

ЕФЕКТИВНІСТЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МЕРЕЖІ СУПЕРМАРКЕТІВ: УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

Н. Ю. ВОЗІЯНОВА, доктор економічних наук;
О. Ю. БІЛЕНЬКИЙ, доктор економічних наук
(Донецький національний університет економіки
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського)

Анотація. У статті досліджено питання ефективності операційної діяльності підприємств мережі супермаркетів як інноваційної форми організації торговельних підприємств. Визначено етапи оборотності грошових коштів, обґрунтовано етапи аналізу дебіторської заборгованості, елементи організаційної моделі проведення аналізу та методики його здійснення.

Ключеві слова: ефективність, операційна діяльність, супермаркет, управління, мережа.

Для ефективного управління операційною діяльністю мережі супермаркетів важливим аспектом є управління дебіторською заборгованістю. Великі форми стали властиві не тільки виробничим підприємствам, але і роздрібній торгівлі, особливо мережам магазинів самообслуговування. Слід враховувати, що світова історія магазину самообслуговування налічує декілька десятиліть, українська ж роздрібна індустрія стала розвиватися тільки після отримання незалежності. В Україні функціонує понад 100 мереж, за даними RetailStudio.org, 49 роздрібних мереж, поділяють на чотири категорії: міжнародні – 7, національні – 14, регіональні – 19 та місцеві – 9 [1]. Аналіз наукової літератури показав, що вчені окремо розглядали питання щодо управління ефективністю (Д. В. Ісаєв, В. В. Масленников та ін.), теорії і практики операційної діяльності підприємств (І. Ансофф, М. Мескон, А. Крочкін, І. Олейніка та ін.), але недостатньо приділялося уваги торговельним підприємствам, особливо мережевим структурам, і питанням управління дебіторською заборгованістю щодо забезпечення ефективності операційної діяльності цих підприємств. Це й зумовлює актуальність дослідження і його мету.

Мережний підхід до ведення торговельного бізнесу сам є новітнім словом в організації

торгівлі. У закордонній практиці для характеристики роздрібної торгівлі застосовують термін «рїтей», який використовується і в Україні, але не має чіткого тлумачення його сутності та нормативного закріплення.

Для здійснення аналізу дебіторської заборгованості необхідно визначити його зміст і значення для кожного з елементів заборгованості. Відомо, що дебіторська заборгованість не має конкретного джерела формування, найчастіше формується за рахунок чистого оборотного капіталу, відволікаючи його від участі в господарсько-фінансовому процесі. У найбільш загальному вигляді структура оборотних коштів і їх джерел відбита в бухгалтерському балансі. Чистий оборотний капітал являє собою різницю між поточними активами й короткостроковою кредиторською заборгованістю, тому будь-які зміни в складі його компонентів прямо або побічно впливають на його розмір і якість. Зазвичай, розумний ріст чистого оборотного капіталу розглядається як позитивна тенденція, однак його зростання за рахунок збільшення дебіторів навряд чи задовольнить фінансового керуючого.

$$OK = PA - KZ. \quad (1)$$

Дебіторська заборгованість – важливий компонент оборотного капіталу, оскільки відпуск покупцеві товару з відстроченням платежу сприяє прискоренню реалізації продукції та розширенню кола покупців. Неоплачені рахунки за поставлену продукцію (або рахунку до одержання) становлять більшу частину дебіторської заборгованості. Одне із завдань управління дебіторською заборгованістю – це визначення ступеня ризику неплатоспромож-

ності покупців, розрахунки прогнозного значення резерву по сумнівних боргах, а також надання рекомендацій з роботи з фактично або потенційно неплатоспроможними покупцями. Фінансовий цикл (обіг грошової готівки) являє собою час, протягом якого кошти вилучені з обороту. Операційний цикл характеризує загальний час, протягом якого фінансові ресурси омертвлені в запасах і дебіторській заборгованості (рис. 1).

