

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

Факультет інформаційних  
технологій, обліку та фінансів

Кафедра фінансів і кредиту

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ДІДУС СЕРГІЙ ВІКТОРОВИЧ**

УДК: 656:658.153

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**«МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ  
ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА»**

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа,  
страхування та фондовий ринок»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_Сергій ДІДУС\_\_\_\_\_

Науковий керівник  
Стойко Олег Якович  
кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2024

Робота виконана на кафедрі фінансів і кредиту Поліського національного університету

Рецензент:

професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету, д. е. н., професор Микитюк Валерій Мар'янович

**Висновок комісії за результатами попереднього захисту:**

\_\_\_\_\_ допустити до  
захисту \_\_\_\_\_

Голова комісії \_\_\_\_\_ Олександр ВІЛЕНЧУК

Висновок кафедри фінансів і кредиту за результатами попереднього захисту:  
допустити до захисту.

Протокол засідання кафедри фінансів і кредиту № \_\_ від «\_\_» грудня 2024 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту \_\_\_\_\_ Дмитро ДЕМА

**Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти ДІДУС Сергій Вікторович захистив кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_,

за університетською шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК \_\_\_\_\_ Тетяна ТОВСТУХА  
«\_\_» грудня 2024 р.

## АНОТАЦІЯ

Дідус С. В. Механізм управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

В кваліфікаційній роботі здійснено обґрунтування теоретичних засад управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства. Проведено аналіз сучасного стану управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства. Запропоновано напрями удосконалення механізму управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства.

Ключові слова: дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, оборотні активи, фінансові ресурси, рефінансування заборгованості.

## SUMMARY

Didus S. Mechanism of management of receivables and payables of the enterprise. – Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for a master's degree in specialty 072 «Finance, Banking, Insurance and Stock Market». – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

In the qualification work, the justification of the theoretical principles of the management of receivables and payables of the enterprise was carried out. An analysis of the current state of management of receivables and payables of the enterprise was carried out. Directions for improving the management mechanism of the company's receivables and payables are proposed.

Keywords: accounts receivable, accounts payable, current assets, financial resources, debt refinancing.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
Висновки до розділу 1.....	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	15
Висновки до розділу 2.....	23
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	25
Висновки до розділу 3.....	31
ВИСНОВКИ.....	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	36

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Одним із проявів нинішньої фінансової кризи в Україні є серйозна нестача вільних коштів, яка значною мірою спричинена недостатнім рівнем управління дебіторською заборгованістю вітчизняних підприємств. Так само, динаміка дебіторської заборгованості тісно пов'язана зі станом ефективності управління кредиторською заборгованістю підприємства, що робить дослідження цих питань чи не найважливішим питанням на сучасному етапі економічного функціонування підприємств України.

В умовах економічної нестабільності питання забезпечення ефективного управління кредиторською та дебіторською заборгованістю є особливо актуальним для вітчизняних підприємств, оскільки погане управління може призвести до кризи взаємної заборгованості. Отже, необхідність своєчасного та ефективного управління проблемами кредиторської та дебіторської заборгованості на сучасному підприємстві підтверджує актуальність даної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Вивченням питання управління кредиторською та дебіторською заборгованістю займалися О. М. Бондаренко, Ю. М. Великий, М. А. Волкогон, Я. Р. Герасименко, К. С. Жадько, О. С. Корнієнко, І. І. Масюк, І. М. Мягких, М. М. Петричко, Я. В. Тютюнник, М. П. Хохлов, К. О. Хохолко, Р. А. Чемчикаленко та інші. Попри вагомий науковий доробок та теоретичні напрацювання щодо проблематики дебіторської та кредиторської заборгованості, питання швидкого та результативного управління ними на підприємстві потребує подальшого вдосконалення.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування управління кредиторською та дебіторською заборгованістю підприємства і розробка напрямів удосконалення механізму управління нею.

Для досягнення поставленої мети в роботі постають такі **завдання**:

- розкрити теоретичні засади управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства;
- проаналізувати сучасний стан управління дебіторською та кредиторською заборгованістю на галузевому рівні та на рівні підприємства;
- розробити напрями удосконалення механізму управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства.

**Об'єкт та предмет дослідження.** Об'єктом дослідження є процес управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти механізму управління дебіторською та кредиторською заборгованістю ТОВ «Айбудпроект».

**Методи дослідження.** У процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи: теоретичного узагальнення і порівняння (для визначення сутності дебіторської та кредиторської заборгованості), абстрактно-логічний (для формулювання висновків і пропозицій), статистико-економічний (для оцінки сучасного стану управління дебіторською та кредиторською заборгованістю на галузевому рівні та на рівні підприємства), графічний та табличний прийоми – для наочного зображення одержаних результатів.

**Елементи наукової новизни одержаних результатів.** Наукова новизна дослідження полягає у використанні сучасних методів аналізу для моделювання співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості з метою покращення вказаного показника на підприємстві, що досліджується.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами в процесі управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

**Інформаційна база дослідження:** нормативно-правове забезпечення фінансово-господарської діяльності підприємства, річні фінансові звіти

підприємства, матеріали друкованих та інтернет засобів масової інформації стосовно теми дослідження тощо.

**Перелік публікацій автора за темою дослідження.** Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в доповідях автора на тему:

- Теоретичні засади управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. Фінансове забезпечення економіки : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції (30 травня 2024 р.), Житомир : Поліський національний університет;

- Сучасний стан управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. Фінансові інструменти регіонального розвитку : матеріали X Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з нагоди 30-річчя заснування кафедри фінансів і кредиту, 24 жовтня 2024 р. Житомир : Поліський національний університет;

- Напрями удосконалення механізму управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. Студентські наукові читання 2024 : матеріали конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету, 28 листопада 2024 р. Житомир : Поліський національний університет.

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Робота включає: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (50 найменувань). Основну частину роботи викладено на 31 сторінці комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал дослідження представлено у вигляді 12 таблиць, 2 рисунків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Розрахункові операції відіграють вирішальну роль у фінансово-господарській діяльності підприємства. Ці операції призводять до виникнення як дебіторської, так і кредиторської заборгованості [9, с. 64]. З економічної точки зору дебіторську та кредиторську заборгованість можна розглядати як незалежні категорії, які представляють економічні відносини між продавцями та покупцями. Ці відносини формуються під час купівлі-продажу продуктів, товарів і послуг і зумовлені різницею в часі між передачею права власності та моментом оплати. Ця різниця в часі є результатом об'єктивних умов, які виникають під час процесів виробництва, продажу та розрахунків [44, с. 403].

У сучасній економічній літературі є чимало трактувань дебіторської та кредиторської заборгованостей (табл. 1.1 і табл. 1.2).

Таблиця 1.1

#### Трактування дебіторської заборгованості у сучасній економічній літературі

Автор / джерело	Трактування
Герасименко Я. Р., Жадько К. С., Тютюнник Я. В.	заборгованість на користь підприємства на певну дату, внаслідок надання коштів, продажу активів, робіт послуг, що не є фінансовим активом, призначеним для продажу, знаходиться у розпорядженні іншої сторони угоди та виконує в неї роль капіталу.
Костюнік О. В., Сторожук В. В.	важливе джерело формування фінансів на підприємстві, яке впливає на діяльність кожної підпорядкованої структури за способами розрахунків та платежів
Оніщенко М. А., Сейсебаєва Н. Г.	є оборотними активами, які вилучені на певний момент, саме тому, чим швидше підприємство отримає кошти за надані товари, роботи та послуги, тим кращим є його фінансовий стан
Петричко, М. М., Волкогон М. А.	продукція, не оплачена покупцями, або готівка, що вилучена у підприємства
Хохлов М. П., Корнієнко О. С.	це сума коштів, які нараховуються підприємству від покупців за товари або послуги, продані в кредит

Джерело: складено за [ 9, с. 65; 21, с. 113; 31, с. 21; 32, с. 664; 45, с. 403]



Якщо коротко підсумувати, то дебіторська заборгованість являє собою тимчасове заморожування оборотних активів, що може призвести до фінансових ускладнень у господарській діяльності підприємства.

