

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та функції дебіторської заборгованості підприємства

В економічній літературі існують різні поняття «дебіторська заборгованість» яке суттєво відрізняється одне від одного. Зрозуміло, що описуючи економічне явище, вчені в своїх роботах намагалися не лише подати його опис, а й зробити вірні висновки щодо впливу даного явища на економічні процеси, що відбуваються на підприємствах. Тому першим завданням перед ними стояло вірне визначення терміну «дебіторська заборгованість».

Головними чинниками, які вплинули на формування різних підходів до визначення сутності поняття дебіторської заборгованості, є часові періоди формування та економічні школи, до яких відносили себе вчені. Одночасно з присутніми відмінностями в роботах прослідковується багато схожості - це дало змогу об'єднати науковців в декілька умовних груп. Розглянемо їх докладніше.

Перша група авторів — А.Ф. Вещунова, А.Ю. Редько, до дебіторської заборгованості відносить тільки грошові кошти до оплати. Але таке визначення неповне, оскільки дебітори можуть заборгувати підприємству не лише кошти, а й інші активи.

Друга група авторів — О.М. Бандурка, М.Я. Коробов, А.М. Черній, В.Д. Гвоздецький, Л.А. Чекаль та інші, визначає дебіторську заборгованість як борги. Такий підхід бачиться виправданим, бо слово "дебітор" походить від слова "дебет" (борг).

Третя група авторів — І. Бернар, Ж.К. Коллі — розуміє дебіторську заборгованість як вимоги щодо оплати, тобто боргові вимоги є еквівалентом боргу тієї особи, на яку покладається виконання обов'язку. Як і борги, боргові вимоги розглядаються з точки зору терміну їхнього виконання. Боргова вимога

право кредитора вимагати виконання зобов'язань у натуральному або грошовому виразі.

Найслухнішою є думка професора Я.В. Соколова [16, с.10], котрий стверджує, що для суб'єктів вимоги і зобов'язання розподіляються так: "якщо ми розглядаємо факт із точки зору кредитора, він інтерпретується як вимога, якщо з точки зору дебітора, — як зобов'язання. Вимоги лежать в основі процесу управління підприємством.

Оцінка визначень різними авторами дебіторської заборгованості свідчить про найобґрунтованішу точку зору другої групи авторів, котрі характеризують дебіторську заборгованість як борги. Борги — це зобов'язання особи перед іншою щодо передачі майна чи сплати певної суми коштів. Таким чином, дебіторська заборгованість — це сума боргів юридичних і фізичних осіб.

Що ж до причин виникнення дебіторської заборгованості то їх можна виділити три (рис.1.1).

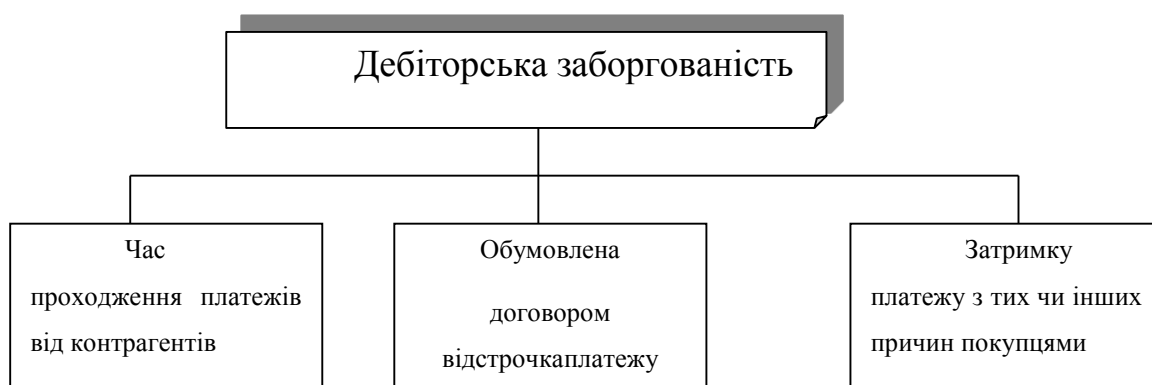


Рис.1.1. Основні причини виникнення дебіторської заборгованості

При застосуванні будь-якої форми розрахунків кошти надходять не миттєво, завжди необхідно певний час для їх проходження. Час проходження складається з часу який минає від моменту відвантаження продукції до моменту виписки рахунка фактури і часу руху рахунка до покупця. Однак даний фактор не може відігравати головної ролі у створенні дебіторської заборгованості так як функціонуюча в Україні система електронних платежів

забезпечує проходження коштів протягом операційного дня, максимум – наступного дня. Дещо більшим є даний термін для міжнародних розрахунків, але сучасні міжнародні системи електронних платежів забезпечують достатньо оперативний рух коштів. Однак при значному часовому періоді доставки товарів покупцю і за умови оплати по факту отримання продукції, час надходження коштів може бути суттєво відтягнутий від моменту відвантаження продукції, що призводить до утворення на цей термін дебіторської заборгованості.

Значно більшу роль в утворенні дебіторської заборгованості відіграють договірні умови розрахунків з покупцями товарів чи послуг. В умовах жорсткої конкуренції підприємство фактично рідко коли може забезпечувати відвантаження продукції (надання послуг) на умовах передоплати. Як складова маркетингової та конкурентної політики часто застосовуються відстрочки платежу покупцям. В цьому випадку підприємство виступає кредитором покупця, надаючи йому кредит в товарній формі, утримуючи на своєму балансі відповідну дебіторську заборгованість. Причому, як справедливо зауважують російські фахівці Ю.А. Катасонов, Д.С. Мороз, М.В. Петров [12, с.91], така відстрочка платежу нині є одним з головних джерел реального фінансування багатьох інвестиційних проектів в усьому світі.

Якщо перші дві причини можна назвати “цивілізованими”, так як підприємство “свідомо” йде на створення дебіторської заборгованості, то третя – затримка платежу з боку покупця – є дуже болючою для підприємства [22, с.25].

Щодо визначення дебіторської заборгованості, то відповідно до положень стандартів бухгалтерського обліку вона визнається активом. Актив, у свою чергу, це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигод у майбутньому. Відповідно тоді й дебіторська заборгованість, яка визнається активом, є "ресурсом, який контролюється підприємством" [42, с.6-10]. Але

відповідно до теорії обліку давно доведеним є і те, що дебіторська заборгованість — це вилучення коштів у підприємства.

Отже, дебіторська заборгованість є наслідком господарських операцій, що мали місце в минулому, але підлягають погашенню в майбутньому з тих чи інших причин, серед яких є і ті, які підприємство використовує свідомо (обумовлюється договором) і виникнення дебіторської заборгованості з вини покупців. Саме остання причина дуже боляче б'є по фінансам підприємства і на макроекономічному рівні спричиняє кризу неплатежів, від якої до цих пір потерпають вітчизняні підприємства.

Серед науковців немає єдиного погляду щодо визначення класифікації дебіторської заборгованості. Водночас від правильної класифікації дебіторської заборгованості, а також від правильно обраних класифікаційних ознак залежатиме не лише порядок її обліку взагалі чи окремого її складника, а й ефективності управління нею.

Що ж до контролінгу, то поняття “контролінг” походить від англійського “to control”, яке в економічному розумінні означає управління, спостереження, регулювання, контроль. Контролінг - це функціональна система планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва підприємством, це спеціальна, саморегульована система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема фінансового менеджменту) і включає в себе інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг.

Контролінг можна також охарактеризувати як систему визначення цілей, прогнозування й планування механізмів та інструментів досягнення цих цілей, а також перевірки того, наскільки успішно виконані поставлені цілі, тобто контролінг є системою спостереження та вивчення економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою; це система, зорієнтована на майбутній розвиток підприємства [22, с. 29].

Контролінг - це сукупність форм контрольної діяльності, яка повинна об'єктивно проаналізувати й оцінити роботу для її розвитку або вдосконалення, виходячи з поставлених цілей. Концепція контролінгу в даний час є одним з основних напрямків у системі управління підприємством.

Завданнями контролінгу є шляхи підготовки і надання потрібної управлінської інформації, яка орієнтує керівництво підприємства на прийняття ефективних рішень.

Контролінг являє собою поєднання управлінських функцій: контролю, обліку та аналізу. Контролінг створює можливість для підготовки рішень, і забезпечує контроль за його виконанням за допомогою відповідних управлінських інструментів. [24, с. 93]

Контролінг - система постійної оцінки всіх сторін діяльності підприємства, його підрозділів, керівників, співробітників з точки зору своєчасного та якісного виконання завдань стратегічного плану, виявлення відхилень і прийняття невідкладних, енергійних дій, щоб намічені рубежі були досягнуті при будь-яких змінах господарської ситуації. [15, с. 508]

Контролінг виступає інформаційним забезпеченням досягнення цілей та завдань підприємства. Він є однією з ефективних систем керування підприємством, системою, економічна сутність якої полягає в процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування і контролю в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством.

Контролінг - це інформаційна система, створення якої безумовно потребує додаткових витрат, які пов'язані із залученням досвідчених фахівців, створенням певної системи підконтрольних показників (інформаційної бази), використанням певних інструментів аналізу, індивідуальними характеристиками підприємства, створенням ефективної системи зворотнього зв'язку та іншими [45, с. 9].

Контролінг, як цілісна система (певний механізм), складається з двох важливих частин: стратегічного контролінгу та оперативного контролінгу.

Кожен з цих видів контролінгу має свої цілі, а також методи і інструменти для їх досягнення.

Стратегічний контролінг повинен забезпечити виживання підприємства, відстежувати намічені цілі розвитку і досягнення довгострокової стійкої переваги перед конкурентами. Відповідно, об'єктами контролю є такі показники, як цілі, стратегії, сильні і слабкі сторони фірми, шанси і ризики в бізнесі. Зокрема, інструментами стратегічного управління, які використовує стратегічний контролінг, є: «власне виробництво — постачання з боку»; аналіз конкуренції; логістика; «портфельний аналіз»; аналіз потенціалу; «стратегічні розриви»; розробка «сценаріїв» [21, с. 72].

Оперативний контролінг орієнтований на короткострокові цілі і контролює такі основні економічні показники фірми, як рентабельність, ліквідність і продуктивність. Завдання, в основному, включають виробничий облік, оперативне планування і бюджетування, аналіз стандартів продуктивності і відношень, формування звітів, порівняння результатів з цілями, параметричний аналіз, формування звітів.

За допомогою стратегічного і оперативного контролінгу можна вирішити такі традиційні проблеми управління підприємством, як: низька платіжна дисципліна структурних підрозділів; неконтрольована дебіторська заборгованість; слабе управління витратами; невірне визначення прибутковості філій і видів бізнесу; сплата необґрунтовано високих податків в місцевий і загальнодержавний бюджети [21, с. 72].

Контролінг є складною системою, що поєднує такі різні елементи, як установлення цілей, планування, облік, контроль, аналіз, управління інформаційними потоками і вироблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Відповідаючи критеріям комплексності та інтегрованості, контролінг забезпечує синтетичний, цілісний погляд на діяльність підприємства в минулому, теперішньому і майбутньому часі, системний підхід до виявлення і вирішення проблем, що встають перед підприємством. Контролінг переводить

управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і спрямовуючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей [26].

Контролінг дебіторської заборгованості вирішує наступні завдання:

- збір та аналіз внутрішньої і зовнішньої інформації, яка стосується дебіторської заборгованості та вцілому об'єкта контролінгу;
- виявлення та ліквідація “вузьких місць” на підприємстві;
- своєчасне реагування на появу нових шансів і можливостей (виявлення й розвиток сильних сторін);
- забезпечення постійного аналізу та контролю ризиків у фінансово-господарській діяльності, а також розробка заходів щодо їх нейтралізації;
- оцінювання повноти та надійності ведення бухгалтерського обліку, операційного та адміністративного контролю дебіторської заборгованості;
- розробка стратегії розвитку підприємства та координація роботи з планування фінансово-господарської діяльності;
- аналіз відхилень фактичних показників діяльності від запланованих та вироблення на цій основі пропозицій щодо корекції планів або усунення перешкод на шляху їх виконання;
- забезпечення постійного контролю за дотриманням співробітниками встановленого документообороту, процедур проведення операцій, функцій та повноважень згідно з покладеними на них обов'язками;
- проведення внутрішнього консалтингу та розробка методичного забезпечення діяльності підрозділу дебіторської заборгованості;
- проведення внутрішнього аудиту та координація своєї діяльності з діями незалежних аудиторських фірм під час зовнішнього (у тому числі санаційного) аудиту підприємства з метою забезпечення оптимальних умов, за яких аудиторські фірми можуть з довірою покластися на висновки служби внутрішнього, уникнувши дублювання зусиль [22, с.29-30].

Контролінг дебіторської заборгованості охоплює (здійснює) функції (рис. 1.2), [45].

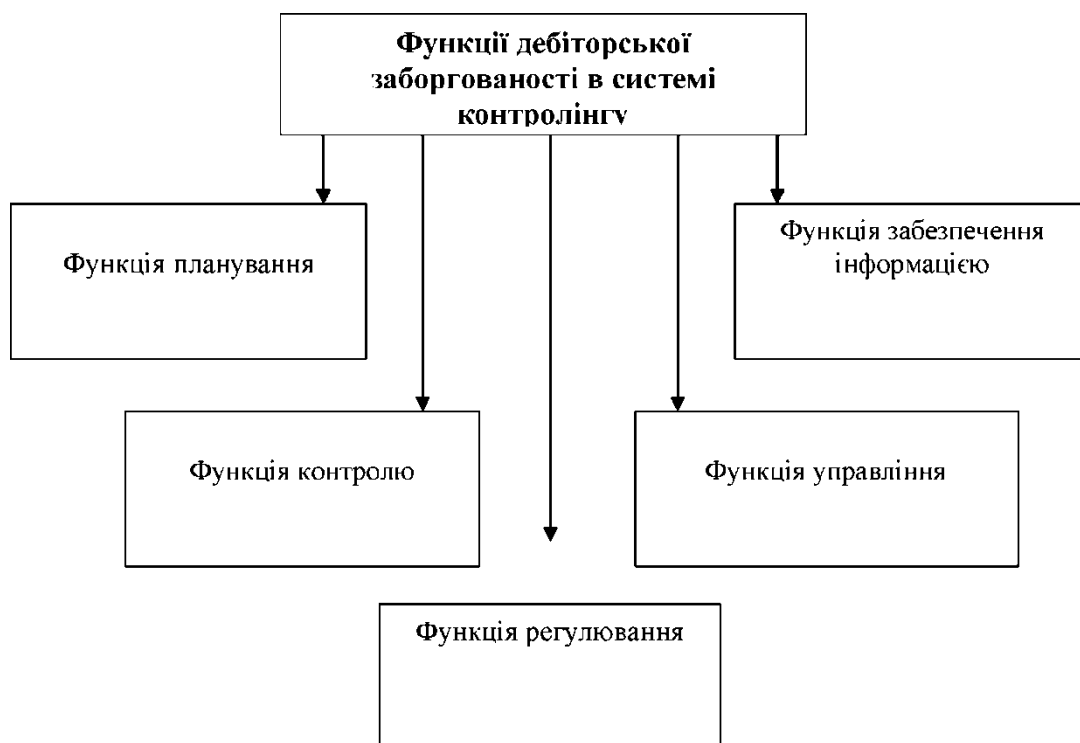


Рис. 1.2. Функції дебіторської заборгованості в системі контролінгу

Функція планування забезпечує встановлення цілей збутової діяльності та розрахункової дисципліни і, таким чином сприяє встановленню необхідних планованих показників як основи для подальших контролінг-процесів.

Функція забезпечення інформацією охоплює координацію потреби в інформації з її пропозицією, а також структурну обробку і підготовку існуючих даних. Це вимагає оптимального використання всіх джерел інформації про ринок, у тому числі внутрішньої інформації на підприємстві. Наступним кроком повинно стати структурування інформації за допомогою відповідним чином побудованого обліку, виробничого обліку і різного роду індексів і показників.

Подальша задача цієї функції (забезпечення інформацією) полягає в створенні системи звітності, за допомогою якої ущільнені, сконцентровані результати передаються особам, повноважним приймати рішення.

І, нарешті, задачею регулювання управління як останньої функції контролінгу дебіторської заборгованості є представлення можливих стратегій політики стосовно клієнтів, товару чи політики винагороди, а також

виявлення заходів, що впливають на обсяги і структуру дебіторської заборгованості.