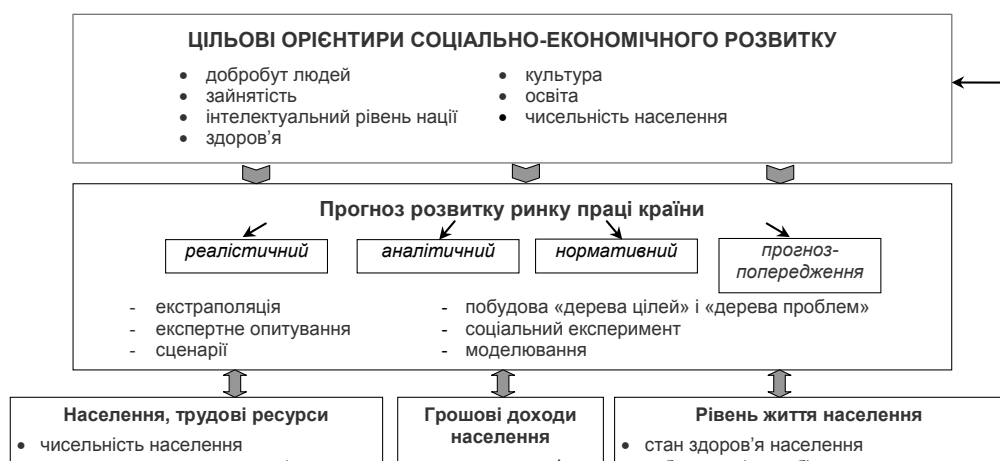


Рис. 1. Етапи оборотності грошових коштів

Оскільки підприємство сплачує рахунки постачальників з часовим лагом, час, протягом якого кошти вилучені з обороту, тобто фінансовий цикл, менший на середній час обігу кредиторської заборгованості. Скорочення операційного та фінансового циклів у динаміці розглядається як позитивна тенденція. Якщо скорочення операційного циклу може бути зроблене за рахунок прискорення виробничого процесу й оборотності дебіторської заборгованості, то фінансовий цикл може бути скорочений як за рахунок цих факторів, так і за рахунок деякого некритичного уповільнення оборотності.

Рівень дебіторської заборгованості визначається багатьма факторами: видом продукції, місткістю ринку, ступенем насичення ринку даною продукцією, прийнятою на підприємстві системою розрахунків тощо. Особливо важливим фактором є прийнята система розрахунків.

Аналіз і управління дебіторською заборгованістю має особливе значення в періоди інфляції, коли подібна іммобілізація власних оборотних коштів стає особливо не вигідною.

Загальновідомо, що управління дебіторською заборгованістю насамперед передбачає контроль над оборотністю коштів у розрахунках. Прискорення оборотності в динаміці розглядається як позитивна тенденція. Велике значення мають відбір потенційних покупців особливо визначення умов оплати товарів, що передбачені контрактами [2, с. 142].

Відбір здійснюється за допомогою неформальних критеріїв: дотримання платіжної дисципліни в минулому, прогнозні фінансові можливості покупця щодо оплати запитуваного ним обсягу товарів, рівня поточної платоспроможності, рівня фінансової стабільності, економічні й фінансові умови продавця (затовареність, ступінь потреби в готівці тощо).

З метою контролю й керованості проведення аналізу дебіторською заборгованістю

містить у собі ранжирування дебіторської заборгованості по строках її виникнення. Найпоширеніша класифікація передбачає такий порядок оплати по днях: 0–30 днів; 31–60 днів; 61–90 днів; 91–120 днів; понад 120 днів. Однак можливий і інший. Важливим показником стану дебіторської заборгованості є відхилення строків оплати, передбачених контрактом. Прострочення платежів є першим кроком до виникнення безнадійних боргів. Тому важливо шукати й знаходити способи впливу на не дисциплінованих покупців. Отже, налагоджений внутрішній контроль над строками платежів, нарабіток і використання методів заохочення дострокових і своєчасних платежів будуть сприяти зниженню частки простроченої дебіторської заборгованості. Згідно з чинними

стандартами звітної інформації, прострочена заборгованість не є балансовим активом, тому й не відображається в балансі. Найбільш уживаними способами впливу на дебіторів із метою погашення заборгованості є надсилання листів, телефонні дзвінки, персональні візити, продаж заборгованості спеціальним організаціям.