Таблиця 1.2

### Трактування кредиторської заборгованості у сучасній економічній літературі

Автор / джерело	Трактування
Герасименко Я. Р., Жадько К. С., Тютюнник Я. В.	складова частину капіталу, яка служить джерелом збільшення ресурсів підприємства та предметом правових взаємовідносин між дебітором і кредитором, що виникають під час постачання і виражені в грошовій формі
Костюнік О. В., Сторожук В. В.	це зобов'язання, що виникли в результаті минулих подій господарської діяльності та повинні бути виконані у майбутньому, а сторонами (суб'єктами), що беруть участь у відносинах, виступають кредитор та боржник. Об'єктом виступають ті грошові чи матеріальні цінності, затрати чи проекти, стосовно яких укладена угода позики
Оніщенко М. А., Сейсебаєва Н. Г.	залучення деякої частини оборотних коштів у господарську діяльності.
Петричко, М. М., Волкогон М. А.	заборгованість складається із заборгованості постачальникам за одержані від них товарно-матеріальні цінності, заборгованості перед бюджетом за податковими платежами, заборгованості з оплати праці і страхування, авансів покупців у рахунок майбутніх відвантажень та ін.
Хохлов М. П., Корнієнко О. С.	це позичені підприємством в інших юридичних і фізичних осіб грошові кошти, оцінені в гривнях, щодо яких у підприємства існують зобов'язання погашення у певний строк.

Джерело: [9, с. 65; 21, с. 115; 31, с. 22; 32, с. 664; 45, с. 404]

Відтак, кредиторська заборгованість означає використання в господарському процесі коштів, які не знаходяться в обороті підприємства.

Якщо розглядати дебіторську та кредиторську заборгованість підприємств з наукової точки зору та розглядати їх як окремі категорії, тобто як узагальнене поняття, то їх економічну природу можна описати наступним чином: кредиторська та дебіторська заборгованість представляють собою економічні взаємодії між продавцями та покупцями процес купівлі товарів, послуг і продуктів. Крім того, час оплати пов'язаний з об'єктивними умовами, які створюються в процесі виробництва, реалізації та організації розрахунків.

Важливо відзначити, що дебіторська та кредиторська заборгованість є сполучною ланкою між процесами створення та розміщення фінансових ресурсів у компаніях. Загально прийнято вважати, що кредиторська заборгованість є джерелом фінансових ресурсів компанії, а дебіторська заборгованість є напрямком руху та використання цих ресурсів. Як наслідок, дослідження питань, пов'язаних з ефективністю управління рахунками-фактурами, та розробка стратегій їх покращення є сьогодні надзвичайно важливими та необхідними питаннями, які слід вирішити.

Виникнення дебіторської та кредиторської заборгованості являє собою об'єктивне явище, їх наявність, розмір і склад неоднаково пов'язані з результатами фінансово-господарської діяльності підприємства, наявність цієї складової має як позитивні, так і негативні сторони [45, с. 405] (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

### **Переваги і недоліки формування дебіторської і кредиторської заборгованості підприємств**

Вид заборгованості	Позитивний вплив на діяльність підприємства	Несприятливий вплив на діяльність підприємства
Дебіторська заборгованість	<ul style="list-style-type: none"> <li>- заохочення збільшення доходів;</li> <li>- створення стійких, довгострокових партнерських відносин з клієнтами;</li> <li>- розробка різноманітного асортименту конкурентоспроможних товарів;</li> <li>- швидкість реалізації запасів і відповідне зниження витрат на їх утримання тощо.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зменшення кількості грошей в обігу та пов'язані з цим витрати на управління рахунками-фактурами;</li> <li>- ризик відсутності прибутку</li> </ul>
Кредиторська заборгованість	<ul style="list-style-type: none"> <li>- додаткове фінансування обігових коштів та підвищення економічного потенціалу;</li> <li>- підвищення норми прибутку;</li> <li>- зниження вартості капіталу;</li> <li>- зменшення ймовірності втрат через інфляцію тощо.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення обсягів боргових платежів;</li> <li>- виникнення збитків через неотримання знижок на придбані товари, послуги, продукцію.</li> <li>- можливість втрати життєздатності та фінансової стабільності тощо.</li> </ul>

Джерело: складено за [45, с. 405]

Значний відсоток дебіторської заборгованості в активах і кредиторської в пасивах підприємства негативно впливає на його фінансовий стан, ступінь

платоспроможності та фінансову стійкість, що також визначає важливість і необхідність управління заборгованістю.

Як зазначають науковці «ефективне управління оборотними активами та джерелами поточних коштів, зокрема кредиторською та дебіторською заборгованістю, відіграє вирішальну роль у підтриманні фінансової стабільності підприємства» [31, с. 21]. За визначенням таких дослідників, як Петричко, М. М., Волкогон М. А., «управління дебіторською та кредиторською заборгованістю – один із ключових складників системи управління будь-яким підприємством, який включає сукупність методів, принципів та процедур взаємодії з покупцями щодо реалізації активів чи послуг із відстрочкою платежу, інкасації заборгованості та організацією фінансового забезпечення боргової активності» [32, с. 664]. Водночас вказані автори вважають, що «управління дебіторською та кредиторською заборгованістю також характеризується системою інструментів, які, враховуючи макро- та мікропоказники, регулюють та узгоджують інтереси підприємства та контрагентів, забезпечуючи, таким чином, фінансову стійкість підприємства в довгостроковій перспективі» [32, с. 664].

Управління борговими зобов'язаннями підприємства являє собою доволі нелегкий та активний процес, що обмежується насамперед нерозривністю походження і вагомих наповненням як дебіторської, так і кредиторської заборгованості та джерел їх погашення. Так само, на думку Великого Ю. М., Чемчикаленка Р. А., Хохолка К. О., «основною метою такого аналізу є не тільки забезпечення надходження реальних грошових коштів, але й підтримання кредитного рейтингу та загальної платоспроможності підприємства» [7, с. 47].

Для забезпечення стабільності управління кредиторською та дебіторською заборгованістю є кілька ключових компонентів, таких як встановлення керівних принципів для операцій компанії з партнерами, впровадження стандартів для оцінки клієнтів та визначення умов кредитування, застосування штрафів за прострочення платежу та

встановлення систематичного підходу до стягнення непогашеної дебіторської заборгованості [21, с. 115].

Управління дебіторською заборгованістю є невід'ємною складовою загальної стратегії управління оборотними активами та маркетингового підходу бізнесу. Його головна мета, як зазначають дослідники, «збільшення продажів продукції шляхом ефективного управління загальною сумою боргу та забезпечення оперативного стягнення боргу» [9, с. 65].

Для забезпечення безперебійної роботи бізнесу вкрай важливо своєчасно та ефективно управляти як дебіторською, так і кредиторською заборгованістю. Гроші, які компанія заборгувала, і отримані гроші є похідними від грошових розрахунків зі споживачами, підрядниками, фінансовими установами, установами соціального страхування, вкладниками та іншими залученими сторонами. Наявність обох типів заборгованості пояснюється тим, що час поставки готової продукції, виконання роботи, надходження товарів і вартості матеріалів не відповідає терміну оплати. Значні обсяги нарахованої та простроченої заборгованості призводять до розподілу капіталу.

На думку О. Х. Лищенко та І. С. Середи, модель управління дебіторською заборгованістю складається декількох ключових елементів. Аналіз фінансової інформації щодо дебіторської заборгованості суб'єкта господарювання здійснюється шляхом статичного аналізу, який передбачає інтерпретацію значень основних фінансових показників і коефіцієнтів. Додатково проводиться динамічний аналіз для оцінки тенденцій погашення дебіторської заборгованості контрагентами. Цей аналіз допомагає визначити оптимальний період відстрочки платежу за рахунками, виставленими покупцям. Для задоволення потреб компанії в капіталі розглядаються такі варіанти рефінансування, як облік векселів, факторинг і передача боргових вимог компанії третім особам. Крім того, основна увага приділяється контролю простроченої дебіторської заборгованості та впровадженню заходів щодо запобігання безнадійній заборгованості [22, с. 85].