1.2. Основні аспекти контролю дебіторської заборгованості

Сучасні умови розвитку економіки нашої країни передбачають динамізм розвитку взаєморозрахунків між контрагентами. У процесі діяльності підприємство не завжди здійснює розрахунки з іншими підприємствами або фізичними особами одночасно з передачею майна, виконанням робіт, наданням послуг тощо. У зв'язку із цим у нього виникає дебіторська заборгованість. Дебіторська заборгованість є невід'ємним елементом збутової діяльності будь-якого підприємства.

Порядок бухгалтерського обліку дебіторської заборгованості та її відображення у фінансовій звітності регулюються Положенням (Стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість" [8].

Згідно з національними стандартами дебіторська заборгованість — це сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату. А дебітори, своєю чергою, є юридичними або фізичними особами, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми грошових коштів, їх еквівалентів або інших активів (п. 4 Положення(Стандарти) бухгалтерського обліку 10). Тобто дебіторська заборгованість буде активом у розумінні цього твердження, якщо у підприємства є імовірність отримати майбутні економічні вигоди і її сума може бути достовірно визначена. Згідно з вимогами законодавства дебіторська заборгованість має власну структуру і може класифікуватися за різними критеріями. Класифікація дебіторської заборгованості є досить важливим питанням для вибору методів управління нею.

Так, наприклад, за терміном погашення розрізняють довгострокову та поточну дебіторську заборгованість. Довгострокова дебіторська заборгованість — це сума дебіторської заборгованості, яка не виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашена після 12-ти місяців від дати балансу. У

П(С)БО 2 «Баланс» [9] дається визначення операційного циклу - це проміжок часу між придбанням запасів для здійснення діяльності і отриманням грошових коштів від реалізації проведеної з них продукції або товарів і послуг. Визначення нормального операційного циклу в стандартах немає, проте, використовуючи приведені раніше визначення операційного циклу, можна зробити висновок, що це операційний цикл в звичайних умовах діяльності. Зазвичай операційний цикл не перевищує 12 місяців, але по деяких видах діяльності він може продовжуватися більш за один рік. Незважаючи на це, заборгованість, що виникла в процесі такого операційного циклу, зазвичай вважається не довгостроковою, а поточною. Отже, довгострокова заборгованість - це в основному заборгованість, не пов'язана з операційною діяльністю.

Поточна дебіторська заборгованість — це сума дебіторської заборгованості, яка виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашена протягом 12-ти місяців від дати балансу. А поточна дебіторська заборгованість, зокрема, за строками погашення може визначатися як заборгованість [27, 47]:

- 1) безнадійна;
- 2) сумнівна;
- 3) звичайна (щодо якої сумніви не виникають),

Безнадійна — це заборгованість, щодо якої є впевненість про її неповернення боржником або за якою минув строк позовної давності. Під сумнівною заборгованістю розуміють таку заборгованість, щодо якої є невпевненість її погашення боржником.

Причому із часом статус заборгованості може змінитися. Наприклад, поточна заборгованість має бути переведена в довгострокову, якщо по цій заборгованості відстрочена дата погашення та в зв'язку із цим вона наступає після закінчення строку, що перевищує дванадцять місяців з дати балансу. За довгостроковою заборгованістю з часом відбувається природний процес переходу в короткострокову, оскільки рано чи пізно строк погашення такої

заборгованості (у повному обсязі або частково) стає менше дванадцяти місяців з дати балансу. В бухгалтерському обліку, як правило, таке переведення дебіторської заборгованості з довгострокової в короткострокову або навпаки не відображається, оскільки дебіторська заборгованість відображається на рахунках Плану рахунків за її видами, а не за строками погашення.

Таким чином, схематично класифікацію дебіторської заборгованості згідно з національними стандартами можна представити наступним чином (рис.1.3.).

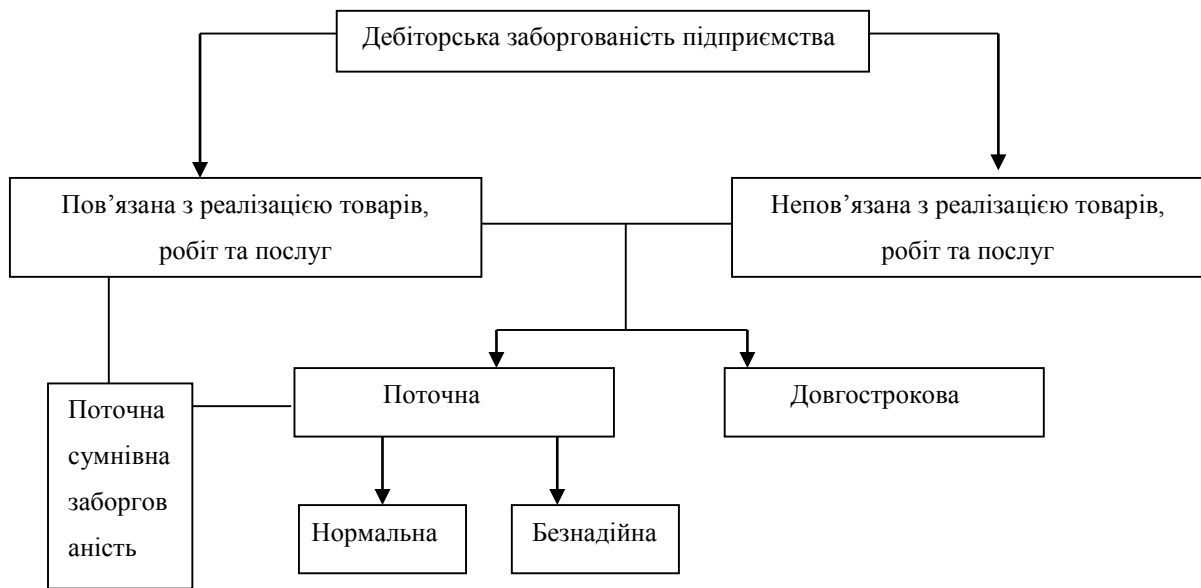


Рис. 1.3. Класифікація дебіторської заборгованості [8]

Дебіторська заборгованість, не пов'язана з реалізацією товарів (робіт, послуг), може виникнути щодо розрахунків з бюджетом, підзвітними особами, за претензіями та в деяких інших випадках.

Наведена класифікація дебіторської заборгованості не є єдиною-можливою.

Залежно від причин виникнення дебіторської заборгованості вона поділяється на [16]:

- 1) дебіторську заборгованість за роботи, товари, послуги;
- 2) векселі отримані;
- 3) дебіторську заборгованість за розрахунками;

4) іншу поточну дебіторську заборгованість.

З метою складання фінансової звітності, а саме ф. №1 «Баланс» відповідно до Положення (Стандарту) бухгалтерського обліку (далі – П(С)БО) № 2 [9] виділяють наступні види дебіторської заборгованості:

- Довгострокова дебіторська заборгованість;
- Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги;
- Дебіторська заборгованість по розрахункам з бюджетом;
- Дебіторська заборгованість по виданим авансам;
- Дебіторська заборгованість по нарахованим доходам;
- Дебіторська заборгованість по внутрішнім розрахункам;
- Інша поточна дебіторська заборгованість.

Але необхідно відзначити, що згідно з П(С)БО 10[8], у складі активів підприємства дебіторська заборгованість відображається за таких умов:

- є імовірність, що підприємство у майбутньому одержить економічні вигоди від погашення такої дебіторської заборгованості.
- суму дебіторської заборгованості можна достовірно оцінити.

Достовірна оцінка довгострокової дебіторської заборгованості має суттєвий вплив на правильне відображення інформації в облікових регістрах і звітності. Важливу роль при цьому відіграє принцип обачності, який передбачає застосування в бухгалтерському обліку таких методів оцінки дебіторської заборгованості, які будуть запобігати завищенню оцінки активів. Положення (Стандарти) бухгалтерського обліку 10 визначає методи оцінки дебіторської заборгованості при зарахуванні її на баланс, на дату складання звітності та при списанні з балансу як безнадійної.

Довгострокова дебіторська заборгованість, на яку нараховуються відсотки, відображається в балансі за їхньою теперішньою вартістю. Визначення теперішньої вартості залежить від вигляду заборгованості та умов її погашення. Теперішня вартість – це грошова вартість майбутніх доходів на теперішній час. Розрахунок теперішньої вартості здійснюється за допомогою дисконтування, тобто довгострокова дебіторська заборгованість оцінюється за дисконтованою

вартістю майбутніх платежів, які очікуються для погашення цієї заборгованості. Дебіторська заборгованість як складова елементу фінансової звітності активу має визнаватися і відображатися у звітності в сумі, яка визначається з урахуванням оцінки дебіторської заборгованості в поточному обліку.

Порядок оцінки поточної дебіторської заборгованості наведено на рис.1.4.

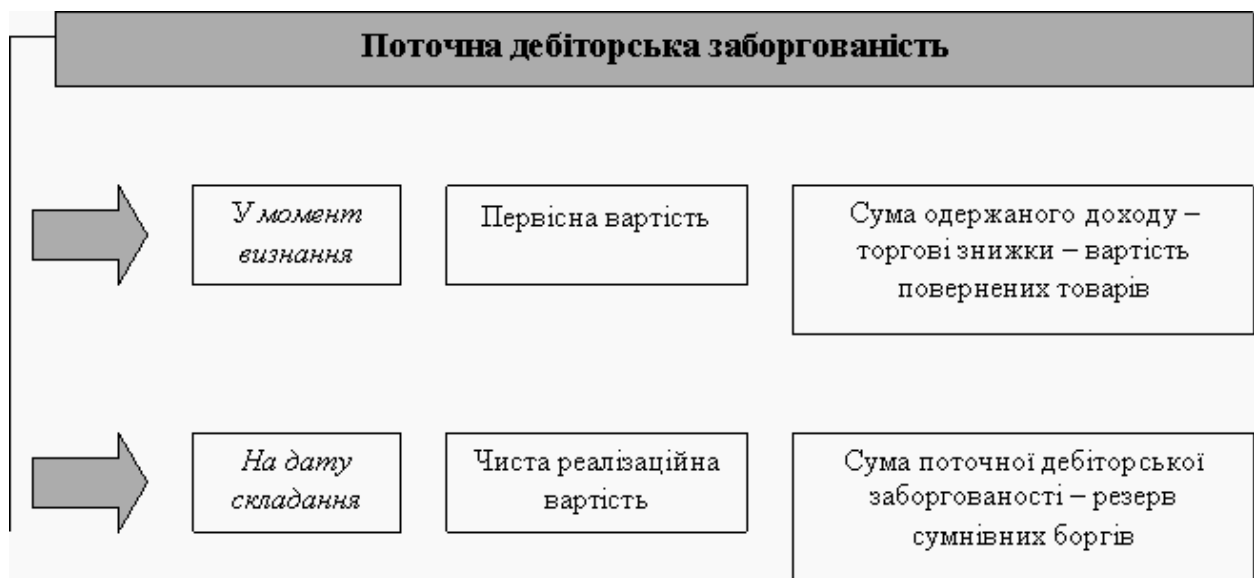


Рис. 1.4 Оцінка поточної дебіторської заборгованості

До балансу дебіторська заборгованість має потрапляти за чистою реалізаційною вартістю, тобто за вирахуванням безнадійної заборгованості та резерву сумнівних боргів. Це стосується заборгованості за товари, роботи, послуги.. Решта резерву сумнівних боргів, створених за іншими заборгованостями, не потраплять до балансу, а такі заборгованості відобразатимуться в балансі за вирахуванням резерву сумнівних боргів. Щодо безнадійної заборгованості, то лише дебіторська заборгованість потрапляє до розряду безнадійної, вона має списуватися з балансу або за рахунок резерву, якщо такий створювався за такою заборгованістю, та/або на витрати операційної діяльності з одночасним відображенням цієї ж суми заборгованості на позабалансовому рахунок. Де сума списаної дебіторської заборгованості

обліковується протягом не менше трьох років від дати списання для спостереження за можливістю її стягнення у випадках зміни майнового становища боржника. Якщо і після трьох років обліку на позабалансі сума не буде повернута, така заборгованість остаточно списується з позабалансового рахунку. Отже, основна проблема це створення резерву сумнівних боргів, щоб остаточно визначити чисту реалізаційну вартість дебіторської заборгованості.

Дебіторська заборгованість впливає на основні показники фінансового стану підприємства, тому що вона входить до складу оборотного капіталу. Так, досить велика її частина в загальній структурі активів знижує ліквідність і фінансову стійкість підприємства і підвищує ризик фінансових втрат компанії.

Окремо відзначимо, що розмір дебіторської заборгованості визначається багатьма факторами, які поділяються на зовнішні та внутрішні (рис. 1.5. і 1.6.).

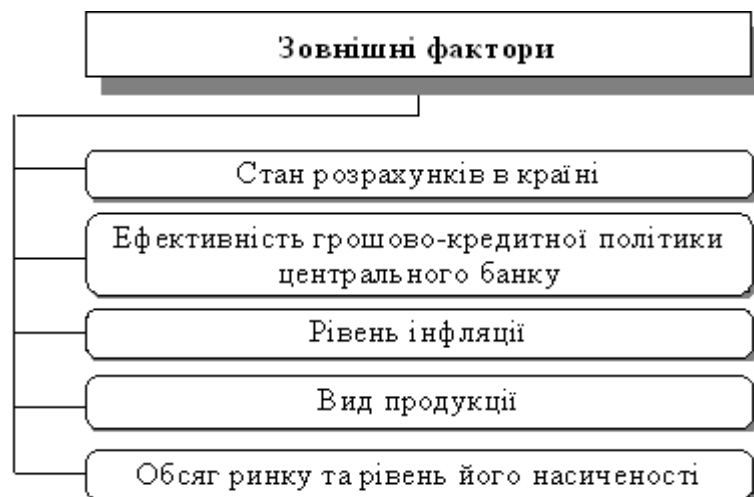


Рис. 1.5. Склад зовнішніх факторів, що визначають розмір дебіторської заборгованості

Зовнішні фактори практично не залежать від діяльності підприємств і обмежити їх вплив досить складно. Внутрішні – залежать від того, наскільки фінансовий менеджер володіє навичками управління дебіторською заборгованістю.

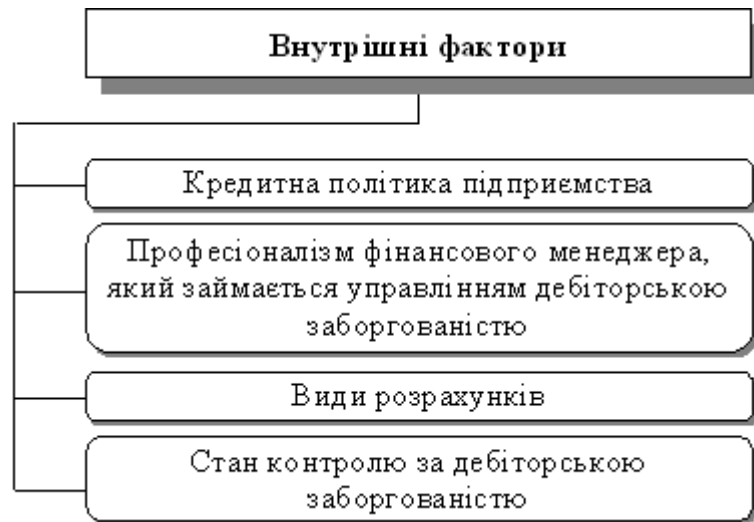


Рис. 1.6. Склад внутрішніх факторів, що визначають розмір дебіторської заборгованості

Дебіторська заборгованість покупців – це фактично безвідсоткова позика контрагентам. Її рівень визначається підприємством за умовами розрахунків зі своїми клієнтами. Якщо ці умови є суворими, то зменшується обсяг продажу товарів через те, що покупці не мають можливості придбати товар в кредит і, відповідно, зменшується величина дебіторської заборгованості за рахунками клієнтів. З іншого боку, якщо розрахункові умови послаблюються, з'являється більше замовників, зростає товарооборот і сума дебіторської заборгованості.

Послаблення розрахункових умов, що збільшує дебіторську заборгованість покупців, має свої переваги і недоліки. Так, з одного боку – це зростання обсягу продажу товарів та прибутку, а з іншого – збільшення суми безнадійних боргів та додаткові фінансові витрати через наявність на балансі дебіторської заборгованості.

Перш ніж прийняти рішення про послаблення розрахункових умов, слід порівняти витрати від утримання на балансі додаткової дебіторської заборгованості контрагентів з вигодою від зростання обсягу продаж. Якщо результат такого порівняння дає прибуток, то підприємство може послабити покупцям свої розрахункові умови.