Залежно від розміру дебіторської заборгованості, кількості розрахункових документів і дебіторів, аналіз її рівня можна проводити як суцільним, так і вибіркоким способом. На думку авторів І. А. Бланка, А. С. Філімоненкова, М. С. Абрютіна, В. І. Гребельного і інших [2, 5, 6], загальна схема контролю й аналізу зазвичай містить у собі кілька етапів (рис. 2).

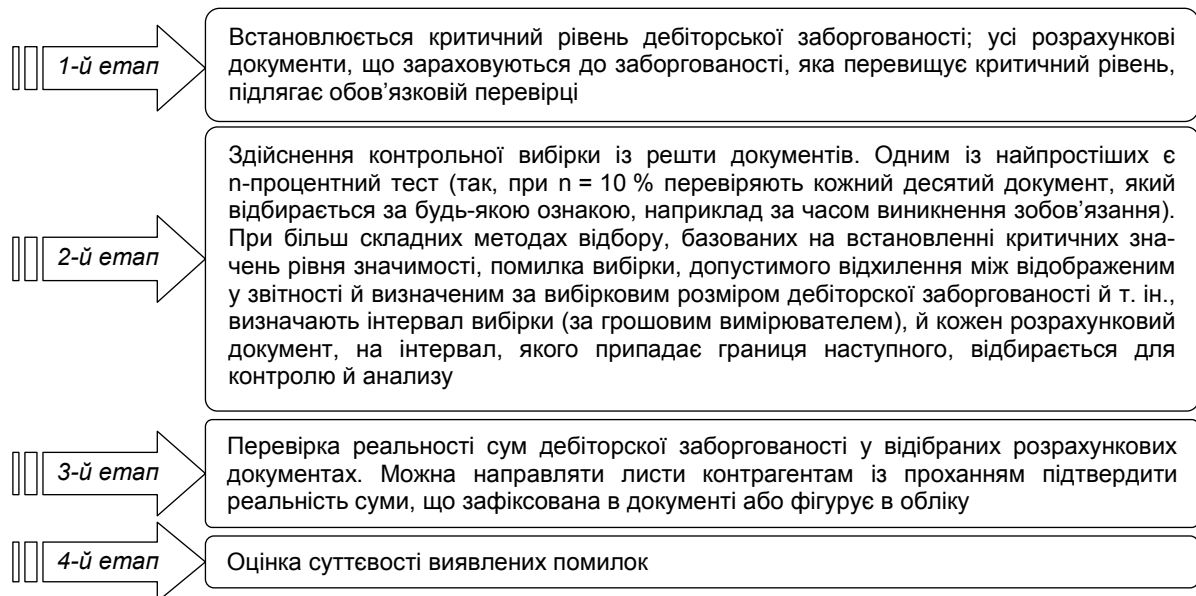


Рис. 2. Схема контролю і аналізу рівня дебіторської заборгованості

У процесі оцінки істотності виявлених помилок можна використовувати різні критерії.

Наприклад, національними обліковими стандартами Австралії відхилення між обліковою й підтвердженою в результаті контрольної перевірки сумами в розмірі, що не перевищує 10 %, визнається істотним (матеріальним). Якщо відхилення варіює від 5 до 10 %, рішення про її істотність ухвалює аналітик (керуючий, бухгалтер, аудитор) на свій розсуд. Відхилення, що не перевищує 5 % рівня, визнається несуттєвим [5]. Після узагальнення результа-

тів аналізу вони поширюються на всю сукупність дебіторської заборгованості й у вигляді висновків їх наводять у відповідному розділі звіту (річний звіт, аналітична записка, звіт внутрішнього аудитора тощо).

Особливу увагу слід приділяти аналізу даних про резерви по сумнівних боргах і фактичних втратах, пов'язаних із непогашенням дебіторської заборгованості.