За словами Н. М. Сіренко та О. В. Смирнової, модель управління кредиторською заборгованістю складається всього з трьох компонентів: аналіз статичних і динамічних аспектів формування та погашення суб'єктом господарювання кредиторської заборгованості та як це впливає на його грошовий потік; надання обґрунтування переваг отримання відстрочки платежу за рахунками-фактурами постачальника та визначення оптимальної тривалості таких затримок; вжиття заходів щодо запобігання накопиченню простроченої кредиторської заборгованості та, у разі необхідності, продовження строків її сплати [41, с. 45]. Основний напрямок управління кредиторською заборгованістю передбачає вибір найбільш вигідних форм і умов розрахунків з діловими партнерами для підтримки фінансової стійкості підприємства [9, с. 67].

Важливо визнати, що як дебіторська, так і кредиторська заборгованість відіграють вирішальну роль у створенні та розподілі фінансових ресурсів у компанії [9, с. 65]. Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства сприяє вирішенню питань, пов'язаних із заборгованістю вітчизняних суб'єктів господарювання та зміцненню їх фінансового становища [50, с. 29]. Ключовим аспектом успішного управління кредиторською заборгованістю є моніторинг співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості та забезпечення своєчасної оплати непогашеної заборгованості [31, с. 22]. Перш ніж приймати рішення щодо оптимізації рівня дебіторської та кредиторської заборгованості, важливо проаналізувати ситуацію в компанії та оцінити доцільність управління заборгованістю.

## **Висновки до розділу 1**

1. Визначено, що кредиторська заборгованість є джерелом фінансових ресурсів компанії, а дебіторська заборгованість є напрямком руху та використання цих ресурсів. Водночас дебіторська заборгованість являє собою тимчасове заморожування оборотних активів, що може призвести до

фінансових ускладнень у господарській діяльності підприємства, а кредиторська заборгованість означає використання в господарському процесі коштів, які не належать підприємству.

2. Аргументовано, що важливим чинником управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства є підтримка збалансованого співвідношення між ними. У багатьох випадках сума кредиторської заборгованості може бути вищою, що вказує на розумне використання підприємством власних коштів, які знаходяться в його обігу, але для підприємницької діяльності також важливо виконувати власні боргові зобов'язання.

3. Встановлено, що значний відсоток дебіторської заборгованості в активах і кредиторської в пасивах підприємства негативно впливає на його фінансовий стан, ступінь платоспроможності та фінансову стабільність, що зі свого боку визначає важливість і необхідність управління заборгованістю. Завдяки розумному управлінню як кредиторською, так і дебіторською заборгованістю підприємство може забезпечити успішне зростання прибутку та капіталу, а також забезпечити свою фінансову стійкість.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Управління заборгованістю підприємства (і не важливо, чи це буде дебіторська заборгованість чи кредиторська заборгованість) є значним і трудомістким завданням для ТОВ «Айбудпроект», що працює в сучасних непростих умовах.

Досліджуване підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Айбудпроект» засноване 26 листопада 2015 року і здійснює різні види діяльності, основним з яких є будівництво житлових і нежитлових будівель [43].

Перед тим як розглянемо стан дебіторської і кредиторської заборгованості ТОВ «Айбудпроект» проаналізуємо значення дебіторської і кредиторської заборгованості у формуванні активів і пасивів будівельних компаній України. До аналітичної вибірки потрапили лише приватні діючі компанії, основний вид діяльності за КВЕД 2010 41.20 «Будівництво житлових і нежитлових будівель» і вони увійшли до ТОП-10 компаній України за найбільшим чистим доходом у 2023 р. Обраними компаніями є: ТОВ «Група компаній «Автострада» (2 місце), ТОВ «Солагро» (5 місце), ТОВ «Київська енергетична будівельна компанія» (7 місце), ПРАТ «Холдингова компанія «Київміськбуд» (10 місце) [2].

В табл. 2.1 наведено показники по дебіторській заборгованості будівельних компаній України за отриманим найбільшим чистим доходом у 2023 р.

Дані табл. 2.1 показують, що в досліджуваних будівельних підприємствах сума дебіторської заборгованості на 01.01.2024 р. становить 7121,0 млн грн, що більше чим на початок 2022 р. на 5276 млн грн чи в 3,9 рази.

**Динаміка і структура дебіторської заборгованості будівельних компаній  
України за отриманим найбільшим чистим доходом у 2023 р.  
за 2021-2023 рр.**

За станом на	ДЗ за продукцію, товари, роботи, послуги, млн грн	ДЗ за виданими авансами, млн грн	Інша поточна ДЗ, млн грн	Всього ДЗ, млн грн	Оборотні активи всього, млн грн	Активи всього, млн грн	Питома вага ДЗ в оборотних активах, %	Питома вага ДЗ в активах, %
<b>ТОВ «Група компаній «Автострада» (чистий дохід за 2023 р. 8,1 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	26,3	55,8	381,3	463,5	1706,9	3223,2	27,2	14,4
01.01.2023 р.	2321,1	91,4	815,6	3228,1	4303,0	5695,1	75,0	56,7
01.01.2024 р.	0,7	4286,4	146,0	4433,1	6988,3	8609,2	63,4	51,5
<b>ТОВ «Солагро» (чистий дохід за 2023 р. 3,0 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	0,7	162,0	27,6	190,2	192,1	261,2	99,0	72,8
01.01.2023 р.	43,6	149,5	50,6	243,7	284,0	480,8	85,8	50,7
01.01.2024 р.	41,7	6,1	20,8	68,6	72,5	430,7	94,6	15,9
<b>ТОВ «Київська енергетична будівельна компанія»(чистий дохід за 2023 р. 2,5 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	188,6	507,8	4,9	701,4	893,8	906,8	78,5	77,3
01.01.2023 р.	186,1	2540,4	6,6	2733,0	3545,1	3556,2	77,1	76,9
01.01.2024 р.	333,5	1118,5	107,0	1559,0	2667,0	2679,5	58,5	58,2
<b>ПРАТ «Холдингова компанія «Київміськбуд»(чистий дохід за 2023 р. 2 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	24,4	350,8	114,6	489,8	16396,0	16751,0	3,0	2,9
01.01.2023 р.	135,9	219,7	864,9	1220,5	16230,6	16558,0	7,5	7,4
01.01.2024 р.	94,1	159,3	806,9	1060,3	14411,6	14734,9	7,4	7,2
<b>Будівельні компанії разом (чистий дохід за 2023 р. 18,6 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	240,0	1076,5	528,5	1845,0	19188,8	21142,3	9,6	8,7
01.01.2023 р.	2686,7	3001,0	1737,7	7425,3	24362,8	26290,1	30,5	28,2
01.01.2024 р.	470,1	5570,3	1080,7	7121,0	24139,5	26454,3	29,5	26,9

Джерело: розраховано за даними [2; 34; 35; 37; 38]

Як свідчать дані табл. 2.1, обсяги дебіторської заборгованості суттєво збільшилися у 2022 р. та у 2023 р. проти 2021 р. відповідно у 4,0 і 3,9 рази. Питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах на 01.01.2024 р. становить 29,5 %, а в активах – 26,9 %. Структура дебіторської заборгованості



на 01.01.2024 р. була наступною: за виданими авансами – 78,2 %, за продукцію, товари, роботи, послуги – 6,6 %, інша – 15,2 %.

В табл. 2.2 наведено показники по кредиторській заборгованості будівельних компаній України за отриманим найбільшим чистим доходом у 2023 р.

