінансових ризиків на малих підприємствах. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 52–57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejoru_2017_1_11 (дата звернення: 25.01.2025).
16. Колісник О. П., Замота І. О. Теоретичні та практичні аспекти обліку і аналізу дебіторської заборгованості у сфері інформації та телекомунікацій. *Modern Economics*. 2019. № 15. С. 108–113.

17. Кононенко Л. В., Назарова Г. Б., Оришак О. В. Організація обліку і аудиту розрахунків за податками та платежами в умовах використання сучасного інформаційного забезпечення. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2020. Вип. I-II (77–78). С. 202–211.
18. Кручак Л. В. Аналіз стану дебіторської та кредиторської заборгованості суб'єкта господарювання. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 2. С. 93-98. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/8339/1/13.pdf>.
19. Кручак Л. Методика аналізу дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023 URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua> (дата звернення: 10.03.2025).
20. Кручак Л., Муравський В. Автоматизація обліку дебіторської заборгованості на основі інтегрованої бази даних контрагентів. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Вип. 1. С. 109–118.
21. Кульомза Д. Р., Портна О. В. Світовий досвід фінансового управління компаніями: стейкхолдери підвищення його ефективності. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 403–408.
22. Кюрджиєв А. С., Іонін Є. Є. Дебіторська заборгованість підприємства. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2018. Т. 2, № 10. С. 164–169. URL: <http://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/download/5633/5660> (дата звернення: 07.02.2025).
23. Лищенко О. Г. Аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. *Держава і регіони*. 2009. № 1. С. 114–117.
24. Лівощко Т. В., Сезоненко Ю. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю промислового підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2013. Вип. № 4. С. 88 – 93.
25. Мулик Т. О., Томчук О. Ф., Федоришина Л. І. Аналітичне забезпечення заборгованості підприємства в умовах антикризового

управління. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 1. С. 146–160.

26. Мягких І. М. Методичний підхід до аналізу та оцінки дебіторської та кредиторської заборгованості як складових управління фінансової стійності авіакомпаній України. *Сталий розвиток економіки*. 2013. №4 (21). С.255-262.

27. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість" : затв. наказом Міністерства фінансів України від 08.10.1999 р. № 237. URL: <https://zakon.help/documents/z0725-99> (дата звернення: 29.04.2025).

28. Офіційний сайт ПрАТ «Епос» URL: <https://pratepos.com.ua/> (дата звернення: 17.04.2025).

29. Пасінович І. І., Шевчук О. М. Актуальні проблеми аналізу і управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 2 (10). С. 56 – 60.

30. Пастернак М. М. Методика аналізу дебіторської заборгованості. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 681–686.

31. Паянок Т., Савченко А. Аналіз дебіторської заборгованості підприємства за допомогою економіко-математичних методів. *Науковий вісник*. 2017. № 3. С. 27-32.

32. Портна О. В., Дереза Б. П. Вплив стану національної економіки на запровадження антикризового управління на підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 352–359.

33. Портна О. В., Черниш Я. О. Світові зміни в підходах до забезпечення фінансових критеріїв розвитку підприємств на основі врахування інтересів стейкхолдерів. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 286–292.

34. Рудика В. І., Надіає Марі. Управління дебіторською заборгованістю як складник управління фінансовою діяльністю підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 30. С. 433–437.

35. Савченко А. М. Аналіз дебіторської заборгованості підприємства за допомогою економіко-математичних методів. *Економіст*. 2017. №3. С.27-32.

36. Савченко В. М. Інформаційне забезпечення податкового менеджменту. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2018. Вип. 1. С. 214–220. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2018_1_25 (дата звернення: 29.01.2025).

37. Синькевич Н. І. Актуальність та проблеми дебіторської заборгованості: історичні аспекти, економічний зміст та етапи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2017. № 2. С. 119–129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2017_2_15 (дата звернення: 30.01.2025).

38. Сисоліна Н. П., Савеленко Г. В., Василенко Л. П. Інформаційне забезпечення підприємницької діяльності : навчальний посібник. Кіровоград : Лисенко В.Ф., 2013. с. 248.

39. Смачило В. В. Сутність факторингу та його використання при управлінні дебіторською заборгованістю в Україні. *Фінанси України*. 2007. № 7. С. 35–45.

40. Собчишин В. М., Драчук С. О., Джангіров О. Г., Домбровський А. Ю. Управління дебіторською заборгованістю підприємства з метою уникнення кризи неплатежів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.58> (дата звернення 14.10.2024)

41. Собчишин В. М., Таран Я. В. Аналіз інвестицій у дебіторську заборгованість сільськогосподарського підприємства. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 27 березня 2019 р. Полтава, 2019. С. 582–585.

42. Статистичний щорічник України за 2022 рік. За редакцією Вернера І. В. Державна служба статистики України. 2023. С. 383. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення 09.10.2024)

43. Степаненко О. І, Дубовик М. Ф. Аналіз дебіторської заборгованості, її вплив на фінансовий стан та ділову активність підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 2(88). С. 116-125.

44. Ткачук Л. М., Венда Чен. Теоретико-методологічні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 84-90.
45. Томчук О. Ф. Аналітичне забезпечення управління кредиторською заборгованістю підприємства. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького*. 2016. №2 (69). С.160-164.
46. Федорченко О. Є. Актуальні проблеми управління дебіторською заборгованістю на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 21. С. 60–63
47. Фінансові інструменти: визнання та оцінка: Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 39. URL: <https://document.vobu.ua/doc/3690>
48. Фінансові інструменти: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти», затверджене наказом Міністерства Фінансів України від 30.11.2001 року №559. URL: <https://zakon.help/documents/z1050-01>
49. Фінансові інструменти: розкриття інформації: Міжнародний стандарт фінансової звітності 7. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_007
50. Хохлов М. П., Корнієнко О. С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2014. № 10. С. 36–41. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/70.pdf (дата звернення: 06.02.2025).
51. Чорнобривець М. М. Дебіторська заборгованість: сутність та причини виникнення. *Європейські перспективи*. 2013. № 10. С. 181–185.
52. Чорнобривець М. М. Управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23. С. 241 – 247.
53. Ямненко Г. О. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства. *International Electronic Scientific Journal*. 2017. Т. 3. № 2. URL: <https://pathofscience.org/index.php/ps/article/download/286/353> (дата звернення: 12.10.2024)