У нашій країні ще не накопичений досвід в обчисленні резерву по сумнівних боргах. В економічно розвинених країнах компанії в

процесі підготовки звітності найчастіше нараховують резерв у відсотках стосовно загальної суми дебіторської заборгованості (від 0,78 до 6 %). Проведені в США дослідження показали, що частка безнадійних боргів прямо залежить від тривалості періоду, протягом якого дебітор зобов'язується погасити свою заборгованість. При цьому залежність така: у загальній сумі дебіторської заборгованості зі строком погашення до 30 днів близько 4 % за-

раховують до розряду безнадійної; 31–60 днів – 10 %; 61–90 днів – 17 %; 91–120 днів – 26 %; у разі подальшого збільшення строку погашення на чергові 30 днів частка безнадійних боргів підвищується на 3–4 %. [5]. Наведені результати досліджень наочно підтверджують необхідність поточного аналізу стану заборгованості. Методика аналізу дебіторської заборгованості представлена на рис. 3.



Рис. 3. Схема етапів аналізу дебіторської заборгованості

Завдяки виокремленню етапів роботи можна більш ретельно організувати аналітичну роботу з дебіторами й запобігати виникненню безнадійної заборгованості.

За підсумками аналізу дебіторської заборгованості прогноуються перспективи підприємства, його фінансове становище, платоспроможність.

Дослідження показали, що наразі не існує загальної організаційної моделі аналізу дебіторської заборгованості, а коло показників, що розраховуються, є обмеженим.

Тому хотілося б запропонувати розроблену нами на основі запропонованих даних І. А. Бланком, М. Я. Коробовим, М. П. Любушиним [3] й іншими авторами [2, 4, 5] організаційну модель аналізу дебіторської заборгованості, яка складається із п'яти елементів: об'єкта аналізу, суб'єктів, інформаційного забезпечення, прийомів і способів, необхідних для його проведення, способів узагальнення і реалізації інформації. Модель методики ана-

лізу дебіторської заборгованості (рис. 4), що включає не тільки стандартні показники застосовувані на практиці, але й групу показників, що дозволяють більш широко провести аналіз цього виду заборгованості.

У СРСР власник, який володів усіма підприємствами, був один – держава, і проблема з розрахунками не стояла так гостро. У той час на кожному підприємстві були економічні відділи, які аналізували результати діяльності й фінансовий стан. Сьогодні справи йдуть зовсім інакше. Зазвичай, тільки великі підприємства, фірми, організації мають у штаті фахівців, що займаються аналізом. Представники середнього й малого бізнесу не можуть дозволити та і не прагнуть тримати в штаті такого фахівця, а самостійно провести грамотний аналіз, не вивчивши його, не маючи під рукою розробленої методики, складно.

Отже, проведені дослідження показали, що дотепер не існує єдиної методики аналізу дебіторської заборгованості. Нині будь-який

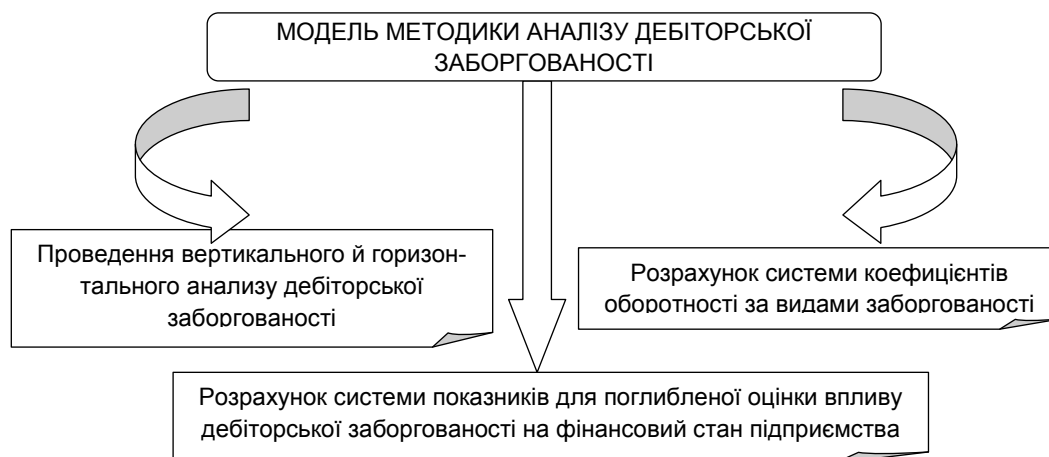


Рис. 4. Модель методики аналізу дебіторської заборгованості

власник зацікавлений у тому, щоб постійно одержувати інформацію про стан власного підприємства й стані справ своїх бізнес-партнерів. Тому на нашу думку, необхідно на кожному підприємстві організувати аналіз господарсько-фінансової діяльності, у тому числі й дебіторської заборгованості, розуміючи актуальність цих питань. Кожне підприємство повинне розробити власну адаптовану методику аналізу з таким набором показників, який би забезпечив одержання вичерпної інформації про аналізований об'єкт.