Таблиця 2.2

**Динаміка і структура кредиторської заборгованості будівельних компаній України за отриманим найбільшим чистим доходом у 2023 р. за 2021-2023 рр.**

За станом на	КЗ за продукцію, товари, роботи, послуги, млн грн	КЗ за виданими авансами, млн грн	Інша поточна КЗ, млн грн	Всього КЗ, млн грн	Залучені кошти всього, млн грн	Пасиви всього, млн грн	Питома вага КЗ в залучених коштах, %	Питома вага КЗ в пасивах, %
<b>ТОВ «Група компаній «Автострада» (чистий дохід за 2023 р. 8,1 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	788,1	150	233,6	1171,7	1767,1	3223,2	66,3	36,4
01.01.2023 р.	1195,6	1702,7	224,4	3122,7	4193,4	5695,1	74,5	54,8
01.01.2024 р.	2238,5	3845,2	82,2	6165,9	6977,6	8609,2	88,4	71,6
<b>ТОВ «Солагро» (чистий дохід за 2023 р. 3,0 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	3,5	0	3,3	6,8	249,7	261,2	2,7	2,6
01.01.2023 р.	28,1	0	4,1	32,2	495,9	480,8	6,5	6,7
01.01.2024 р.	8,5	0	4,6	13,1	429,2	430,7	3,1	3,0
<b>ТОВ «Київська енергетична будівельна компанія»(чистий дохід за 2023 р. 2,5 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	354,2	365,6	71,6	791,4	848,2	906,8	93,3	87,3
01.01.2023 р.	363,1	741,1	13,6	1117,8	1203,1	3556,2	92,9	31,4
01.01.2024 р.	393,7	2212,1	14,3	2620,1	2667,7	2679,5	98,2	97,8
<b>ПРАТ «Холдингова компанія «Київміськбуд»(чистий дохід за 2023 р. 2 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	685,3	3100,3	12	3797,6	4438,4	16751	85,6	22,7
01.01.2023 р.	441,3	2633,7	9,6	3084,6	3230,2	16558	95,5	18,6
01.01.2024 р.	283	1971,7	9,7	2264,4	2501,6	14734,9	90,5	15,4
<b>Будівельні компанії разом (чистий дохід за 2023 р. 18,6 млрд грн)</b>								
01.01.2022 р.	1831,1	3615,9	320,4	5767,4	7303,4	21142,3	79,0	27,3
01.01.2023 р.	2028	5077,5	251,9	7357,4	9122,5	26290,1	80,7	28,0
01.01.2024 р.	2923,7	8029	111,0	11063,7	12576,1	26454,3	88,0	41,8

Джерело: розраховано за даними [2; 34; 36; 37; 38]

Дані табл. 2.2 показують, що в досліджуваних будівельних підприємствах сума кредиторської заборгованості на 01.01.2024 р. склала 11063,7 млн грн, що більше чим на початок 2022 р. на 5296,3 млн грн чи в 1,9 рази. Питома вага кредиторської заборгованості в залучених коштах на 01.01.2024 р. становить 88,0 %, а в пасивах – 41,8 %. Структура кредиторської заборгованості на 01.01.2024 р. була наступною: за виданими авансами – 72,6 %, за продукцію, товари, роботи, послуги – 26,4 %, інша – 1,0 %.

Фінансовий стан і результати діяльності ТОВ «Айбудпроект» значною мірою залежать від ефективності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Тому слід приділити серйозну увагу аналізу цієї складової оборотних активів. Найхарактернішим є те, що всі питання управління дебіторською та кредиторською заборгованістю позитивно відбиваються на показниках діяльності підприємства, росту ліквідності та виявляють той самий вплив на прибутковість, платоспроможність та оборот, що є вигідним для підприємства.

В системі ТОВ «Айбудпроект» механізм управління заборгованістю містить наступні заходи:

- аналіз реальної вартості наявної дебіторської та кредиторської заборгованості;
- обрахунок величини оборотних активів, що можуть відволікатися у дебіторську заборгованість за товарним кредитом і до того ж за наданими авансами;
- вилучення з переліку партнерів підприємства із значним рівнем ризику неповернення дебіторської заборгованості;
- використання сучасних форм та підходів рефінансування заборгованості;
- визначення фінансової змоги підприємства видати комерційний кредит;

- впровадження заходів щодо пришвидшення повернення боргів дебіторів;
- диверсифікація клієнтів з метою уникнення ризику несплати монопольним замовником;
- динамічний та статичний аналіз формування та погашення кредиторської заборгованості;
- надання змоги покрити дебіторську заборгованість за рахунок векселів чи іншими цінними паперами;
- забезпечення періодичного контролю за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості;
- попередження формування простроченої кредиторської заборгованості;
- пошук умов продажу, які забезпечать гарантоване надходження грошових коштів;
- підготовка на наступний період основних засад щодо розрахунків підприємства з іншими підприємствами;
- запровадження механізму застосування штрафних санкцій за прострочену заборгованість контрагентів;
- створення умов забезпечення стягнення заборгованості;
- щомісячний та щоквартальний перегляд граничних сум кредиторської заборгованості.

Невід'ємною складовою, що передуює ефективному управлінню дебіторською та кредиторською заборгованістю ТОВ «Айбудпроект», є її аналіз. Аналіз показників, які характеризують стан дебіторської та кредиторської заборгованості дають змогу визначити основні завдання політики управління заборгованостями.

В табл. 2.3 визначимо роль дебіторської заборгованості у формуванні активів ТОВ «Айбудпроект» за 2021-2023 рр.

Як показують дані табл. 2.3, у ТОВ «Айбудпроект» спостерігається стійка тенденція до зростання дебіторської заборгованості за останні три роки.

Таблиця 2.3

**Місце дебіторської заборгованості у формуванні активів  
ТОВ «Айбудпроект» за 2021-2023 рр.**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	%
Дебіторська заборгованість, тис. грн	3006,9	4695,3	6513,4	3506,5	216,6
Оборотні активи, тис. грн	5257,2	7083,9	10335	5077,8	196,6
Активи, тис. грн	5274	7089	10338	5063,9	196,0
Питома вага ДЗ в оборотних активах, %	57,2	66,3	63,02	5,8	-
Питома вага ДЗ в активах, %	57,0	66,2	63,01	6,0	-

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Айбудпроект»

Як показують дані табл. 2.3, у ТОВ «Айбудпроект» спостерігається стійка тенденція до зростання дебіторської заборгованості за останні три роки. Частка дебіторської заборгованості в 2023 р. становила 63,02 % від оборотних активів і 63,01 % від активів підприємства, що більше відповідних показників у 2021 р. на 5,8 і 6,0 відсоткових пунктів.

В табл. 2.4 визначимо роль кредиторської заборгованості у формуванні пасивів ТОВ «Айбудпроект» за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.4

**Місце кредиторської заборгованості у формуванні пасивів ТОВ  
«Айбудпроект» за 2021-2023 рр.**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	%
Кредиторська заборгованість, тис. грн	2223,1	662,1	1975,0	-248,1	88,8
Поточні зобов'язання, тис. грн	5272,6	5859,6	8442,4	3169,8	160,1
Пасиви, тис. грн	5274	7089	10338	5063,9	196,0
Питома вага КЗ в поточних зобов'язаннях, %	42,2	11,3	23,4	-18,8	-
Питома вага КЗ в пасивах, %	42,2	9,3	19,1	-23,1	-

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Айбудпроект»

Із даних табл. 2.4 видно, що впродовж 2021-2023 рр. відбулося зниження величини кредиторської заборгованості. Питома вага кредиторської заборгованості в 2023 р. становила 23,4 % від поточних зобов'язань і 19,1 % від пасивів підприємства, що менше відповідних показників у 2021 р. на 18,8 і 23,1 відсоткових пунктів.

Одним із найоптимальніших індикаторів здорового фінансового стану підприємства є незначне перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською. Аналіз відносного співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості ТОВ «Айбудпроект» за 2021-2023 рр. представлено у табл. 2.5.