Однак послаблення вимог щодо розрахунків не завжди дає такий результат. Іноколи додаткові витрати на безнадійні борги та утримання на

балансі додаткової дебіторської заборгованості значно перевищують прибуток від додаткового товарообороту. Результатом може стати накопичення на балансі, окрім старої, ще й нової дебіторської заборгованості. В цьому випадку краще не змінювати умови розрахунків, тобто не послаблювати їх.

Служби контролінгу в процесі виконання своїх функцій вдаються до багатьох методів — як загальнометодологічних і загальноекономічних (спостереження, порівняння, групування, аналіз, трендовий аналіз, синтез, систематизація, прогнозування), так і специфічних.

1.3. Організація та методика контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві

Контролінг дебіторської заборгованості проводять поетапно:

1. Вивчення рівня загальної суми дебіторської заборгованості, її динаміки.
2. Визначення періоду інкасації дебіторської заборгованості, коефіцієнта оборотності.
3. Вивчення складу дебіторської заборгованості за її видами та аналіз динаміки її складових.
4. Вивчення складу дебіторської заборгованості за термінами її погашення.
5. Аналіз складу простроченої заборгованості, причин її виникнення.
6. Оцінка безнадійних боргів підприємства.[8]

Рівень дебіторської заборгованості визначається багатьма факторами:

- видом продукції, товарів або послуг;
- місткістю ринку;
- ступенем насичення ринку;
- загальноприйнятою системою розрахунків.

Управління дебіторською заборгованістю передбачає, перш за все, контроль за оборотністю коштів у розрахунках.

Контролювати дебіторську заборгованість доцільно, попередньо здійснивши аналіз стану дебіторської заборгованості за термінами утворення. Щомісячне ведення такого обліку дає можливість чітко уявити стан розрахунків зі споживачами і виявити прострочену заборгованість. Аналіз і поліпшує проведення інвентаризації стану розрахунків з дебіторами.

Дебіторська заборгованість являє собою грошові кошти, які покупці винні за відвантажену продукцію, а також, згідно з українськими стандартами бухгалтерського обліку, векселі до отримання, розрахунки з персоналом, видані аванси, заборгованість засновників із внесків до Статутного капіталу, податковий кредит. З огляду на існуючі види розрахунків у сучасній господарській практиці дебіторську заборгованість прийнято класифікувати таким чином [2]:

- дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги,
- строк сплати яких не настав;
- дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги,
- несплачені в строк;
- дебіторська заборгованість по векселях отриманих;
- дебіторська заборгованість по розрахунках з бюджетом;
- дебіторська заборгованість по розрахунках з персоналом;
- інші види дебіторської заборгованості.

Серед усіх видів дебіторської заборгованості найбільший обсяг припадає на заборгованість покупців за відвантажену продукцію. Всі складові дебіторської заборгованості мають різну ліквідність. Тому, при розрахунках фінансового стану підприємства необхідно детально проаналізувати, хто винен гроші підприємству та чи є можливість повернути ці гроші найближчим часом. Найбільш ліквідною, як це не дивно, є стаття "Розрахунки з бюджетом", оскільки саме там обліковується податковий кредит. На цю суму автоматично зменшуються відповідні податкові зобов'язання підприємства, але ця стаття не

враховується при обчисленні грошових надходжень підприємства. Векселі до отримання у звітах зустрічаються рідко, але теоретично вони мають більшу ліквідність, ніж активи, що відображаються у статті "Розрахунки за товари, роботи та послуги", оскільки вони можуть бути віддані під заставу чи передані в рахунок сплати зобов'язань. Однак на практиці ризик несплати по векселях вищий, ніж ризик несплати за іншими статтями дебіторської заборгованості.[32, с 131]

Ліквідність інших статей може бути різною, і конкретні висновки можна зробити тільки за результатами проведеного аналізу. Фактично дебіторську заборгованість можна розглядати як безвідсоткову позику покупцям чи замовникам, в яку підприємство здійснює інвестування оборотного капіталу. Аналіз дебіторської заборгованості передбачає перш за все контроль за оборотністю засобів у розрахунках. Крім того, оцінка реального стану розрахунків з дебіторами на підприємстві передбачає використання табличного та графічного способів оцінки дебіторської заборгованості, а також з допомогою абсолютних та відносних показників, що розглядаються у динаміці (так званий R-аналіз). Аналіз дебіторської заборгованості проводиться, звичайно, у кілька етапів. На першому етапі аналізу оцінюється рівень дебіторської заборгованості підприємства і його динаміка у попередньому періоді. Оцінка цього рівня здійснюється на основі визначення коефіцієнта залучення оборотних активів у дебіторську заборгованість [38]

На другому етапі аналізу визначаються середній період інкасації дебіторської заборгованості і кількість її оборотів у досліджуваному періоді (звичайно - рік). Кількість оборотів дебіторської заборгованості (коефіцієнт оборотності) характеризує швидкість обертання інвестованих у неї коштів протягом певного періоду. Такий показник, як середній період інкасації дебіторської заборгованості, характеризує її роль у фактичній тривалості фінансового та загального операційного циклу підприємства.

На третьому етапі аналізу вивчається склад дебіторської заборгованості за окремими її видами. Необхідно побудувати таблицю складу та динаміки

дебіторської заборгованості. На її основі визначається частка кожного виду дебіторської заборгованості у загальному її обсязі та досліджується динаміка зміни розміру кожного її виду.

На четвертому етапі аналізу оцінюється склад дебіторської заборгованості за окремими її "віковими" групами, тобто за передбаченими строками її інкасації. Результати такого аналізу представляються у вигляді таблиці, а також графічно. Як табличний, так і графічний способи аналізу базуються на ранжуванні дебіторської заборгованості за строками виникнення. При цьому найбільш поширеним є таке групування (днів): 0 - 30, 31 - 60, 61 - 90, 91-120, 120-150, 150-180, більше 180 та більше 360. Даний етап аналізу простий та наочний. Побудована таким чином таблиця є простою та зручною в аналізі, бо дає змогу швидко визначати "вік" заборгованостей. При цьому вона допомагає одержувати певні моніторингові дані, що дають можливість стежити за ситуацією не лише тим фірмам, у яких дебіторська заборгованість є проблемною, а й підприємствам, що не мають із цим проблем.

Для оцінки стану дебіторської заборгованості важливо оцінити ймовірність виникнення та розмір безнадійних боргів. Така оцінка є п'ятим етапом аналізу дебіторської заборгованості. Зазначений аналіз можна здійснити за допомогою таблиці оцінки реального стану дебіторської заборгованості підприємства. На основі ранжування дебіторської заборгованості за термінами її виникнення та статистичних розрахунків ймовірності безнадійних боргів для кожної вікової групи визначається сума безнадійних боргів. Дебіторській заборгованості кожної вікової групи відповідає певний відсоток безнадійних боргів. Із зростанням строків виникнення дебіторської заборгованості цей відсоток зростає. Підприємство може використовувати для даного аналізу власні статистичні розрахунки ймовірності виникнення безнадійних боргів або застосовувати запропоновану стандартну шкалу розрахунків: для дебіторської заборгованості із терміном виникнення до 30 днів ймовірність безнадійних боргів складає 5%, 30-60 днів - 10%, 60-90 днів - 15%, 90-120 днів 20%, 120-150 днів - 50%, 150-180 днів - 75%, 180-360 днів - 80%, більше 360 днів - 95%.

Звичайно, що аналіз буде точнішим у разі застосування власної відсоткової шкали, оскільки в такому випадку враховується галузева специфіка операційного циклу та розрахунків підприємства. Але для її розробки необхідні дані про розміри простроченої дебіторської заборгованості за ряд років та аналіз частки безнадійних боргів, який на більшості підприємств не ведеться. Визначення ймовірності безнадійних боргів та розрахунок на цій основі реальної величини дебіторської заборгованості дасть можливість проаналізувати перспективи інкасації дебіторської заборгованості у майбутніх періодах, а отже, керівництво зможе оцінити необхідний розмір резерву по безнадійних боргах, який підприємству доцільно буде сформувати на наступні періоди.

На шостому етапі аналізу детально розглядається склад простроченої дебіторської заборгованості і середній "вік" простроченої (сумнівної, безнадійної) дебіторської заборгованості. Для характеристики цієї частини дебіторської (сумнівної, безнадійної) заборгованості підприємства також використовується такий показник, як середній "вік" простроченої дебіторської заборгованості.

Основною метою аналізу будь-якого аспекту фінансово-господарської діяльності підприємства є виявлення негативних для його фінансового стану тенденцій. Пошук резервів підвищення ефективності діяльності, обґрунтування прийняття управлінських рішень, моніторинг різних аспектів діяльності підприємства, доцільність нововведень. Результати аналізу фінансового аналізу є тим підґрунтям, на основі якого формується фінансова політика підприємства, розробляється сукупність заходів, відбираються відповідні фінансові механізми, необхідні для реалізації поставленої перед фінансовим менеджментом мети. Аналогічно результати оцінки стану розрахунків підприємства дають можливість виявити недоліки в їх організації та здійсненні, намітити бажаний їх стан, визначити необхідні для цього шляхи удосконалення та заходи, які необхідно застосувати з даною метою, відібрати з них найбільш прийнятні та доцільні для кожного окремого підприємства і на цій основі

розробити комплексну політику управління розрахунками підприємства, яка визначає перспективи покращення їх стану.

Автор численних праць з контролінгу С.Г. Фалько виділяв три варіанти позиціонування:

1. Служба фінансового контролінгу може являти собою окремих підрозділ організаційної структури підприємства за певним напрямом. В даному випадку служба фінансового контролінгу кожного напрямку діяльності підприємства лінійно підпорядковується головному фінансовому контролеру, а функціонально - керівникам напрямів. Подібний спосіб позиціонування служби надає їй характер незалежності. Завдяки цьому знижується ступінь залежності діяльності служби від наказів керівників напрямів. Вся сукупність інформаційних ресурсів кожного окремо взятого напрямку знаходиться під чуйним контролем відповідних служб фінансового контролінгу. Це дозволяє проводити консультації окремих керівників, забезпечувати підприємство інформацією, необхідною для розробки базової стратегії, розробки формулярів планів-графіків фінансових заходів (прогнозів, планів, бюджетів); проводити внутрішній облік на незалежній основі; здійснювати контрольні операції в області фінансів; розробляти єдину систему інформаційних носіїв на підприємстві; виконувати всі види аналізу та оцінки фінансової діяльності підприємства на незалежній основі; розробці єдиних формулярів, уніфікованих документів в галузі управління фінансами на підприємстві; відслідковувати похибки в їх роботі.

Однак контроль на цьому не закінчується - вся отримана інформація про фінансовий стан підприємства проходить додаткову перевірку у відділі головного фінансового контролера. Ця вимушена міра обережності, так як мова йде про одне з найважливіших складових діяльності підприємства - його фінансових ресурсах. Також цей вторинний етап контролю дозволяє виявити недоліки в роботі служб фінансового контролінгу напрямків, так як і в їх роботі можливі збої.

2. Служба фінансового контролінгу може являти собою також окремий підрозділ, але бути підлеглою ще й головному контролеру. Розглянутий спосіб схожий з першим, проте в даному випадку відділ фінансового контролінгу лінійно підпорядковується керівнику напряму, а функціонально - головному фінансовому контролеру. Основним мінусом даного способу позиціонування служби фінансового контролінгу в оргструктурі управління підприємством є велика залежність від керівників напрямків. Вся інформація, що йде від служби спочатку проходить «через їх руки», а це означає, що вони мають можливість її спотворити.

3. Служба контролінгу може являти собою окремі штаби управління. Формування служби фінансового контролінгу у вигляді окремих штабів дозволяє забезпечити кожен рівень управління підприємства консультаціями фінансових контролерів. В даному випадку контролери самостійно не приймають ніяких рішень по управлінню. Їх функція полягає лише в допомозі прийняття рішень керівникам. В даному випадку служба фінансового контролінгу жодної відповідальності за достовірність інформації не несе. Вся її діяльність обмежується лише консультуванням керівників напрямків.

4. Служба контролінгу може являти собою окремий штаб управління, але має свої підрозділи по кожному напрямку діяльності (авторський варіант). Згідно четвертому варіанту, відділ фінансового контролінгу являє собою, як і в третьому способі, окремі штабні структури, але об'єднані в один головний штаб. Функціонально відділи підпорядковані керівникам напрямків, а лінійно - головному штабу відділу. Основна відмінність даного варіанту від попереднього полягає в тому, що вся інформація з окремих штабів спочатку надходить у головний штаб фінансового контролінгу, і тільки після її обробки - керівникам напрямків, в тому числі і керівнику підприємства.

Тож вся інформація проходить ретельну перевірку і необхідні коректування перш, ніж буде надана керівнику підприємства для уникнення прийняття неправильних управлінських рішень. Подібна схема дозволяє сконцентрувати всю інформацію про діяльність та фінансовий стан окремих

підрозділів підприємства в одному місці - головному штабі. Це дозволяє виключити спотворення відомостей і проводити більш ретельний аналіз фінансового стану в цілому. Основна мета даних заходів полягає в тому, щоб для досягнення фінансової стабільності та незалежності підприємства співробітники фінансового підрозділу прагнули би до фактичного досягнення всіх запланованих цілей. Тому найбільш раціонально вводити систему фінансового контролінгу за окремими напрямками діяльності суб'єкта господарювання.

Отже, існує кілька варіантів позиціонування даної служби в оргструктурі підприємства, кожна з яких має як свої переваги, так і недоліки. Грамотний вибір варіанти позиціонування відділу фінансового контролінгу на сучасному підприємстві дозволить в необхідному обсязі:

- Підтримувати процес управління (розробляти і рекомендувати методи прогнозування, планування, обліку, аналізу, контролю, стимулювання);
- Виробляти рекомендації з формування (зміни) фінансової структури підприємства;
- Забезпечувати цілеспрямованість руху фінансів при постановці короткострокових і довгострокових завдань і виборі відповідних показників результативності;
- Координувати процеси в системі управління при підготовці, реалізації та оцінці виконання рішень;
- Сформувати інформаційну систему для забезпечення процесу управління фінансами;
- Виробляти рекомендації з побудови структури управління фінансами підприємства і т.д.

З усього вище сказаного можна зробити висновок про те, що вибір місця фінансового контролінгу в організаційній структурі управління підприємством - трудомісткий і відповідальний процес. Незважаючи на те, що варіантів позиціонування не так багато, підібрати найбільш підходящий з них для даного підприємства не так вже й просто. Необхідно заздалегідь проводити ретельний

аналіз і вже на його основі приймати рішення про те, яке місце в організаційній структурі підприємства займе дана служба.

Висновки до 1 розділу.

Отже, контролінг виступає інформаційним забезпеченням досягнення цілей та завдань підприємства. Він є однією з ефективних систем керування підприємством, системою, економічна сутність якої полягає в процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування і контролю в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством.

Створення системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві з постійним моніторингом, аналізом та вдосконаленням забезпечить більш ефективне відволікання коштів у формування дебіторської заборгованості підприємства, пришвидшення її обороту, що в кінцевому рахунку повинно зміцнити його позиції в ринковому середовищі, зробити його більш платоспроможним.

Контролінг допоможе керівникам захистити бізнес від надзвичайної вразливості в динамічному зовнішньому середовищі, досягти ефективного управління, створити й оцінити потенціал підрозділів підприємства, досліджувати ідеї конкурентів, здійснювати порівняльний аналіз усіх отриманих даних, використовувати інновації, і, звичайно, орієнтуватися на майбутнє.

Контролінг, як цілісна система (певний механізм), складається з двох важливих частин: стратегічного контролінгу та оперативного контролінгу.

В результаті теоретичного аналізу поняття „дебіторська заборгованість” нами було встановлено, що це одне з ключових понять економічної теорії. Дебіторська заборгованість уявляє собою суму коштів, яку підприємство планує отримати від своїх покупців і замовників у майбутньому. Під час аналізу було встановлено, що існує декілька підходів до класифікації

дебіторської заборгованості, які використовуються для того, щоб правильно обліковувати та відобразити у фінансовій звітності підприємства.