ЛІТЕРАТУРА

- Список розничних сетей в Обзоре, в том числе – участники рейтинга Top-20 / RetailStudio.org. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marketing.retailstudio.org/news/763.htm>. – Назва з екрана.
Spisok roznychnyh setey v obzore, v tom chisle – uchastniki reytinga Top-20 / RetailStudio.org. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://www.marketing.retailstudio.org/news/763.htm>. – Nazva z ekrana.
- Атамас П. Я. Бухгалтерський облік в галузях економіки : навч. посіб. / П. Я. Атамас. – 2-е вид. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 392 с.
Atamas P. Ya. Buhgalterskiy oblik v galuzyah ekonomiki : navch. posib. / P. Ya. Atamas. – 2-e vid. – K. : Tsentr uchbovoyi literaturi, 2010. – 392 s.
- Бланк И. А. Управление активами / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2002. – 702 с.
Blank I. A. Upravlenie aktivami / I. A. Blank. – K. : Nika-Tsentr, Elga, 2002. – 702 s.
- Гогишвили В. Внутренний контроль в системе управления холдингом [Електронний ресурс] / Гогишвили В. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2004-3/02.shtml>. – Назва з екрана.
Gogishvili V. Vnutrenniy kontrol v sisteme upravleniya holdingom [Elektronniy resurs] / Gogishvili V. – Elektron. tekstovi dani. – Rezhim dostupu: <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2004-3/02.shtml>. – Nazva z ekrana.
- Загородній А. Г. Бухгалтерський облік: основи теорії і практики : навч. посіб. / А. Г. Загородній, Г. О. Партин, Л. М. Пилипенко. – 4-те вид., перероб. і допов. – К. : Знання, 2007. – 550 с.
Zagorodniy A. G. Buhgalterskiy oblik: osnovi teorii i praktiki : navch. posib. / A. G. Zagorodniy, G. O. Partin, L. M. Pilipenko. – 4-te vid., pererob. i dopov. – K. : Znannya, 2007. – 550 s.
- Ченг Ф. Ли. Финнерти. Финансы корпораций: теория, методы и практика / Ченг Ф. Ли, Джо-зеф И. Финнерти. – М. : ИНФРА, 2000. – 686 с.
Cheng F. Li. Finnerti. Finansyi korporatsiy: teoriya, metody i praktika / Cheng F. Li, Dzhozef I. Finnerti. – M. : INFRA, 2000. – 686 s.

Н. Ю. Возіянова, доктор економічних наук; **О. Ю. Біленький**, доктор економічних наук (Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського). **Ефективність операційної діяльності в мережі супермаркетів: управління дебіторською задолженністю.**

Анотація. В статті досліджені питання ефективності операційної діяльності підприємств мережі супермаркетів, як інноваційної форми організації торговельних підприємств. Визначені етапи оборачиваемости грошових засобів, обґрунтовано етапи аналізу дебіторської задолженності, елементи організаційної моделі проведення аналізу і методики його здійснення.

Ключові слова: ефективність, операційна діяльність, супермаркет, управління, мережа.

N. Y. Voziiyanova, Dc. Econ. Sci.; **O. Y. Belenkyi**, Dc. Econ. Sci. (Donetsk National University of Economics and Trade Named After Mykhailo Tugan-Baranovsky). **Efficiency of operating activities in the network of supermarkets: management of receivables.**

Summary. In article questions of efficiency of operating activities of the enterprises of a network of supermarkets, as innovative form of the organization of trade enterprises are investigated. Stages of turnover of money are defined, receivables analysis stages, elements of organizational model of carrying out the analysis and a technique of its implementation are proved.

Keywords: efficiency, operating activities, supermarket, management, network