З даних табл. 2.5 видно, що за 2021 р. коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості становив 1,353, що більше від рекомендованого на 0,453; за 2022 р. коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості становив 7,092, що більше від рекомендованого на 6,192; за 2023 р. коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості становив 3,298, що більше від рекомендованого на 2,398. За період дослідження розглянуте співвідношення зросло на 1,945.

Таблиця 2.5

**Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості  
ТОВ «Айбудпроект» за 2021-2023 рр.**

Роки / відхилен ня	Загальна сума		Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	Мінімальне рекомендова- не значення	Відхилення від рекомендованого значення
	дебіторської заборгованості	поточної кредиторської заборгованості			
2021	3006,9	2223,1	1,353	0,9	0,453
2022	4695,3	662,1	7,092	0,9	6,192
2023	6513,4	1975	3,298	0,9	2,398
2023 р. +, – до 2021 р.	3506,5	-248,1	1,945	-	1,945

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Айбудпроект»

Отримані значення співвідношення є недоцільними, адже дебіторська заборгованість не має бути вищою за кредиторську понад десять відсотків. Відтак, ТОВ «Айбудпроект» необхідно постійно здійснювати аналіз

співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості і докладати всіх зусиль для зниження дебіторської заборгованості.

На основі даних фінансово-господарської діяльності ТОВ «Айбудпроект» проведемо аналіз оборотності дебіторської заборгованості та аналітичні дані оформимо у вигляді табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Аналіз оборотності дебіторської і кредиторської заборгованості  
ТОВ «Айбудпроект» за 2021-2023 рр.**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. у % до 2021 р.
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,00	4,50	5,93	-0,07
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	60,9	81,1	61,6	0,71
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,19	28,66	17,97	10,78
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	50,8	12,7	20,3	-30,4

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Айбудпроект»

За даними проведених розрахунків можна зробити висновки, що стан розрахунків з покупцями був найгіршим у 2023 р. Середній строк погашення дебіторської заборгованості становив 61,6 днів і був найвищим за весь період, що досліджується. У 2021 році найвищим був строк оборотності кредиторської заборгованості – 50,8 днів.

Додатне значення тривалості оборотів дебіторської і кредиторської заборгованостей є свідченням того, що ТОВ «Айбудпроект» в середньому отримує від клієнтів гроші пізніше, ніж здійснює платежі своїм кредиторам.

Ефективність управління дебіторською та кредиторською заборгованістю на ТОВ «Айбудпроект» залежить від низки чинників, а саме:

- неналежного контролю за погашенням заборгованості чи надмірно тривалого періоду погашення заборгованості;
- застосування чіткої процедури щодо роботи з простроченою та сумнівною дебіторською та кредиторською заборгованістю;

- своєчасного та систематичного здійснення аналізу кредитоспроможності потенційного покупця та оцінки потреби у комерційному кредитуванні;
- наявності належного розміру резерву сумнівної заборгованості;
- наявності надміру значної суми заборгованості покупців;
- наявності у керівників підприємства належної інформації про збільшення витрат у зв'язку із зростанням величини дебіторської та кредиторської заборгованості;
- наявності у керівників підприємства всебічної та об'єктивної інформації про строки погашення власних зобов'язань та заборгованості дебіторів;
- чіткого розмежування відповідальності й контролю за виконанням роботи щодо погашення заборгованості;
- оптимального розподілу функції акумулювання фінансових ресурсів, аналізу дебіторської заборгованості й прийняття рішення щодо надання позикових коштів різним підрозділам.

## **Висновки до розділу 2**

1. Встановлено, що обсяги як дебіторської, так і кредиторської заборгованості будівельних компаній України за отриманим найбільшим чистим доходом у 2023 р. мали тенденцію до зростання впродовж 2021-2023 рр. У структурі дебіторської та кредиторської заборгованості на 01.01.2024 р. найбільша частка припадає на заборгованість за виданими авансами відповідно – 78,2 % і 72,6 %.

2. Виявлено стійку тенденцію до зростання дебіторської заборгованості ТОВ «Айбудпроект» за останні три роки. Частка дебіторської заборгованості в 2023 р. становила 63,02 % від оборотних активів і 63,01 % від активів

підприємства, що більше відповідних показників у 2021 р. на 5,8 і 6,0 відсоткових пунктів.

3. Визначено, що протягом 2021-2023 рр. відбулося зниження величини кредиторської заборгованості в ТОВ «Айбудпроект». Питома вага кредиторської заборгованості в 2023 р. становила 23,4 % від поточних зобов'язань і 19,1 % від пасивів підприємства, що менше відповідних показників у 2021 р. на 18,8 і 23,1 відсоткових пунктів.

4. Встановлено значне перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською, коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості за 2023 р. становив 3,298, що більше від рекомендованого значення на 2,398. ТОВ «Айбудпроект» повинно регулярно проводити оцінку співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості і вживати усі можливі заходи з метою зменшення величини дебіторської заборгованості.

5. Визначено, що середній строк погашення дебіторської заборгованості у 2023 р. становив 61,6 днів і був найвищим за весь період, що досліджується. Строк оборотності кредиторської заборгованості був найвищим у 2021 р. і склав 50,8 днів. Отримані значення тривалості оборотів дебіторської і кредиторської заборгованостей є свідченням того, що ТОВ «Айбудпроект» в середньому отримує від клієнтів гроші пізніше, ніж здійснює платежі своїм кредиторам.



### **РОЗДІЛ 3**

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ТА КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

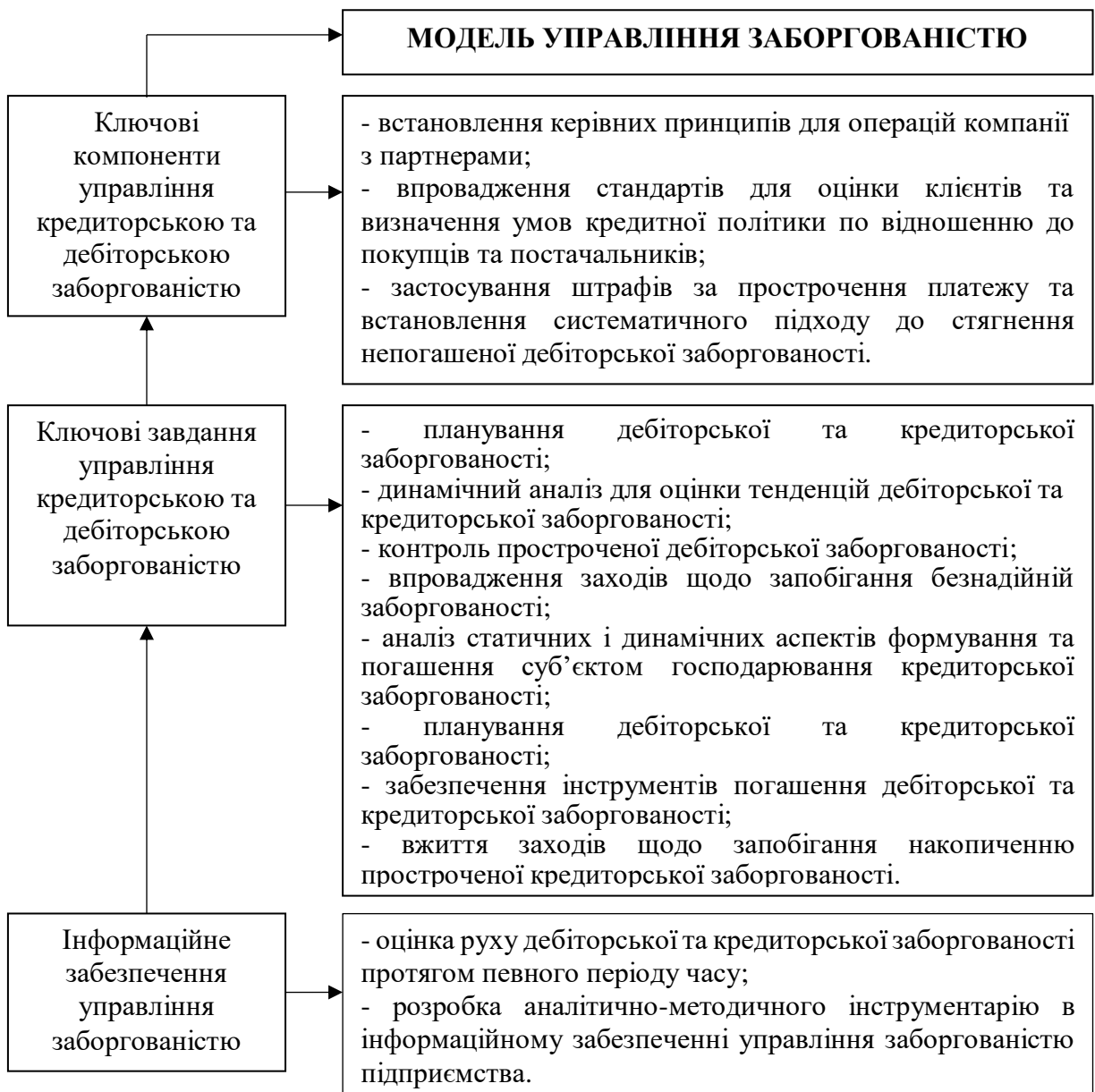
Дебіторська та кредиторська заборгованість відіграє важливу роль у фінансовій діяльності підприємства, а також впливає на роботу кожного підпорядкованого підрозділу з точки зору розрахункової та платіжної дисципліни. Розробка та впровадження ефективних механізмів управління фінансовим інструментарієм системи управління кредиторською та дебіторською заборгованістю зумовлюють забезпечення її оптимальної збалансованості та структури, а також ефективне формування стандартів кредитної та авансової політики [11, с. 43]. Вони спрямовані на підвищення рівня результативності функціонування капіталу підприємства, який відвернений в дебіторську заборгованість.