Можна виділити такі основні завдання контролінгу розрахунків з метою покращення стану заборгованості:

- зниження частки простроченої дебіторської заборгованості;
- визначення конкретного моменту сповільнення оборотності дебіторської заборгованості шляхом постійного моніторингу змін у політиці оплати рахунків покупцями та замовниками;
- робота з контрагентами з метою вчасної оплати ними їхніх зобов'язань;
- використання прогресивних форм розрахунків;
- запобігання виникненню кредиторської заборгованості з розрахунків по податках та інших обов'язкових платежах;
- оптимізація рівнів різних видів кредиторської заборгованості та частки її загального обсягу в структурі капіталу підприємства.

Конкретні напрямки, в яких необхідно вдосконалювати стан розрахунків даного підприємства, визначаються, виходячи з розрахованих аналітичних коефіцієнтів та таблиць, що відображають стан дебіторської та кредиторської заборгованостей. Оскільки дебіторська заборгованість є частиною активів підприємства, а кредиторська заборгованість - пасивів підприємства і являє собою короткостроковий позичений капітал, то управління розрахунками і заходи покращення їх стану, що включають відповідно управління дебіторською та кредиторською заборгованостями на підприємстві, є складовою контролінгу, а саме менеджменту оборотних активів та менеджменту оптимізації структури капіталу підприємства. Існують певні рекомендації, що дозволяють управляти дебіторською заборгованістю. Необхідно контролювати стан розрахунків.

За можливістю орієнтуватися на більшу кількість споживачів з метою зменшення ризику несплати одним з них чи декількома. Стежити за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості: значне перевищення дебіторської заборгованості створює загрозу фінансовій стійкості

і робить необхідним залучення додаткових джерел фінансування. В розвинутих країнах інколи використовують систему знижок при достроковій оплаті. Визначати термін прострочених залишків на рахунках дебіторів і порівнювати цей термін з нормами в галузі, показниками конкурентів і даними минулих років.

Періодично переглядати граничну суму комерційного кредиту, виходячи з наявного фінансового стану клієнтів. Якщо виникають проблеми з отриманням грошей, доцільно отримувати заставу на суму не меншу, ніж сума на рахунку дебітора.

Залучати установи, які стягують борги, при наявності документальних підтверджень. Продавати рахунки дебіторів факторинговій компанії, банку. При продажу великої кількості товару необхідно негайно виставляти рахунок покупцям. Необхідно використовувати циклічність виписування рахунків для підтримання одноманітності операцій.

Можна застрахувати кредити для захисту від великих збитків з безнадійних боргів. Необхідно уникати дебіторів з високим ступенем ризику. В умовах значного сповільнення платіжного обороту, що викликає зростання дебіторської заборгованості на підприємствах, важливим завданням є ефективне управління дебіторською заборгованістю на кожному окремому підприємстві, яке спрямоване на оптимізацію загального її розміру та забезпечення вчасної інкасації боргу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА КОНТРОЛЬ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ТДВ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ІНДІГО»

2.1. Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємства

Страхова компанія "Індіго" - це клієнтоорієнтована перспективна компанія на ринку страхування, яка користується повагою партнерів і Клієнтів.

Нашим Клієнтам ми пропонуємо:

- увагу та високу культуру обслуговування;
- можливість захистити свій бізнес - оперативно і професійно;
- компетентність команди професіоналів страхового ринку, що має великий досвід роботи в найбільших українських страхових компаніях.

Місія:

Розвивати у Клієнтів почуття довіри до страхування. Внести вагомий вклад в процвітання нашої країни!

Ми вважаємо, що для цього, насамперед, потрібно кожному облаштувати своє життя. Тоді всі будуть жити з радістю, мати міцну сім'ю і улюблену роботу. Якщо кожен перед своїм будинком наведе порядок і посадить квіти, то вся вулиця буде чистою і красивою. І тому не треба чекати, що це зробить хтось інший. Ми вирішили спробувати і почати з себе!

Наше кредо:

І - індивідуальний підхід

Н – надійність

Д – довіра

І – інноваційність

Г - гарантія успіху

О - оперативність, відкритість

Страхова компанія Товариство з додатковою відповідальністю „Страхова компанія „Індіго” була створена рішенням засновників у 2006 р. Статутний капітал страхової компанії поділений на 17 321 830 шт. простих іменних,

простих на пред'явника акцій номінальною вартістю 0,50 грн. і становить 8660,9 тис.грн. Засновники - юридичні особи, які володіють 41,84% акцій.

Страхова компанія ТДВ „Страхова компанія „Індіго” має ліцензії на всі добровільні (16 ліцензій) та два обов'язкових види страхування та надає своїм Клієнтам страховий захист за наступними видами ризиків:

- Страхування майнових та технічних інтересів (в тому числі будівельно-монтажні ризики);
 - Страхування вантажоперевезень будь-якого типу;
 - Страхування всіх видів відповідальності (загальноцивільної, за якість продукції, професійної, експедиторів/перевізників, власників наземних транспортних засобів та ін.);
 - Страхування транспорту (наземного/ залізничного/ морського/ повітряного);
 - Особисті види страхування (нешасний випадок/ медичні витрати/ДМС);
 - Страхування фінансових ризиків та інші види страхування.
- Роздрібний бізнес (пакети для фізичних осіб):
- Страхування транспорту (наземного, водного, повітряного);
 - Страхування майнових ризиків;
 - Страхування відповідальності перед третіми особами (відповідальність власників жилого майна, добровільне страхування цивільної відповідальності);
 - Особисті види страхування (страхування від нещасного випадку, добровільне медичне страхування, страхування на випадок хвороби).
- Корпоративний бізнес (ексклюзивні програми для юридичних осіб):
- Страхування вантажів та контейнерів;
 - Страхування майнових ризиків;
 - Страхування технічних (будівельно - монтажних) ризиків;
 - Страхування відповідальності (товаровиробників за якість продукції, професійна відповідальність, експедиторів/перевізників, оператора складу, оператора терміналу; обов'язкове страхування: цивільної відповідальності,

відповідальності суб'єктів перевезень на випадок настання негативних наслідків під час перевезення небезпечних вантажів);

- Страхування транспорту (наземного, залізничного, водного, повітряного);
- Страхування фінансових ризиків;
- Особисті види страхування (обов'язкове страхування від нещасного випадку, добровільне медичне страхування, страхування на випадок хвороби)

Комплексні програми страхування (для юридичних та фізичних осіб): страхування 3-х добровільних видів: авто каско + добровільне страхування від нещасного випадку на транспорті + добровільне страхування цивільної відповідальності.

Страхова компанія має 9 структурних підрозділів, які забезпечують її функціонування, а саме: - відділ реєстрації договорів страхування; - відділ розслідування страхових подій; - відділ звітності; - відділ агентської мережі; - відділ автострахування; - бухгалтерія; - адміністративно-господарський відділ; - канцелярія; - юридичний відділ. Опис обраної облікової політики.

ТДВ „Страхова компанія „Індіго” функціонує та керується чинним законодавством та установчими документами. Статутний капітал товариства у відповідності до установчих документів становить 8660,9 тис. грн., вартість акцій сплачена засновниками (акціонерами) у повному обсязі. ТДВ „Страхова компанія „Індіго” дотримується умов забезпечення платоспроможності відповідно до вимог статті 30 Закону України "Про страхування", та має перевищення фактичного запасу платоспроможності (нетто-активів) над нормативним запасом платоспроможності в розмірі 18454,7 тис. грн. Статті Балансу ТДВ „Страхова компанія „Індіго”, показники "Звіту про фінансові результати", "Звіт про власний капітал" співставленні між собою, проміжна фінансова звітність, у всіх суттєвих аспектах достовірно подає фінансову інформацію про ТДВ „Страхова компанія „Індіго”, відповідає встановленим вимогам законодавства України щодо організації бухгалтерського обліку та звітності, прийнятої облікової політики та реально і точно відображає фінансовий стан на дату складання звітності. За наслідками аудиторської

перевірки Аудиторська фірма "Трансаудитсервіс" підтверджує показники фінансової звітності ТДВ „Страхова компанія „Індіго” за 2019 рік та показники балансу станом на кінець дня 31.12.2019 року. Інформація про основні види продукції або послуг, що їх виробляє чи надає емітент, перспективність виробництва окремих товарів, надання послуг. Страхова компанія надає послуги по забезпеченню всіх форм страхового захисту інтересів громадян та юридичних осіб. У 2019 році згідно наданих ліцензій здійснювалися такі види страхування: - страхування нещасних випадків; - майнове страхування; - страхування цивільної- правової відповідальності власників транспортних засобів; - страхування транспортних засобів; - страхування відповідальності власників собак щодо шкоди, яка може бути заподіяна третім особам; - страхування цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю, яка може бути заподіяна третій особі або її майну внаслідок володіння, зберігання чи використання цієї зброї; - страхування відповідальності перед третіми особами. Інформація щодо істотних проблем, які впливають на діяльність емітента.

На розвиток страхового бізнесу впливає нестабільність законодавства, інфляційні процеси, знижена платоспроможність населення. Інформація про факти виплати штрафів і компенсацій за порушення чинного законодавства. Не має Опис обраної політики щодо фінансування діяльності емітента. Фінансова діяльність страхової компанії здійснюється на умовах самоокупності, гарантованого забезпечення страхового захисту клієнтів.

Основні показники діяльності підприємства за 2019 рік у порівнянні з 2018 роком наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Основні показники діяльності ТДВ „Страхова компанія „Індіго”

Показник	2018	2019	Абсолютне відхилення (+/-)	Темп зростання (зниження), %
1	2	3	4	5
1. Обсяг реалізованих послуг, тис. грн.	37198,80	29041,20	-8157,60	78,1%
2. Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн..	37198,80	29041,20	-8157,60	78,1%
3. Чисельність персоналу, осіб	61,00	54,00	-7,00	88,5%
4. Фонд оплати праці, тис. грн.	2668,80	3220,00	551,20	120,7%
5. Продуктивність праці одного працюючого, тис. грн. (р.1 : р.3)	609,82	537,80	-72,02	88,2%
6. Середньорічна оплата праці одного працюючого, тис. грн..(р.4:р.3)	43,75	59,63	15,88	136,3%
7. Середньорічна вартість активів, тис. грн.	57779,40	65121,10	7341,70	112,7%
8. Власний капітал, тис. грн.	30002,00	30002,00	0,00	100,0%
9. Собівартість реалізованих послуг, тис. грн..	22737,60	23504,30	766,70	103,4%
10. Витрати на 1 грн. реалізованих товарів, грн. (р.9 : р.2)	0,61	0,81	0,20	132,4%
11. Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	14461,20	11454,60	-3006,60	79,2%
12. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	7175,50	5536,90	-1638,60	77,2%
13. Рентабельність продажу, % (р.11 : р.9)*100	63,6%	48,7%	-0,15	76,6%
14. Рентабельність капіталу, % (р.11 : р.8)*100	48,2%	38,2%	-0,10	79,2%
15. Рентабельність активів, % (р.12 : р.7)*100	12,4%	8,5%	-0,04	68,5%

Аналізуючи основні фінансово-економічні показники діяльності ТДВ „Страхова компанія „Індіго”, представлені в таблиці 2.1 доходимо висновку, що існує дещо негативна динаміка розвитку підприємства. Підприємство зменшує обсяги отриманого прибутку, що є основним фактором зростання обсягу власного капіталу. Так, чистий дохід від реалізації продукції за аналізований період зменшився на 8157,60 тис.грн. При цьому обсяг отриманого чистого прибутку підприємства знизився на 1638,60 тис. грн. у 2019 році у порівнянні з обсягом чистого прибутку у 2018 році. Проте рейтинг компанії зростає, страхові виплати здійснюються регулярно, тож можна припустити що тенденція тимчасова.

Загалом спостерігаємо негативну тенденцію, тож проаналізуємо наступні пункти:

- Зниження обсягу реалізованих послуг до 78,1 %;
- В залежності від попереднього пункту зменшується продуктивність праці на одного працюючого на 11,8 %;
- Проте збільшується фонд оплати праці та середньорічний заробіток персоналу;
- Знижуються рентабельність продажу, капіталу та активів;
- При цьому збільшується вартість активів на 12,7 %.

На сьогоднішній день існує декілька видів послуг страхування, які здійснюються як у світі так і в нашій країні. Ілюстрація розподіл попиту на страхові послуги в Україні наведено у таблиці 2.2

Таблиця 2.2.

Перелік існуючих видів страхування

Вид страхування	Доля респондентів, 2018 р, %	Доля респондентів, 2019 р, %
ОСАГО	20,2	19,6
Страхування майна	7,8	9,2
Добровільне медичне страхування	10,9	18,1
Страхування дітей	3,6	3,3
Страхування від нещасного випадку	3,2	2,8

автоКАСКО	3,4	5,5
Страдування від нещасного випадку у мандрівках	2,8	4,4
Страдування власного життя	1,9	2,2
Страдування відповідальності за спричинення збитку кому - небудь	0,3	0,1
Інше	1,3	0,9
Не користуються страхуванням	61,1	50,7
Не можуть відповісти	1,6	3,0

Необхідно відзначити, що такі види страхування, як страхування від нещасних випадків, страхування власного життя, страхування дітей і страхування відповідальності не користуються популярністю в Україні, хоча в більшості країн на них припадає найбільший обсяг продажу. Крім того, на сьогоднішній день зявилося багато спеціалізованих компаній з іноземним капіталом, які спеціалізуються на страхуванні життя. Але більшість екпертів все одно не прогнозують зростання ринку.

Ринок страхових послуг залишається найбільш капіталізованим серед інших небанківських фінансових ринків. Загальна кількість страхових компаній станом на 30.06.2020 становила 443, у тому числі СК "life" - 63 компанії, СК "non-life" - 380 компаній, (станом на 30.06.2019 - 446 компаній, у тому числі СК "life" - 65 компаній, СК "non-life" - 381 компанія).

Тенденція зміни основних показників діяльності страхового ринку за останні чотири квартали 2019-2020 рр. свідчить про наявність якісних зрушень на цьому ринку.

Так, у порівнянні з першим півріччям 2019 року обсяг надходжень валових страхових премій зменшився на 1 460,1 млн. грн. (13,2%), обсяг чистих страхових премій збільшився на 1 365,5 млн. грн. (17,9%).

Питома вага чистих страхових премій у валових страхових преміях за перше півріччя 2020 року становила 93,7%, що на 24,8 в.п. більше в порівнянні з першим півріччям 2019 року.

Зменшення валових страхових премій при одночасному збільшенні чистих страхових премій свідчить про значне зменшення обсягів вихідного перестраховування всередині країни та відповідне зростання частки прямого страхування від фізичних та юридичних осіб.

Кількість страхових компаній (СК) станом на 30.06.2020 становила 443, з яких 63 СК зі страхування життя (СК "Life") та 380 СК, що здійснювали види страхування, інші, ніж страхування життя (СК "non-Life"). З початку 2020 року кількість страхових компаній збільшилася.

Таблиця 2.3

Кількість страхових компаній станом на 30.06.2019 та станом на 30.06.2020

Кількість страхових компаній	Станом на 30.06.2019	Станом на 30.06.2020
Загальна кількість	446	443
в т.ч. СК "non-Life"	381	380
в т.ч. СК "Life"	65	63

Основні показники діяльності страхового ринку та його динаміка за перше півріччя 2020 року у порівнянні з аналогічним періодом 2019 року представлена у таблиці 2.4.

Таблиця
2.4

Основні показники діяльності страхового ринку та його динаміка

	Перше півріччя 2019	Перше півріччя 2020	Темпи приросту Перше півріччя 2020/ Перше півріччя 2019	
			млн. грн.	%
Кількість договорів страхування, укладених протягом звітного періоду , тис. одиниць				
Кількість договорів, крім договорів з обов'язкового страхування від нещасних випадків на транспорті, у тому числі:	12 860,6	15 537,1	-	
- зі страхувальниками - фізичними особами	10 880,5	14 050,0	-	
Кількість договорів з обов'язкового особистого страхування від нещасних випадків на транспорті	288 996,7	66 059,1	-	-77,1
Страхова діяльність, млн. грн.				
Валові страхові премії	11 042,0	9 581,9	-1 460,1	-13,2

Валові страхові виплати	2 481,7	2 599,6	117,9	4,7
Рівень валових виплат, %	22,5%	27,1%		
Чисті страхові премії	7 612,3	8 977,8	1 365,5	17,9
Чисті страхові виплати	2 431,8	2 497,0	65,2	2,7
Рівень чистих виплат, %	31,9%	27,8%		
Перестраховання, млн. грн.				
Сплачено на перестраховання, у тому числі:	4 014,1	1 336,1	-2 678,0	-66,7
- перестраховикам-резидентам	3 429,6	604,2	-2 825,4	-82,4
- перестраховикам-нерезидентам	584,5	731,9	147,4	25,2
Виплати, компенсовані перестраховиками, у тому числі:	212,0	303,1	91,1	43,0
- перестраховиками-резидентами	49,8	102,6	52,8	106,0
- перестраховиками-нерезидентами	162,2	200,5	38,3	23,6
Отримані страхові премії від перестраховувальників-нерезидентів	172,9	160,7	-12,2	-7,1
Страхові резерви, млн. грн.				
Обсяг сформованих страхових резервів	11 136,1	10 907,4	-228,7	-2,1
- резерви зі страхування життя	2 416,8	2 869,3	452,5	18,7
- технічні резерви	8 719,3	8 038,1	-681,2	-7,8
Активи страховиків та статутний капітал, млн. грн.				
Загальні активи страховиків (згідно з формою 1 (П(С)БО 2))	42 844,6	49 234,3	6 389,7	14,9
Активи, визначені ст. 31 Закону України «Про страхування» для представлення коштів страхових резервів	26 142,6	28 495,8	2 353,2	9,0
Обсяг сплачених статутних капіталів	13 546,3	14 132,3	586,0	4,3

Серед страхових компаній за даними "Insurance Top 100" за 9м 2020 р.:

- у категорії ТОП "Активи" компанія ТДВ „Страхова компанія „Індіго” займає 43 позицію;
- у категорії ТОП "Страхові резерви" компанія ТДВ „Страхова компанія „Індіго” займає 39 позицію;
- у категорії ТОП "Страхові платежі" компанія ТДВ „Страхова компанія „Індіго” займає 31 позицію;
- у категорії ТОП "Рівень виплат" компанія ТДВ „Страхова компанія „Індіго” займає 16 позицію.

2.2. Аналіз дебіторської заборгованості підприємства

Страхова компанія ТДВ „Страхова компанія „Індіго” має ліцензії на всі добровільні (16 ліцензій) та два обов’язкових види страхування та надає своїм Клієнтам страховий захист за наступними видами ризиків[50]:

- Страхування майнових та технічних інтересів (в тому числі будівельно-монтажні ризики);
- Страхування вантажоперевезень будь-якого типу;
- Страхування всіх видів відповідальності (загальноцівільної, за якість продукції, професійної, експедиторів/перевізників, власників наземних транспортних засобів та ін.);
- Страхування транспорту (наземного /залізничного/ морського/ повітряного);
- Особисті види страхування (нещасний випадок/ медичні витрати/ДМС);
- Страхування фінансових ризиків та інші види страхування.[55]

Інформація про дебіторську заборгованість відображається у фінансовій звітності підприємства. Головними джерелами інформації про дебіторську заборгованість є Баланс форма №1 та Примітки до фінансової звітності ф№5 (Додатки 1, 2, 3).

Дебіторську заборгованість на ТДВ „Страхова компанія „Індіго” представлено такими статтями, як дебіторська заборгованість за роботи, товари, послуги; дебіторська заборгованість за розрахунками із нарахованих доходів; дебіторська заборгованість за виданими авансами; інша поточна заборгованість та векселі одержані.

Таким чином, необхідно проаналізувати інформацію про зміну обсягу та структури дебіторської заборгованості (табл. 2.5.).

Таблиця 2.5.

Динаміка дебіторської заборгованості ТДВ „СК „Індіго” за 2017-2019рр.,

тис. грн

Показники	2017р.	2018р.	Зміна 2018р. 2017р. , %	2019р.	Зміна 2019р. – 2018р., %
Дебіторська заборгованість за послуги	6 453,5	5 988,9	-7,20	5 110,9	-14,66
Дебіторська заборгованість за нарахов. Доходами	173,0	38,0	-78,03	35,8	-5,79
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	170,3	287,8	69,00	286,1	- 0,59
Інша поточна дебіторська заборгованість	14 292,5	3 618,3	-74,68	2 752,6	-23,93
Векселі одержані	-	-	-	-	-
Усього	9 744,8	9 933,0	1,93	8 185,4	-17,59

Розглядаючи представлені дані в таблиці 2.2 необхідно відмітити, що впродовж 2017 – 2018 року загальна сума дебіторської заборгованості зменшилася майже на 7,2 %, у 2019 р. відбулося подальше значне зменшення. У 2019 р. таке коливання відбулося за рахунок всіх статей, таких як:

- зменшення дебіторської заборгованості за послуги на 14,66%;
- зменшення дебіторської заборгованості за нарахованими доходами на 5,79 %;
- зменшення іншої дебіторської заборгованості на 23,93%.

У 2018 р. коливання загальної суми дебіторської заборгованості відбулося за рахунок таких статей як:

- зменшення дебіторської заборгованості за роботи, товари та послуги на 7,2%;
- зменшення дебіторської заборгованості за нарахованими доходами майже на 78 %.
- збільшення дебіторської заборгованості за виданими авансами на 69 %.

Проведемо графічний аналіз зміни статей дебіторської заборгованості підприємства за роками (рис.2.1. – 2.5).

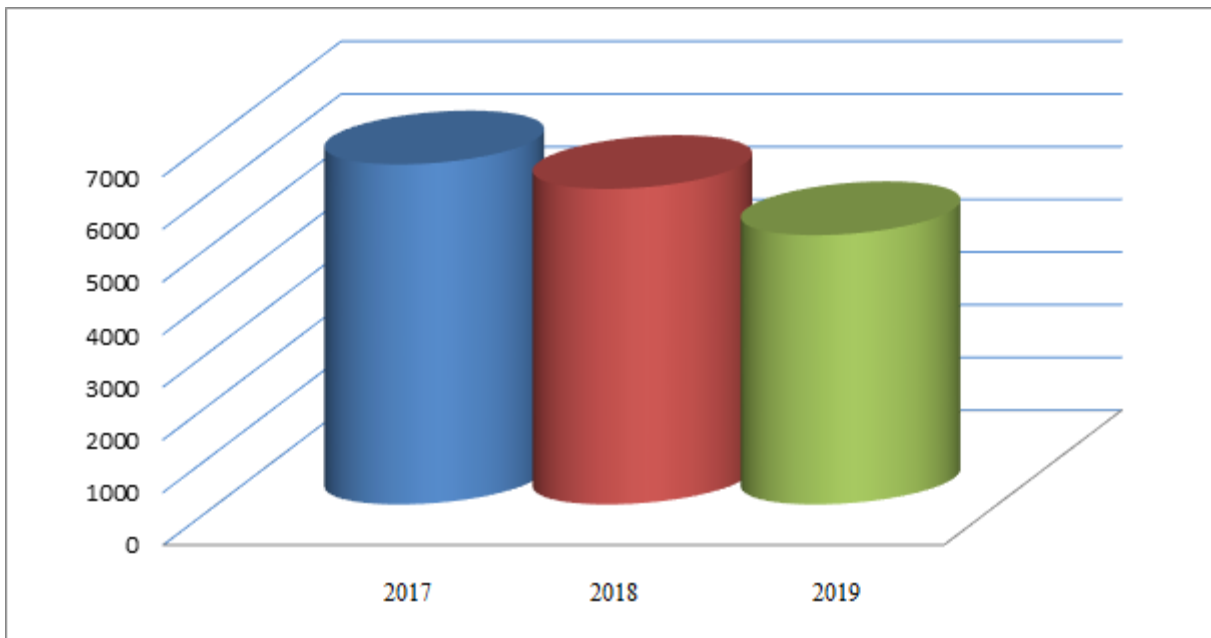
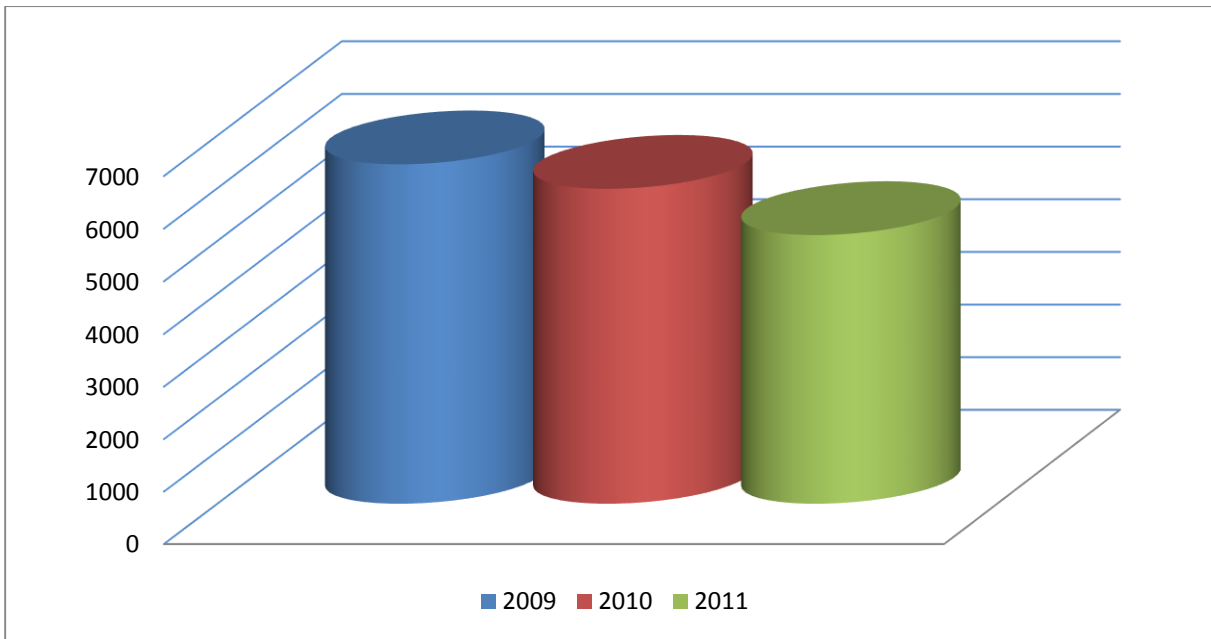


Рис. 2.1. Зміна дебіторської заборгованість за товари, роботи, послуги ТДВ „СК „Індіго” у 2017-2019 рр., тис. грн

Аналізуючи рисунок 2.1. варто відмітити позитивну тенденція, що показує зменшення дебіторської заборгованості майже на 500 тис. гривень кожного року, що зумовлено проведеною роботою з контрагентами.

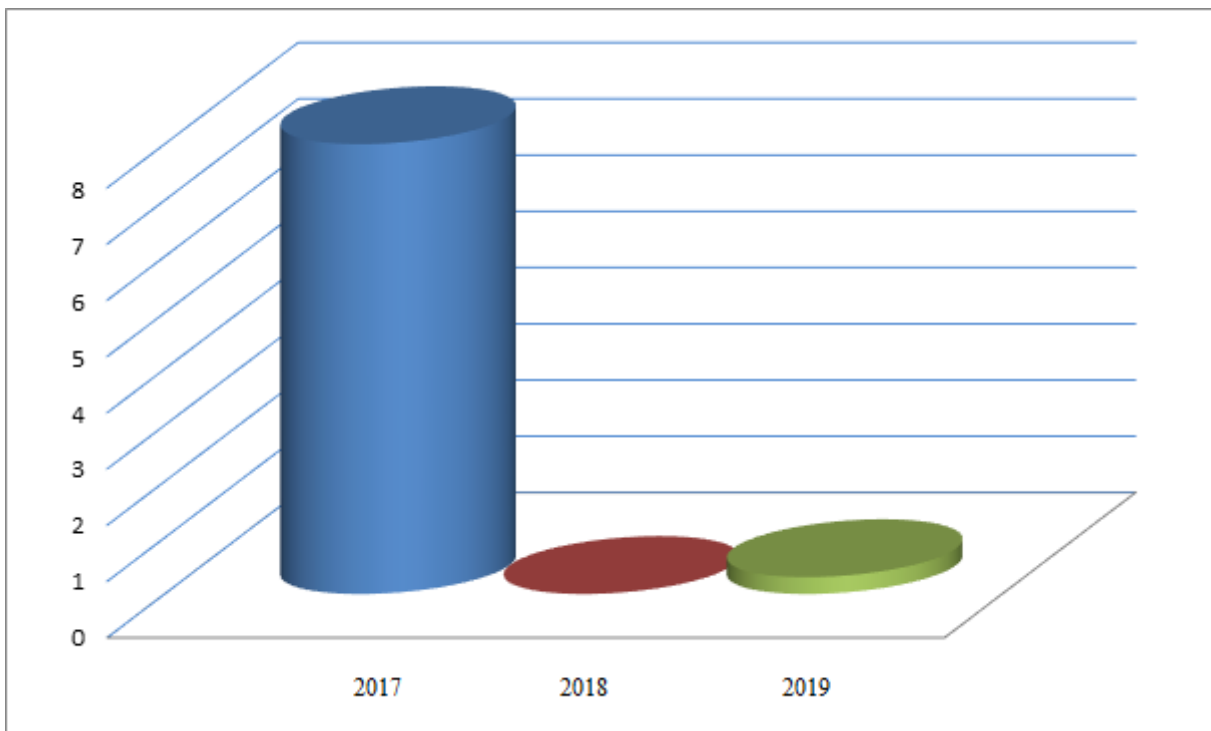
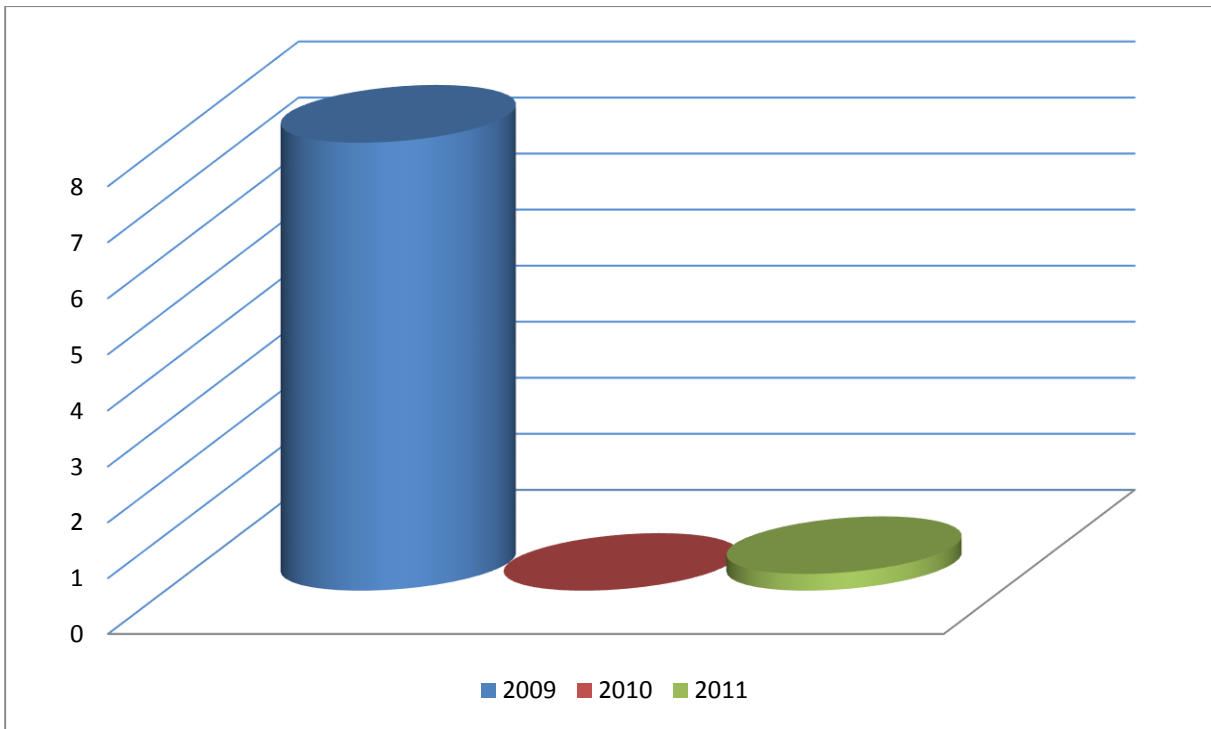


Рис. 2.2. Зміна дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом ТДВ „СК „Індіго” у 2017-2019 рр., тис. грн.

З графічного зображення зміни дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом можемо спостерігати про індивідуальний випадок, коли у 2017 спостерігалась значна заборгованість з бюджетом. Загалом компанія є справним платником податкових зобов'язань та погасила заборгованість на початку наступного 2018 року.