Важливим є економічне середовище для побудови ефективної системи управління стягненням дебіторської заборгованості, висока швидкість погашення з мінімальними ризиками та максимальний результат діяльності підприємства. Проблема вивчення та визначення методів управління дебіторською та кредиторською заборгованістю безпосередньо відповідає предмету економічної безпеки, а отже, і стабільності діяльності підприємства.

Наразі найважливішою проблемою для юридичних осіб є управління дебіторською заборгованістю, яка в кризових умовах українського ринку досить складна для дотримання всіх вимог, і як наслідок, може призвести до погіршення фінансового стану компанії, оскільки знижується рівень платоспроможності і ліквідності через відсутність грошових коштів, які проходять по дебіторській заборгованості. Підтримуємо думку, що «управлінським підрозділам на підприємстві доцільно впроваджувати такі економічні заходи, як реструктуризація або рефінансування дебіторської заборгованості, що дасть змогу прискорити процес її погашення» [21, с. 115].

«Ефективне управління оборотністю дебіторської та уповільнення кредиторської заборгованості покращує фінансовий стан підприємства: при швидкій оборотності дебіторської заборгованості та повільній оборотності кредиторської заборгованості остання в основному покриває дебіторську і водночас є джерелом фінансування інших елементів оборотних активів» [10, с. 89].

Модель управління дебіторською і кредиторською заборгованістю включає в себе сукупність заходів, що забезпечують дієвий контроль за грошовими потоками, знижують фінансові ризики і сприяють стабільності фінансового стану підприємства. На рис. 3.1 наведені основні складові такої моделі:



### Рис. 3.1. Модель управління дебіторською та кредиторською заборгованістю

Джерело: складено автором

Ефективне управління кредиторською заборгованістю забезпечує відповідний імідж компанії як надійного позичальника, а управління дебіторською заборгованістю забезпечує високий рівень платоспроможності, фінансової стійкості та належної прибутковості: за рахунок відсутності необхідності залучення кредитних ресурсів щоб розрахуватися зі своїми кредиторами.

Основні напрями удосконалення управління дебіторською і кредиторською заборгованістю наведені на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Удосконалення управління дебіторською

## та кредиторською заборгованістю

Джерело: складено автором

Впровадження ефективної політики управління дебіторською заборгованістю підприємства дасть змогу розширювати базу надійних контрагентів, прискорити оборотність розрахунків з дебіторами. Ефективне управління кредиторською заборгованістю є однією з основних умов успішної діяльності підприємства в умовах сучасного ринку. Усунути негативні наслідки допоможе правильна стратегія управління кредиторською заборгованістю. Це також допоможе отримати додаткові фінансові ресурси.

Вагомим показником, що характеризує результативність управління дебіторською та кредиторською заборгованістю виступає збалансованість їх співвідношення. У більшості випадків пасиви можуть мати більш високі коефіцієнти, що свідчить про те, що підприємство раціонально використовує власні кошти, оскільки більше їх пускає в обіг і не здійснює жодних платежів, але, з іншого боку, підприємство повинно погасити свої борги. Коли період покриття зобов'язань є більшим за період покриття дебіторської заборгованості, то у такому разі фінансове становище, платоспроможність і конкурентоспроможність підприємства погіршуються. Якщо дебіторська заборгованість має більш швидкий оборот, ніж зобов'язання, то підприємство повинно проводити розумну кредитну політику для отримання коштів від дебіторської заборгованості для погашення зобов'язань.

Реалізація напрямів мінімізації рівня дебіторської заборгованості та зобов'язань дозволить підприємствам підвищити прибутковість бізнесу, підвищити платоспроможність та мінімізувати ризики фінансової стабільності; своєчасне реагування на негативні зміни в структурі пасивів дасть можливість підприємству вжити заходів щодо зниження ризику виникнення негативних явищ та погіршення фінансового стану підприємства.

Додатне значення тривалості оборотів дебіторської і кредиторської заборгованостей є свідченням того, що ТОВ «Айбудпроект» в середньому одержує від клієнтів грошові кошти пізніше, ніж проводить платежі своїм

кредиторам. Змодельюємо співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості у ТОВ «Айбудпроект за методом Монте-Карло.

Для побудови імітаційної моделі Монте-Карло були застосовані такі вихідні дані (табл. 3.1.)

Таблиця 3.1

**Дані для моделювання співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості методом Монте-Карло**

Показник	Позначення	Мінімальне значення (за остані три роки)	Максимальне значення (за остані три роки)
Дебіторська заборгованість, тис. грн	ДЗ	3006,9	6513,4
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	КЗ	4,541	2,930
Показник співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості, %	С	-	-

Джерело: розроблено на основі даних ТОВ «Айбудпроект»

Дані проведеного аналізу вказують на їх репрезентативність, адже стандартне відхилення істотно менше середнього відхилення. Водночас значення коефіцієнту варіації є нижчим за одиницю. Відтак, вірогідність реалізації визначеного прогнозу є доволі високою (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Допоміжні розрахунки для методу Монте-Карло**

Показники	Дебіторська заборгованість, тис. грн	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	Співвідношення дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості
Середнє відхилення	4755,5470	1437,9777	3,6599
Стандартне відхилення	1027,6005	430,6865	1,5207
Коефіцієнт варіації	0,2161	0,2995	0,4155
Мінімум	3028,5	675,1	1,4290
Максимум	6512,3	2222,4	9,4956
Ймовірність $h=6,0$	301 випадок з 500		60,2%

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Айбудпроект»

Проводячи моделювання, дані можна представити у спосіб, який ілюструє три потенційні сценарії: песимістичний, оптимістичний і найбільш вірогідний (табл. 3.3). Песимістичний прогноз передбачає мінімальні темпи зростання підприємств протягом 2021-2023 рр. І навпаки, оптимістичний сценарій передбачає максимальні темпи зростання, тоді як найбільш імовірний результат базується на результатах, отриманих з імітаційної моделі.