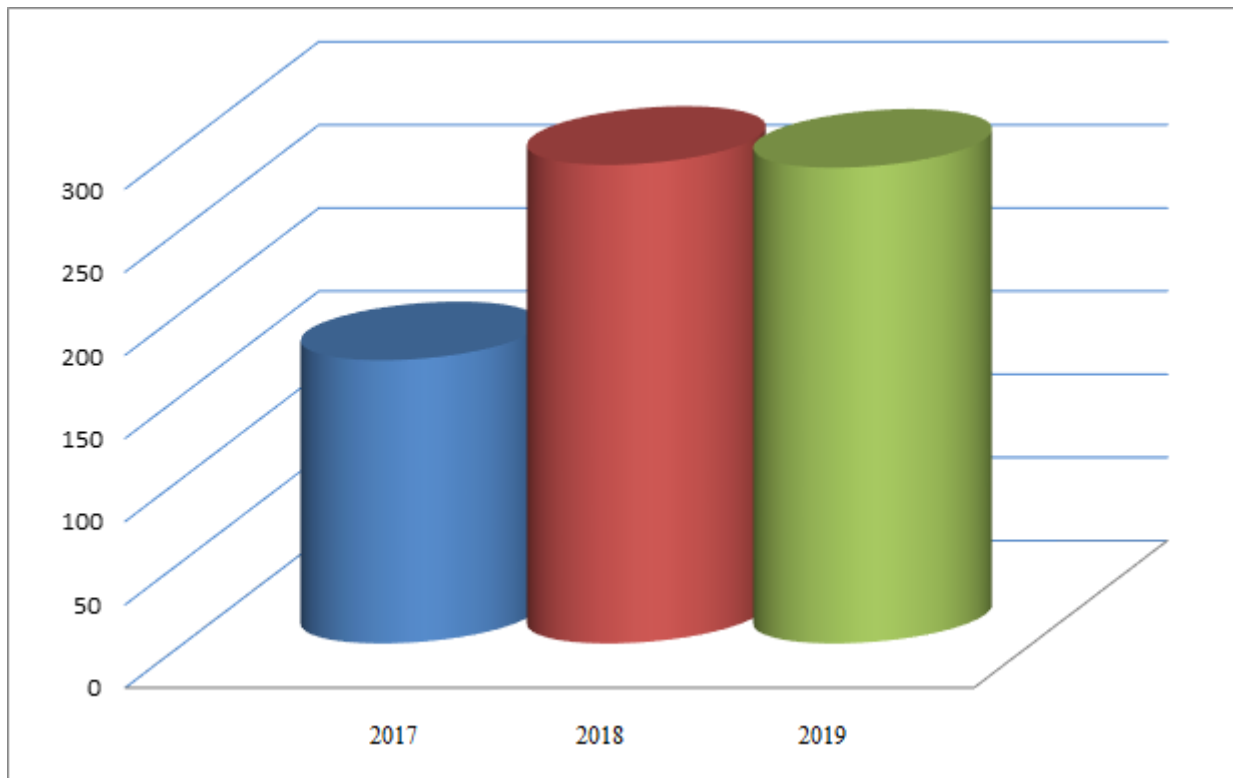
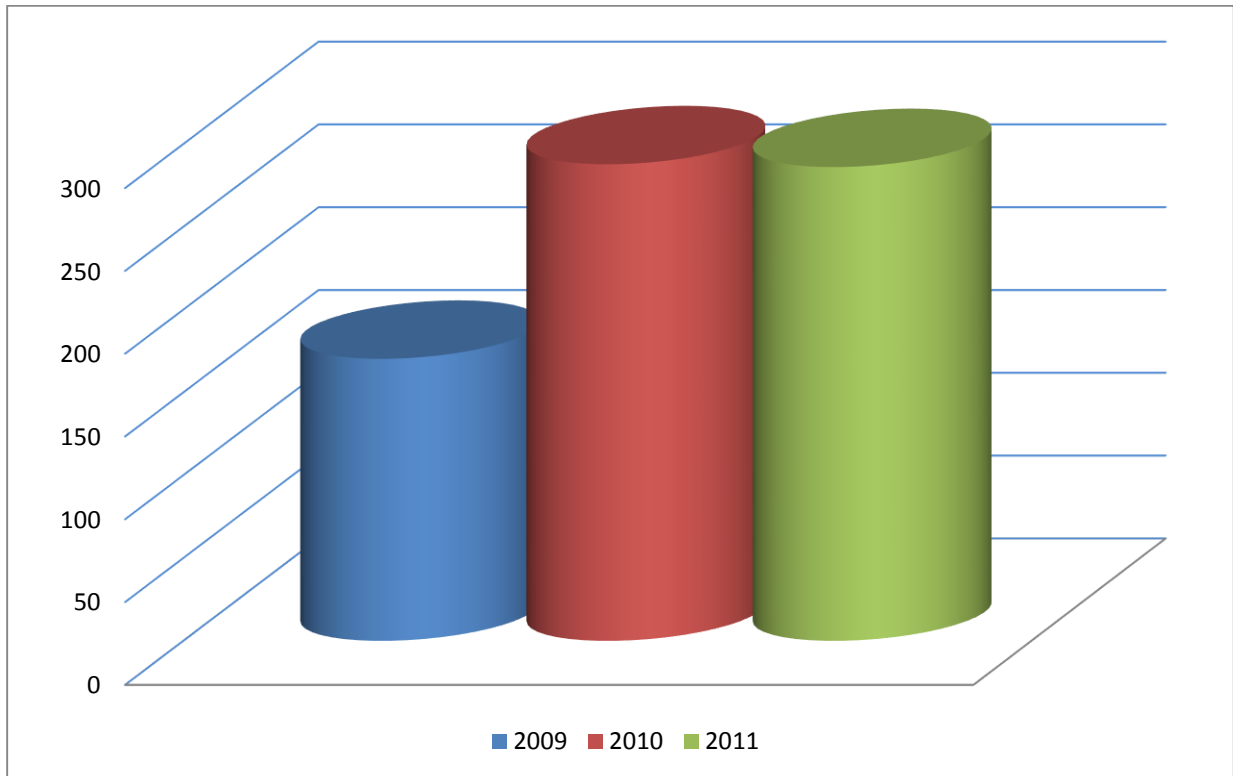


Рис. 2.3. Зміна дебіторської заборгованості за виданими авансами ТДВ „СК „Індіго” у 2017-2019 рр., тис. грн.

Аналізуючи наступний рисунок можна зробити висновок, що за останні два роки авансові платежі старохової компанії не змінювались та залишались

на позначці 250 тис. гривень, що значно вище попереднього 2017 року. Дане явище зумовлено політикою компанії, що є звичайним явищем. Крім того, що загальна кількість дебіторської заборгованості впевнено зменшується.

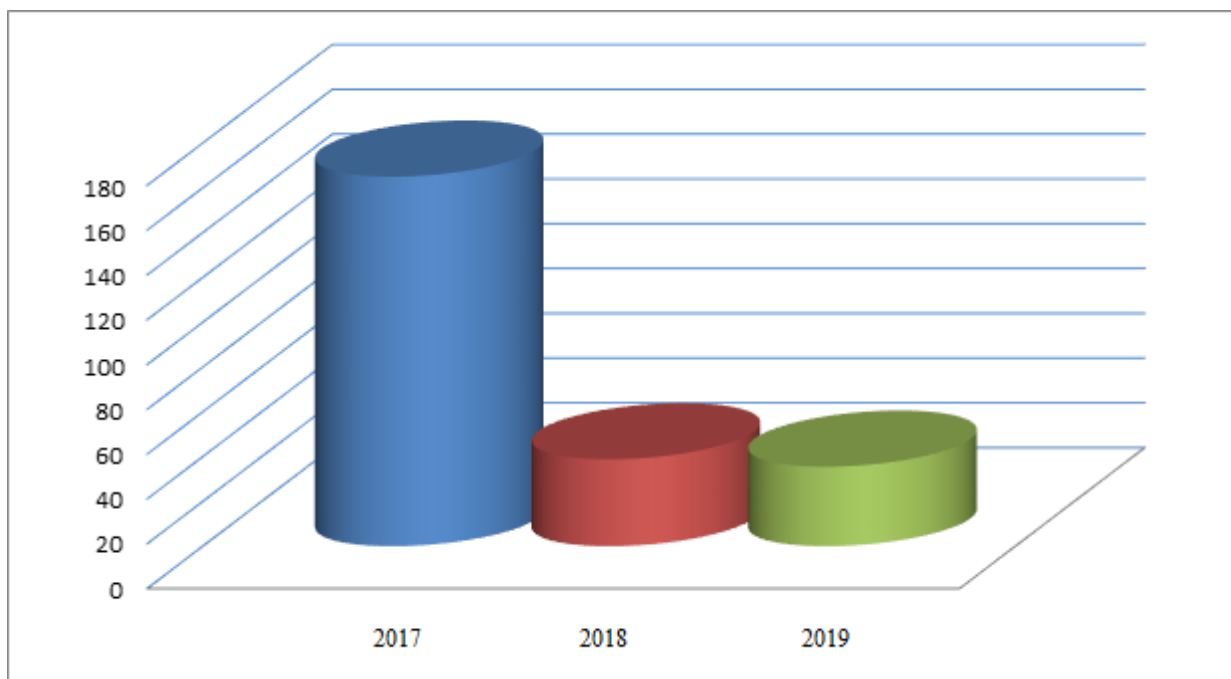
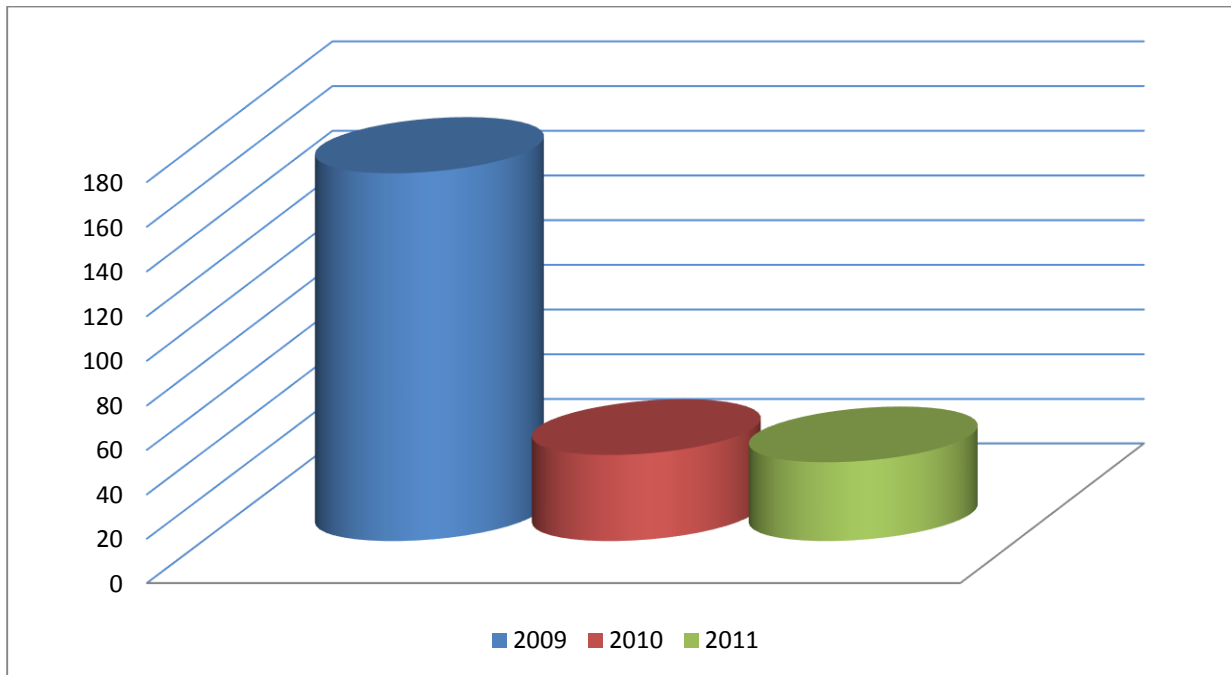


Рис. 2.4. Зміна статті за розрахунками з нарахованих доходів ТДВ „СК „Індіго” у 2017-2019 рр., тис. грн.

На рисунку 2.4. зображено сума нарахованих дивідендів, процентів, роялті та ін., що підлягають надходженню у відповідні роки. Варто відмітити що за останні два роки сума заборгованості була зменшена майже у 3 рази.

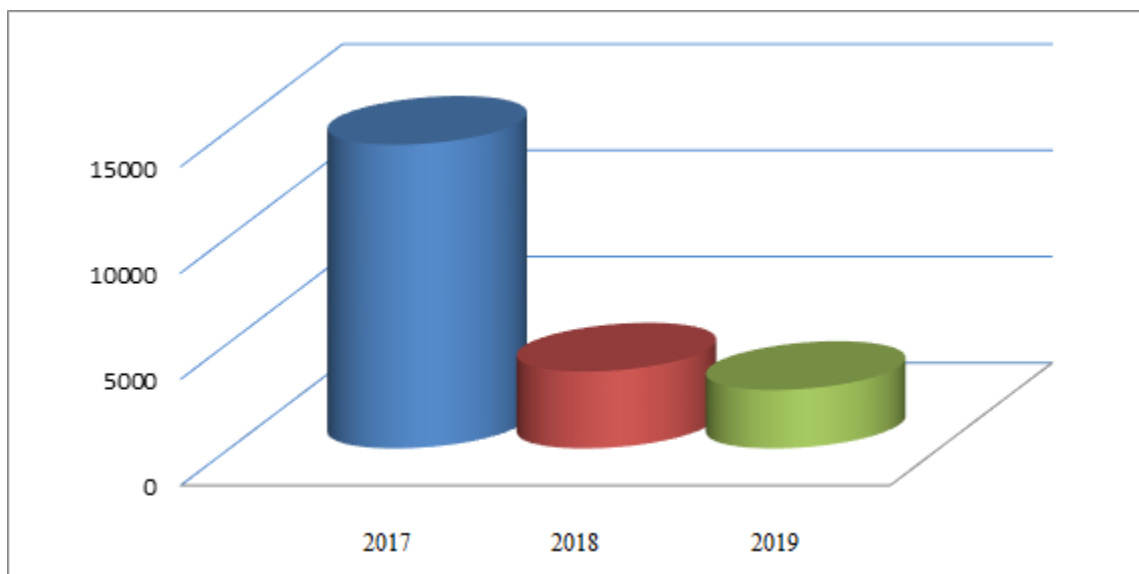
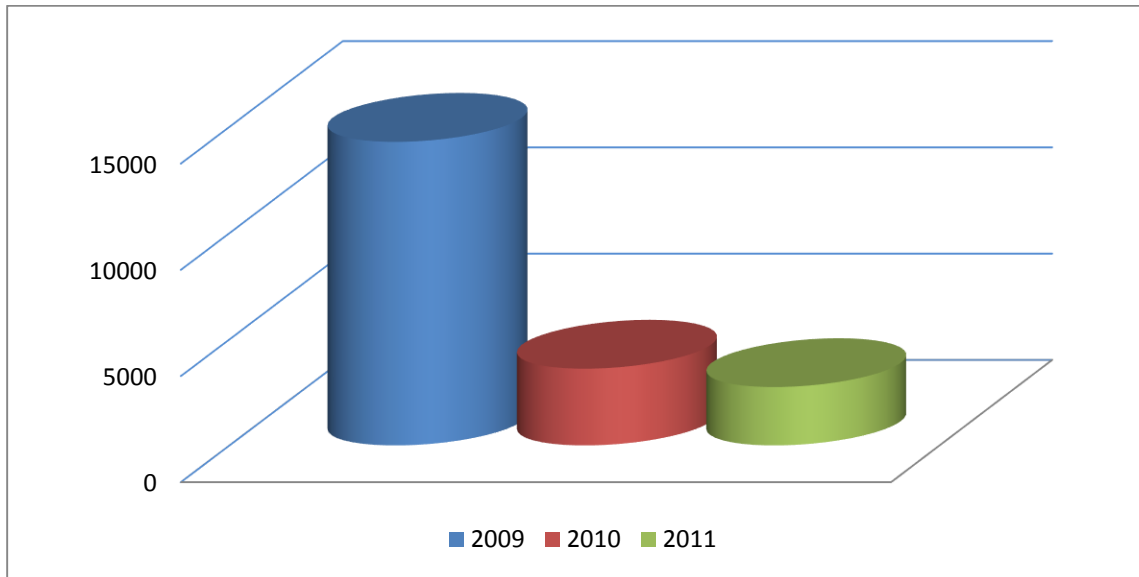


Рис. 2.5. Зміна іншої поточної дебіторської заборгованості ТДВ „СК „Індіго” у 2017-2019 рр., тис. грн.