Таблиця 3.3

**Ключові параметри планування співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості у ТОВ «Айбудпроект», тис. грн.**

Показник	Сценарії		
	Песимістичний	Найімовірніший	Оптимістичний
Рівень співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	1,429	5,4623	9,4956

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Айбудпроект»

Результати, які одержані у процесі аналізу, допоможуть використати позитивні аспекти та уникнути негативних. Зокрема, на ТОВ «Айбудпроект» результати найімовірнішого прогнозу свідчать про зниження співвідношення досліджуваного показника.

Щоб уникнути значних фінансових втрат, у тому числі погіршення платоспроможності та ліквідності, керівництву підприємства необхідно постійно вдосконалювати політику, впроваджувати принципово нові підходи до механізму управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Управління дебіторською заборгованістю при правильному підході дасть компанії конкретні орієнтири для підвищення рівня ліквідності та платоспроможності, а також виступить механізмом зниження ризиків фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання, що є передумовою забезпечення ефективної діяльності та фінансової стабільності у довгострокових перспективах розвитку.

Правильне управління кредиторською заборгованістю компанії може допомогти подолати негативні наслідки її наявності. Прогноз розміру

кредиторської заборгованості повинен бути повністю виходячи з цілей і показників діяльності підприємства. Постійний контроль кредиторської заборгованості дасть змогу вдосконалити роботу фінансової сфери підприємства, а саме покращить аналітичний облік, з метою отримання чітких умов надання та погашення кредитів.

Також у сучасних умовах необхідно критично відстежувати стан розрахунків і співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, адже суттєве перевищення дебіторської заборгованості негативно впливає на фінансову стійкість та потребує додаткового залучення коштів чи перекредитування дебіторської заборгованості [11, с. 46]. Кращий контроль компанії за дебіторською та кредиторською заборгованістю покращить фінансові показники та позитивно вплине на виробничий процес.

### **Висновки до розділу 3**

1. Обґрунтовано, що модель управління дебіторською і кредиторською заборгованістю на підприємстві, яка містить у собі сукупність відповідних стратегій і заходів, забезпечує ефективний контроль за грошовими потоками, знижує фінансові ризики і сприяє стабільності фінансового стану підприємства.

2. Встановлено, що удосконалення механізму управління дебіторською і кредиторською заборгованістю на підприємстві вимагає об'єднаного підходу, застосування новітніх фінансових інструментів, технологій і стратегічного планування, що дає змогу знизити ризики і підвищити результативність фінансової діяльності підприємства.

3. Обґрунтовано, що управління дебіторською заборгованістю передбачає встановлення об'єктивних умов надання кредиту, проведення всебічної оцінки кредитоспроможності контрагентів, реалістичних умов оплати для кожного контрагента, постійний моніторинг заборгованості, своєчасну інкасацію та реструктуризацію боргів.

4. Визначено, що управління кредиторською заборгованістю передбачає встановлення вигідних умов з постачальниками, визначення оптимальних строків оплати, реалістичного планування платежів, систематичний контроль за строками сплати рахунків, постійної оцінки співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості з метою забезпечення збалансованих грошових потоків.



## ВИСНОВКИ

1. Визначено, що кредиторська заборгованість є джерелом фінансових ресурсів компанії, а дебіторська заборгованість є напрямком руху та використання цих ресурсів. Водночас дебіторська заборгованість являє собою тимчасове заморожування оборотних активів, що може призвести до фінансових ускладнень у господарській діяльності підприємства, а кредиторська заборгованість означає використання в господарському процесі коштів, які не належать підприємству.

2. Аргументовано, що важливим чинником управління дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства є підтримка збалансованого співвідношення між ними. У багатьох випадках сума кредиторської заборгованості може бути вищою, що вказує на розумне використання підприємством власних коштів, які знаходяться в його обігу, але для підприємницької діяльності також важливо виконувати власні боргові зобов'язання.

3. Встановлено, що значний відсоток дебіторської заборгованості в активах і кредиторської в пасивах підприємства негативно впливає на його фінансовий стан, ступінь платоспроможності та фінансову стабільність, що зі свого боку визначає важливість і необхідність управління заборгованістю. Завдяки розумному управлінню як кредиторською, так і дебіторською заборгованістю підприємство може забезпечити успішне зростання прибутку та капіталу, а також забезпечити свою фінансову стійкість.

4. Встановлено, що обсяги як дебіторської, так і кредиторської заборгованості будівельних компаній України за отриманим найбільшим чистим доходом у 2023 р. мали тенденцію до зростання впродовж 2021-2023 рр. У структурі дебіторської та кредиторської заборгованості на 01.01.2024 р. найбільша частка припадає на заборгованість за виданими авансами відповідно – 78,2 % і 72,6 %.

5. Виявлено стійку тенденцію до зростання дебіторської заборгованості ТОВ «Айбудпроект» за останні три роки. Частка дебіторської заборгованості в 2023 р. становила 63,02 % від оборотних активів і 63,01 % від активів підприємства, що більше відповідних показників у 2021 р. на 5,8 і 6,0 відсоткових пунктів.

6. Визначено, що протягом 2021-2023 рр. відбулося зниження величини кредиторської заборгованості в ТОВ «Айбудпроект». Питома вага кредиторської заборгованості в 2023 р. становила 23,4 % від поточних зобов'язань і 19,1 % від пасивів підприємства, що менше відповідних показників у 2021 р. на 18,8 і 23,1 відсоткових пунктів.

7. Встановлено значне перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською, коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості за 2023 р. становив 3,298, що більше від рекомендованого значення на 2,398. ТОВ «Айбудпроект» необхідно постійно здійснювати аналіз співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості і докладати всіх зусиль для зниження дебіторської заборгованості.

8. Визначено, що середній строк погашення дебіторської заборгованості у 2023 р. становив 61,6 днів і був найвищим за весь період, що досліджується. Строк оборотності кредиторської заборгованості був найвищим у 2021 р. і склав 50,8 днів. Отримані значення тривалості оборотів дебіторської і кредиторської заборгованостей є свідченням того, що ТОВ «Айбудпроект» в середньому отримує від клієнтів гроші пізніше, ніж здійснює платежі своїм кредиторам.

9. Обґрунтовано, що модель управління дебіторською і кредиторською заборгованістю на підприємстві, яка містить у собі сукупність відповідних стратегій і заходів, забезпечує ефективний контроль за грошовими потоками, знижує фінансові ризики і сприяє стабільності фінансового стану підприємства.

10. Встановлено, що удосконалення механізму управління дебіторською і кредиторською заборгованістю на підприємстві вимагає об'єднаного

підходу, застосування новітніх фінансових інструментів, технологій і стратегічного планування, що дає змогу знизити ризики і підвищити результативність фінансової діяльності підприємства.

11. Обґрунтовано, що управління дебіторською заборгованістю передбачає встановлення об'єктивних умов надання кредиту, проведення всебічної оцінки кредитоспроможності контрагентів, реалістичних умов оплати для кожного контрагента, постійний моніторинг заборгованості, своєчасну інкасацію та реструктуризацію боргів.