Підтверджує загальну тенденцію і наступний рисунок. Можна зробити припущення, що заборгованість контрагентів у 2017 р. була високою по більшості пунктів перш за все під впливом загальної тенденції на ринку у кризовий період.

На ТДВ „Страхова компанія „Індіго” дебіторська заборгованість обліковується та відображається у фінансовій звітності за строками погашення. Вважаючи, що у загальній сумі дебіторської заборгованості найбільшу питому вагу складають дві статті: дебіторська заборгованість за роботи, товари та послуги, а також інша поточна дебіторська заборгованість, то і за строками

погашення обліковуються та відображуються у фінансовій звітності саме ці дві статті (табл. 2.3.- 2.5).

Таблиця 2.6.

Динаміка дебіторської заборгованості за строками погашення у 2017 р.

Показник	Всього на кінець року	у т.ч. за строками непогашення					
		до 3 місяців	Відсоток до загальної суми, %	від 3 до 6 місяців	Відсоток до загальної суми, %	від 6 до 12	Відсоток до загальної суми, %
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6682,30	5941,23	88,91	96,89	1,45	641,50	9,60
Інша поточна дебіторська заборгованість	14292,50	6167,21	43,15	7074,79	49,50	1044,87	7,31
Усього	20974,80	17048,32	81,28	2240,11	10,68	1686,37	8,04

Значну частину заборгованості складала Інша поточна дебіторська заборгованість на суму 14292,5 тис. грн. у порівнянні з 20974,8 тис. грн. загальної заборгованості, що не є звичайною ситуацією при фінансово-господарській діяльності. Це поодинокий випадок у 2017 році, що ми могли спостерігати на рисунках, зображених вище.

Таблиця 2.7

Динаміка дебіторської заборгованості за строками погашення у 2018 р.

Показник	Всього на кінець року	у т.ч. за строками непогашення					
		до 3 місяців	Відсоток до загальної суми, %	від 3 до 6 місяців	Відсоток до загальної суми, %	від 6 до 12	Відсоток до загальної суми, %

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6 425,5	5 140,4	80,0	196,0	3,1	1 089,1	17,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	3 618,3	1 627,9	45,0	1 990,4	55,0	-	-
Усього	10 043,8	7 542,9	75,1	1 036,5	10,3	1 464,4	14,6

У 2018 році ситуація змінилась, а отже стабілізувалася, про що ми можемо спостерігати у Таблиці 2.4. Дебіторська заборгованість майже не змінилась, але при цьому Інша ДЗ зменшилася майже у чотири рази.

Таблиця 2.8.

Динаміка дебіторської заборгованості за строками погашення у 2019 р.

Показник	Всього на кінець року	у т.ч. за строками непогашення					
		до 3 місяців	Відсоток до загальної суми, %	від 3 до 6 місяців	Відсоток до загальної суми, %	від 6 до 12	Відсоток до загальної суми, %
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	5 284,4	3 797,9	71,87	613,5	11,61	873,0	16,52
Інша поточна дебіторська заборгованість	2 752,6	1 935,9	70,33	816,7	29,67	-	-
Усього	8 037,0	5 768,2	71,77	1 027,9	12,79	1 240,9	15,44

Аналізуючи дану таблицю, спостерігаємо зменшення загальної кількості дебіторської заборгованості до 8 037,0 тис. грн. Інша ДЗ залишається на звичайному для даної галузі рівні.

Таким чином, на основі проведених розрахунків, які наведені у таблицях та зображені на рисунках ми проаналізували дебіторську заборгованість ТДВ „СК „Індіго” у 2017 – 2019 рр. у відповідних роках.

Загальну динаміку дебіторської заборгованості представимо у графічному вигляді на рис. 2.6.

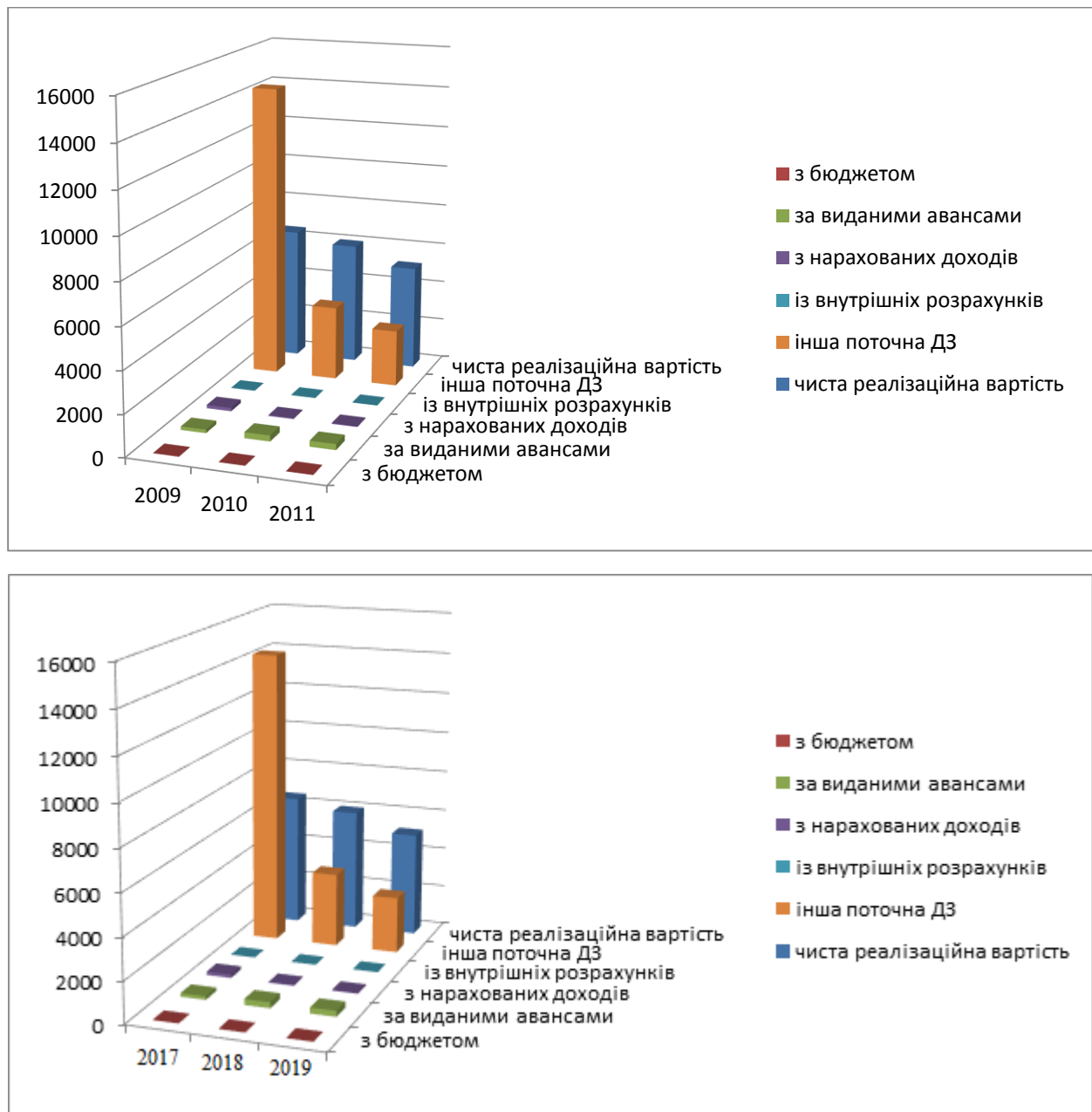


Рис. 2.6 Динаміка дебіторської заборгованості ТДВ „СК „Індіго” у 2017-2019 рр., тис. грн.

Отже на Рис. 2.6. можемо спостерігати тенденції дебіторської заборгованості за три останні роки у розрізі відповідних позицій. Вище було проаналізовано кожна з них. Загалом варто відмітити нетипово високий рівень Іншої поточної ДЗ, що, проте, була погашена у 2018 році; також стабільне

зменшення дебіторської заборгованості у вигляді чистої реалізаційної вартості ДЗ компанії.

Таблиця 2.9

Показники ефективності управління дебіторською заборгованістю ТДВ „СК „Індіго” у 2018 – 2019 рр., тис. грн.

Показники	2018	2019	Відхилення 2018 – 2019	
			Абсолютне, грн	Відносне, %
Коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості, разів	2,46	5,32	2,86	216,44
Термін обертання дебіторської заборгованості, днів	146,49	67,68	-78,81	46,20

На основі проведеного дослідження можливо зробити наступні висновки. Протягом проаналізованого періоду коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості збільшився майже на 40 % відсотків, тобто у 2019 році дебіторська заборгованість оберталася на досліджуваному підприємстві 5 разів з терміном обороту 68 днів, а у 2018 році тільки 3 рази з терміном обороту 147 днів. Це свідчить про прискорення ділової активності підприємства та зменшення неплатежів між підприємством та покупцями. Таким чином, спостерігається позитивна тенденція.

2.3. Система контролінгу та аудиту дебіторської заборгованості на підприємстві

Аудит - це перевірка публічної бухгалтерської звітності, обліку, первинних документів та іншої інформації щодо фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання з метою визначення достовірності їх звітності, обліку, його повноти і відповідності чинному законодавству та встановленим нормативам.[32, с.56]

Аудит має свій метод дослідження, який ґрунтується на основних положеннях діалектичних методів пізнання і на законах політичної економії. В

аудиторській практиці використовується аналіз, який тісно пов'язаний із синтезом. В тісному зв'язку з ним є такі категорії пізнання як індукція і дедукція. Таким чином об'єкт вивчається від часткового до загального.

Дедукція – спосіб логічного мислення, який полягає у русі від загального до одиничного. Дедуктивний метод використовують аудитори при вивченні фінансово – господарської діяльності підприємства, системи бухгалтерського обліку і взагалі ефективності системи управління. Таким чином індуктивні та дедуктивні методи в практиці використовуються взаємопов'язано. [41, с.118]

Методи аудиту – сукупність способів, прийомів для дослідження стану об'єктів, що вивчаються. Їх можна згрупувати так:

- 1) прийом, що дозволяє вивчити кількісний та якісний стан об'єкта;
- 2) дозволяє визначити відхилення фактичного стану від діючих норм;
- 3) пов'язані з оцінкою стану об'єкту (в минулому, теперішньому і майбутньому).

Мета аудиту дебіторської заборгованості – це підтвердження достовірності, повноти, реальності та законності обліку дебіторської заборгованості у звітності, тобто в балансі підприємства.

В процесі проведення аудиту ТДВ «Страхова компанія «Індіго» за відповідний період були здійснені наступні задачі:

- оцінено систему внутрішнього контролю за дебіторською заборгованістю, для чого визначено сильні та слабкі сторони контролю, що впливають на проведення щорічних аудиторських процедур;
- виявлено дані, які можна використовувати при щорічних аудиторських процедурах;
- складено програму та методику проведення аудиту дебіторської заборгованості;
- здійснено аудит дебіторської заборгованості;
- видано кваліфікований аудиторський висновок.

Були використані наступні джерелами інформації для проведення аудиту дебіторської заборгованості:

- нормативні документи по аудиту;
- річна та квартальна звітність;
- головна книга;
- касова книга;
- регістри синтетичного та аналітичного обліку;
- первинні документи за період.[42, с.39-61]

Аудит компанії здійснювався відповідно до методів контролю, які застосовуються при аудиті дебіторської заборгованості:

1. Нормативно-правове регулювання, тобто визначення законності заборгованості, правомірності господарських операцій, в результаті яких вона виникла.

2. Документальний, тобто перевірка документального підтвердження сум заборгованості, перевірка регістрів синтетичного та аналітичного обліку у співставленні з даними первинних документів, розрахунково-обчислювальні перевірки та ін.

3. Фактичний, тобто інвентаризація дебіторської заборгованості.

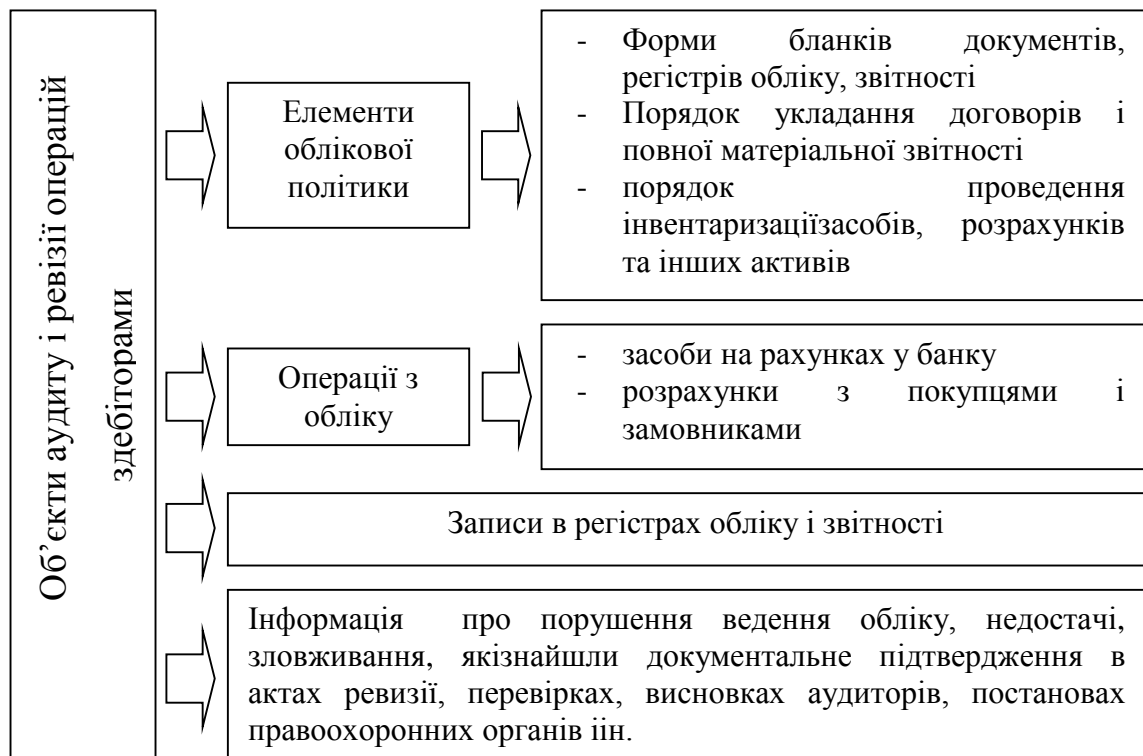


Рис. 2.7. Об'єкти аудиту операцій з активами

При здійсненні аудиту розрахунків ТДВ «Страхова компанія «Індіго» з дебіторами були застосовані наступні методичні прийоми:

1. Органолептичні:

а) інвентаризація, що встановлює фактичну наявність основних засобів, нематеріальних активів, запасів, готової продукції чи сировини, а також стан розрахунково-кредитних стосунків.

2. Розрахунково-аналітичні:

а) економічний аналіз: застосовують визначенні резерву сумнівних боргів, безнадійної дебіторської заборгованості;

б) аналітичні розрахунки: перевірка правильності визначення резерву сумнівних боргів та їх класифікація.

3. Документальні:

а) за формою: встановлюють дотримання нормативно-правових актів при відображенні дебіторської заборгованості у первинних документах, облікових реєстрах. Для встановлення юридичної сили первинного документу

перевіряють наявність відповідних реквізитів: найменування документу та його коду: дати складання: зміст господарської операції; вимірників господарської операції (у кількісному і вартісному виконанні). Перевіряють справжність підписів, наявність штампів і печаток;

б) за змістом: відповідність характеру відображеній у ньому господарській операції, обґрунтованість цін, застосування кількісних вимірників довгострокових активів і операцій,

в) зустрічна перевірка документів: звіряють супровідні документи постачальників позаоборотних активів (рахунки-фактури, ТТН) з документами на оприбуткування таких цінностей на даному підприємстві.

Як свідчить зарубіжний і вітчизняний досвід аудиторської практики, аудиторська перевірка складається з окремих послідовних етапів, які в узагальненому вигляді можна назвати так: підготовчий, проміжний, етап фізичної перевірки, основний (етап аудиту окремих статей звітності), заключний етап. Вважається, що аудитор повинен приступити до виконання аудиту ще до закінчення звітного періоду, який буде перевірятись. На жаль, цього правила не завжди дотримують українські аудитори, що деякою мірою погіршує якість аудиту.