12. Визначено, що управління кредиторською заборгованістю передбачає встановлення вигідних умов з постачальниками, визначення оптимальних строків оплати, реалістичного планування платежів, систематичний контроль за строками сплати рахунків, постійної оцінки співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості з метою забезпечення збалансованих грошових потоків.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аванесова Н. Е., Чупрін Є. С. Переваги факторингу в управлінні дебіторською заборгованістю підприємств України. *Молодий вчений*. 2017. № 1. С. 531–534.
2. Аналітики назвали 10 будівельних компаній України, які заробили найбільше у 2023 році // Онлайн-медіа «Інформаційне агентство «Главком». URL: <https://glavcom.ua/economics/business/jaki-budivelni-kompaniji-zarobili-najbilshe-u-2023-rotsi-998929.html> (дата звернення: 01.12.2024).
3. Білоусова О. С. Засади управління дебіторсько-кредиторською заборгованістю суб'єктів господарювання на рівні держави і підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2017. Т. 22, Вип. 4. С. 93–97.
4. Бондаренко О. М., Масюк І. І. Шляхи вдосконалення мінімізації дебіторської і кредиторської заборгованості та управління ними. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4. С. 26-29.
5. Бугай В. З., Грінберг І. О. Методика оцінювання стану управління кредитними ресурсами підприємства-кредитора. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 141–145.
6. Булкот Г. В., Іванова Л. С. Особливості обліку та аналізу кредиторської заборгованості за розрахунками з постачальниками та підрядниками на підприємствах, установах, організаціях України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4. С. 30–35.
7. Великий Ю. М., Чемчикаленко Р. А., Хохолко К. О. Оцінка стану управління дебіторською та кредиторською заборгованостями на вітчизняних підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6. С. 46-48.
8. Винниченко Н. В., Супрученко А. С. Особливості застосування кластерного аналізу в управлінні дебіторською заборгованістю. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 1(2). С. 39–43.

9. Герасименко Я. Р., Жадько К. С., Тютюнник Я. В. Управління кредиторською та дебіторською заборгованістю в умовах нестабільності економіки. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки.* 2021. № 4(2). С. 62-69.

10. Горбунова А. В., Дойнов Р. С. Удосконалення управління рухом дебіторської й кредиторської заборгованості як інструмент формування джерел фінансування оборотних активів. *Причорноморські економічні студії.* 2019. Вип. 40. С. 88–92.

11. Дідус С. Напрями удосконалення механізму управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Студентські наукові читання 2024 : матеріали конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету, 28 листопада 2024 р. Житомир : Поліський національний університет.* 2024. С. 43-46.

12. Дідус С. Сучасний стан управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Фінансові інструменти регіонального розвитку : матеріали X Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з нагоди 30-річчя заснування кафедри фінансів і кредиту, 24 жовтня 2024 р. Житомир : Поліський національний університет,* 2024. С. 155-159.

13. Дідус С. Теоретичні засади управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Фінансове забезпечення економіки : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції (30 травня 2024 р.), Житомир : Поліський національний університет.* 2024. С. 24-28.

14. Дорохова Л. М., Куровська Н. О. Формування механізму управління дебіторською та кредиторською заборгованістю аграрних підприємств. *Наукові горизонти.* 2018. № 5. С. 36–43.

15. Дрabanіч А. В. Дебіторська заборгованість підприємства : поняття та структура. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит : проблеми теорії, методології, організації.* 2016. № 2. С. 31–41.

16. Драбаніч А. В. Кредиторська заборгованість : поняття, сутність, відображення в обліку. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2017. Т. 22, Вип. 4. С. 127–131.
17. Євтушевська О. О., Кустурова С. П. Порівняльна оцінка дебіторської та кредиторської заборгованості підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2017. Т. 9, № 2. С. 68–74.
18. Єлісеєва О. К., Приходько А. Є. Удосконалення обліку та аналізу дебіторської та кредиторської заборгованості в системі управління підприємства сільського господарства "Агромир-СТ". *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 293–298.
19. Жаворонок А. В., Григорович Н. І. Управління дебіторською заборгованістю. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 419–422.
20. Жаворонок А. В., Моржук В. В. Особливості оцінки обліково-аналітичного та контрольного забезпечення управління кредиторською заборгованістю підприємства за товари, роботи, послуги. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 430–433.
21. Костюнік О. В., Сторожук В. В. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю на підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 27(3). С. 113–116.
22. Лищенко О. Г., Серета І. С. Управління дебіторською заборгованістю як фактором фінансової стійкості підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво*. 2011. № 3. С. 84-89.
23. Мамонтова Н. А., Глущик М. М. Особливості обліку та управління дебіторської заборгованості підприємства в сучасних умовах. *Modern economics*. 2023. № 39. С. 112–117.
24. Мельничук І. І., Сабадаш Ю. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління кредиторською заборгованістю підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 1. С. 110–114.

25. Морозова Є. П., Лахай С. В. Організація та шляхи оптимізації аудиту дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 1. С. 112–119.

26. Москалюк Г. О., Шульгач К. О. Управління дебіторською заборгованістю на будівельних підприємствах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 9–10. С. 37–42.

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

28. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 08.10.1999 р. № 237 (редакція від 03.11.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text> (дата звернення 01.12.2024).

29. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20 (редакція від 03.11.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00#Text> (дата звернення 01.12.2024).

30. Онищенко В. Є., Сінчура В. А. Облік і аналіз дебіторської заборгованості виробничого підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 67. С. 234–238.

31. Оніщенко М. А., Сейсебаєва Н. Г. Теоретичні основи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємств в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 11. С. 21–23.

32. Петричко М. М., Волкогон М. А. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка та суспільство : електронний науковий фаховий журнал*. Мукачево, 2017. №13. С. 662-666.

33. Пильнова В. П. Дотримання балансу дебіторської та кредиторської заборгованості як показник стабільного фінансового стану підприємства. *Інвестиції : практика та досвід*. 2020. № 1. С. 33–38.

34. Річна звітність ПРАТ «Холдингова компанія «Київміськбуд». URL: <https://clarity-project.info/edr/23527052/yearly-finances> (дата звернення 01.12.2024).

35. Річна звітність ТОВ «Айбудпроект». URL: <https://clarity-project.info/edr/40141238/yearly-finances> (дата звернення 01.12.2024)

36. Річна звітність ТОВ «Група компаній «Автострада». URL: <https://clarity-project.info/edr/40148165/yearly-finances> (дата звернення 01.12.2024).

37. Річна звітність ТОВ «Київська енергетична будівельна компанія». URL: <https://clarity-project.info/edr/32878418/yearly-finances> (дата звернення 01.12.2024).

38. Річна звітність ТОВ «Солагро». URL: <https://clarity-project.info/edr/42052082/yearly-finances> (дата звернення 01.12.2024).

39. Рудика В. І., Чемчикаленко Р. А., Крупко К. С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 601–606.

40. Савченко А. М., Коротаєва І. Р. Аналіз кредиторської заборгованості на прикладі підприємства ПАТ "Монделіс Україна". *Modern economics*. 2019. № 18. С. 174–180.

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

42. Склярчук І. П., Гузей Н. С. Удосконалення обліку та управління кредиторською заборгованістю підприємства в умовах нестабільності. *Підприємництво і торгівля*. 2022. Вип. 33. С. 71–79.

43. ТОВ «АЙБУДПРОЕКТ». *YouControl* : веб-сайт. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/40141238/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40141238/) (дата звернення 10.12.2024).



44. Фещенко О. П. Аналіз ліквідності та дебіторської заборгованості як складова управління фінансовим станом корпорацій. *Бізнес Інформ*. 2017. № 8. С. 124–133.

45. Хохлов М. П., Корнієнко О. С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 402-407.

46. Чередник В. А. Рефінансування дебіторської заборгованості як засіб підвищення фінансової стійкості підприємства. *Економічний вісник університету*. 2017. Вип. 32(1). С. 236–241.

47. Чуприна Л. В., Шайтер М. А. Деякі аспекти управління дебіторською заборгованістю. *Молодий вчений*. 2017. № 3. С. 885–889.

48. Щербань О. Д. Місце кредиторської заборгованості у структурі позикового капіталу підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2. С. 30–34.

49. Яременко Л. М., Макарчук І. М., Роженко А. П. Обліково-аналітичне забезпечення системи управління кредиторською заборгованістю в контексті фінансово-економічної безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2024. № 6. С. 113–119.

50. Ярмак О. В., Прокудін К. О. Управління дебіторською та кредиторською заборгованостями підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 11(2). С. 28–31.