При проведенні аудиту були використані відповідні джерелами аудиту, такі як: накази і розпорядження по підприємству, авансові звіти з прикладеними до них виправдувальними документами про використання підзвітних сум, звіти касира з прикладеними прибутковими і видатковими касовими документами, Головна книга, баланс підприємства, дані аналітичного і синтетичного обліку з рахунків.

Важливим питанням є оцінка дебіторської заборгованості для відображення її в балансі підприємства. Згідно зі Стандартом 10 дебіторська заборгованість має відображатись у балансі за чистою реалізаційною вартістю, тобто за реальною сумою заборгованості, яку підприємство може мати. Необхідно також врахувати знижки з ціни, що їх надають клієнтові, а також повернення товарів покупцями. Для аудиту важливо знати відсоток безнадійної

дебіторської заборгованості, для того щоб перевірити інформацію про створення резерву сумнівних боргів. Згідно з принципом обережності підприємство повинно наприкінці року визначити суму безнадійних боргів і створити резерв для її погашення за рахунок витрат поточного року. Для отримання інформації про реальний стан дебіторської заборгованості можна надіслати листи-запити підприємствам-боржникам про звірку даних та самостійно провести зустрічні перевірки. Особливу увагу аудитор має зосередити на контролі позовної давності заборгованості, що значиться на балансі як реальна, а насправді строки її стягнення через арбітраж чи суд адміністрацією підприємства пропущені, тому вона підлягає списанню на збитки.

Аудитором виявлені причини безгосподарності, місце утворення збитків та винних за них осіб. З'ясовано, що немає випадків приховування дебіторської заборгованості відбиттям в балансі вгорнутого сальдо замість розгорнутого. Перевірено заборгованість у розрізі окремих покупців, замовників і дат виникнення заборгованості, термін утворення якої більше року.

Вивчені показники якості та ліквідності дебіторської заборгованості. За даними відомості обліку з покупцями і замовниками аудитор склав аналітичну таблицю, за якою проведено аналіз стану дебіторської заборгованості за строками виникнення. Щомісячне ведення такої відомості дає змогу бухгалтеру аналізувати дебіторську заборгованість і своєчасно вживати заходів щодо усунення простроченої заборгованості. Такий аналіз дебіторської заборгованості, як було зазначено вище, здійснюється за даними внутрішньої звітності підприємства і використовується для потреб управління. Але, як відомо, зовнішні користувачі інформації, які перебувають у ділових взаємовідносинах з підприємством, також дуже зацікавлені мати інформацію про його дебіторську заборгованість, оскільки зростання її завжди свідчить про нестабільний фінансовий стан. Тому для аудитора дуже важливо дати достовірну оцінку такої заборгованості.

На підприємстві є дебіторська заборгованість, щодо якої минув строк позовної давності; вивчено питання про правильність списання сум за рішенням керівника підприємства і з'ясовано, на який рахунок вона віднесена. Згідно перевірки законність таких списань підтверджено.

Контроллерові слід також звернути увагу на законність проведених операцій щодо кожної суми заборгованості, виявити терміни і умови виникнення заборгованості, а також винних в цьому осіб.

Перевіряючи розрахунки з покупцями і замовниками з використанням векселів необхідно звернути увагу на своєчасність і правильність відображення вексельного відсотка по отриманих векселях. Крім того, необхідно визначити причини неплатежів, якщо є факти простроченої заборгованості, чи немає порушень терміну позовної давності, чи правильно проводилося ціноутворення при реалізації продукції (робіт, послуг) при використанні націнок (знижок), чи немає навмисних розрахунків з покупцями і замовниками нижче за собівартість відвантаженої продукції при бартерних угодах, взаємозаліках, розрахунках з використанням чеків, акредитивів, векселів.

Таблиця 2.10.

Програма аудиту дебіторської заборгованості на ТДВ „Страхова компанія „Індіго”

№	Показник	Контрольні процедури
1	Стан бухгалтерського фінансового обліку	Проводиться вибірково Проводить за допомогою таких прийомів, як формальна, юридична перевірка, опитування, попередня аналітична перевірка
2	Перевірка виконання договірної дисципліни для перевірки стану дебіторської заборгованості	Проводиться вибірково Проводиться за допомогою таких прийомів, як тестування, зустрічна перевірка, сканування, підтвердження
2	Реальність та правильність оцінки грошових коштів на підприємстві	Проводиться вибірково Проводиться за допомогою таких прийомів, як оцінка, аналітичний огляд, камеральна перевірка, арифметична перевірка, перевірка нормативно – правового регулювання що

		застосовується для оцінки матеріалів на підприємстві
3	Своєчасність оприбуткування грошових коштів та ін від покупців, замовників, підзвітних осіб	Проводиться вибірково Проводиться за допомогою таких прийомів, як сканування, тестування, аналітичний огляд
4	Правильність заповнення первинних документів	Проводиться суцільно Проводиться за допомогою таких прийомів, як сканування, арифметична та аналітична перевірка
5	Правильність відображення сум дебіторської заборгованості, грошових коштів та фінансових інвестицій у регістрах синтетичного та аналітичного обліку	Проводиться вибірково Проводиться за допомогою таких прийомів, як арифметична та аналітична перевірка
6	Перевірка сум фінансових зобов'язань	Проводиться суцільно Проводиться за допомогою таких прийомів, як сканування, арифметична та аналітична перевірка, інвентаризація
7	Відображення дебіторської заборгованості та фінансових інвестицій у податковому обліку	Проводиться суцільно Проводиться за допомогою таких прийомів, як сканування, арифметична та аналітична перевірка

Висновок аудитора щодо фінансової звітності Товариства з додатковою відповідальністю «Страхова компанія «Індіго» станом на 31.12.2019 р. представлений в наступному вигляді:

«Ми провели аудит фінансової звітності Товариства з додатковою відповідальністю "Страхова компанія "Індіго" за 2019 р.

На нашу думку, фінансова звітність Товариства з додатковою відповідальністю "Страхова компанія "Індіго" станом на 31.12.2019 р. складена на підставі та з врахуванням Положень (стандартів) бухгалтерського обліку України та Закону України №996-XIV „Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 р. та достовірно у всіх суттєвих аспектах відображає фінансовий стан Товариства згідно з визначеною законодавством

концептуальною основою складання фінансової звітності та прийнятою обліковою політикою»

Отже, згідно з проведеним дослідженням аудиту ТДВ «Страхова компанія «Індіго», а отже, і аудитом дебіторської заборгованості, можна зробити висновок, що компанія дотримується норм законодавства та відображає у фінансовій звітності достовірні дані. Звідси зробимо висновок, що використані дані при контролінгу дебіторської заборгованості коректні та достовірні.

Висновки до 2 розділу.

В результаті роботи над цією частиною було встановлено, що Страхова компанія "Індіго" - це клієнтоорієнтована перспективна компанія на ринку страхування, яка користується повагою партнерів і Клієнтів. Має ліцензії на всі добровільні (16 ліцензій) та два обов'язкових види страхування та надає своїм Клієнтам страховий захист за різними видами ризиків.

Необхідно відзначити, що такі види страхування, як страхування від нещасних випадків, страхування власного життя, страхування дітей і страхування відповідальності не користуються популярністю в Україні, хоча в більшості країн на них припадає найбільший обсяг продажу. Крім того, на сьогоднішній день зявилося багато спеціалізованих компаній з іноземним капіталом, які спеціалізуються на страхуванні життя. Але більшість експертів все одно не прогнозують зростання ринку.

Ринок страхових послуг залишається найбільш капіталізованим серед інших небанківських фінансових ринків. Загальна кількість страхових компаній станом на 30.06.2020 становила 443, у тому числі СК "life" - 63 компанії, СК "non-life" - 380 компаній, (станом на 30.06.2019 - 446 компаній, у тому числі СК "life" - 65 компаній, СК "non-life" - 381 компанія).

Було проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності ТДВ „Страхова компанія „Індіго”, та представлено у таблиці. З чого дізнаємося про дещо негативну динаміку функціонування підприємства. Зменшуються

обсяги отриманого прибутку, що є основним фактором зростання обсягу власного капіталу. Так, чистий дохід від реалізації продукції за аналізований період зменшився на 8157,60 тис.грн. При цьому обсяг отриманого чистого прибутку підприємства знизився на 1638,60 тис. грн. у 2019 році у порівнянні з обсягом чистого прибутку у 2018 році. Дані підтверджують необхідність широкого використання контролінгу. Особливо при складних ситуаціях на підприємстві. Проте рейтинг компанії зростає, страхові виплати здійснюються регулярно, тож можна припустити що тенденція тимчасова.

Дебіторську заборгованість на ТДВ „Страхова компанія „Індіго” представлено такими статтями, як дебіторська заборгованість за роботи, товари, послуги; дебіторська заборгованість за розрахунками із нарахованих доходів; дебіторська заборгованість за виданими авансами; інша поточна заборгованість та векселі одержані.

Розглядаючи представлені дані у розділі необхідно відмітити, що впродовж 2017 – 2018 року загальна сума дебіторської заборгованості зменшилася майже на 7,2 %, у 2019 р., відбулося подальше значне зменшення. У 2019 р. таке коливання відбулося за рахунок всіх статей, таких як: зменшення дебіторської заборгованості за послуги, зменшення дебіторської заборгованості за нарахованими доходами на, зменшення іншої дебіторської заборгованості.

У 2018 р. коливання загальної суми дебіторської заборгованості відбулося за рахунок таких статей як: зменшення дебіторської заборгованості за роботи, товари та послуги, зменшення дебіторської заборгованості за нарахованими доходами, збільшення дебіторської заборгованості за виданими авансами.

В результаті роботи над цією частиною було встановлено, що аудит це одна з важливих галузей діяльності, яка забезпечте перевірку правильності та достовірності проведення господарських операційна підприємстві, їх аналіз та оцінку. Також зясували, що аудит є важливим аспектом у діяльності підприємства. Результати аудиторських перевірок шороко використовується для роботи контроллера. В наслідок того, що дебіторська заборгованість – це одна з досить складних та швидкозмінючихся категорій на підприємстві, яка

потребує суцільної перевірки як з боку фахівців підприємства, так і з боку зовнішніх аудиторів. В роботі проаналізовано основні прийоми контролінгу та розглянуто програму контролінгу дебіторської заборгованості.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНТРОЛІНГУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ

3.1. Оптимізація структури дебіторської заборгованості на підприємстві

Для управління дебіторською заборгованістю компанії потрібна різна інформація про дебіторів і їх платежі. Як правило, такі відомості можна отримати шляхом доопрацювання системи бухгалтерського обліку. Проте, перш ніж приступити до доопрацювання системи, слід визначити принципи обліку і контролю дебіторської заборгованості.

Проблеми управління дебіторською заборгованістю, з якими стикаються підприємства, достатньо типові (які частково зустрічаються на підприємства, що аналізується):

- немає достовірної інформації про терміни погашення зобов'язань компаніями-дебіторами;
- не регламентована робота з простроченою дебіторською заборгованістю;
- відсутні дані про зростання витрат, пов'язаних із збільшенням розміру дебіторської заборгованості і часу її оборотності;
- не проводиться оцінка кредитоспроможності покупців і ефективності комерційного кредитування;
- функції збору грошових коштів, аналізу дебіторської заборгованості і ухвалення рішення про надання кредиту розподілені між різними підрозділами. При цьому не існує регламентів взаємодії і, як наслідок, відсутні відповідальні за кожен етап.

Пропонуємо розглянемо докладніше способи вирішення перерахованих проблем, а також основні елементи системи контролінгу дебіторською заборгованістю.

Для контролінгу дебіторською заборгованістю потрібна наступна інформація:

- дані про виставлених дебіторам рахунках, які не сплачені на справжній момент;
- час прострочення платежу по кожному з рахунків;
- розмір безнадійної і сумнівної дебіторської заборгованості, оціненої на підставі встановлених внутрішньофірмових нормативів;
- кредитна історія контрагента (середній період прострочення, середня сума кредиту).

Критичний термін оплати - дата, не пізніше за яку повинен бути здійснений платіж по наданому комерційному кредиту. Для того, щоб мати можливість контролювати критичний термін оплати, потрібно враховувати тривалість відстрочення платежу, а також дату виникнення дебіторської заборгованості. Моментом виникнення дебіторської заборгованості вважається дата переходу права власності на продукцію від продавця до покупця, встановлена в договорі. Це може бути дата підписання договору, відвантаження товару з складу продавця, дата надходження продукції до покупця і т.д.

У більшості договорів на постачання товарів з розстрочкою платежу критичний термін оплати визначається шляхом збільшення встановленої кількості днів до дати виникнення дебіторської заборгованості. Для спрощення розрахунку критичного терміну оплати можна порекомендувати виділити типові для компанії умови надання відстрочення платежу і реалізувати можливість їх обліку в системі управління дебіторською заборгованістю.

При цьому слід зазначити, що в будь-якій компанії можуть виникати випадки, коли полягають договори, умови оплати в яких відрізняються від типових. В цьому випадку дуже важливо не використовувати в обліку типові умови, які спотворюють звітність по погашенню дебіторської заборгованості, а ділити суму рахунку, виставленого за цим договором, на таку кількість складених сум, по якій можна для кожної з них однозначно розрахувати критичний термін оплати.

Порядок співвідношення платежів, що поступили, з виставленими рахунками.

Ускладнюють управління дебіторською заборгованістю випадки, коли декілька виставлених рахунків погашаються одним платіжним дорученням або, навпаки, коли один рахунок погашається декількома платіжними дорученнями. В цьому випадку не завжди ясно, за що розплатився дебітор і який з рахунків прострочений. Якщо в призначенні платежу дебітором не вказане інше, ми рекомендуємо використовувати метод ФІФО, тобто вважати, що покупці спочатку погашають найбільш ранній з виставлених і несплачених рахунків.

Основним інструментом контролю дебіторської заборгованості служить реєстр старіння дебіторської заборгованості. Реєстр старіння є таблицею, що містить несплачені суми рахунків, які групуються по періодах прострочення платежу. Угрупування здійснюється виходячи з політики компанії в області кредитування контрагентів. Наприклад, менеджмент компанії може вважати, що прострочення платежу протягом семи днів допустиме, при перевищенні цього терміну слід активно працювати з контрагентом по поверненню дебіторської заборгованості, а у разі прострочення більше 30 днів звертатися до суду. Відповідно аналогічно будуть побудовані групи в реєстрі старіння дебіторської заборгованості: 0-7 днів, 8-15, 16-30, понад 30.

Можна порекомендувати порівнювати середньозважений час прострочення і періоду кредитування по дебіторові і в цілому по компанії з аналогічними показниками попередніх періодів. Щоб порівняння було коректним, необхідно з розрахунку середньозваженого часу прострочення платежу виключити рахунки, дебіторська заборгованість по яких на даний момент визнана безнадійною. Якщо з розрахунку не виключити безнадійну дебіторську заборгованість, це приведе до того, що вся безнадійна заборгованість, що виникла в попередніх періодах і не списана компанією, буде відображена в поточному періоді, що не дозволить провести коректне порівняння. Зіставлення середньозваженого часу прострочення і кредитування поточного і звітного періодів дозволить оцінити ефективність компанії політики комерційного кредитування, що проводиться. Очевидно, що

збільшення середньозваженого періоду прострочення в поточному періоді свідчатиме про низьку ефективність роботи з дебіторами, і навпаки.

Використовуючи дані про середній час прострочення платежу по контрагентах і в цілому по компанії по вже погашених рахунках можна значно підвищити точність планування надходження грошових коштів від дебіторів. Це спрощує процедуру побудови бюджету руху грошових коштів в частині прогнозування надходжень грошових коштів. Ми рекомендуємо для прогнозування надходження платежів від покупців використовувати коефіцієнти інкасації дебіторської заборгованості. Коефіцієнт інкасації визначається як відсоток від загальної суми платежу в певний інтервал часу.

Потижневий план надходження грошових коштів (можуть використовуватися і інші інтервали часу - декади, місяці) будується в результаті множення отриманих коефіцієнтів інкасації на запланований об'єм продажів. На підставі інформації про надходження грошових коштів можна достатньо точно прогнозувати касові розриви і планувати залучення додаткового фінансування.

Процес контролінгу дебіторською заборгованістю підприємства неможливий без кредитної політики — зведення правив, що регламентують надання комерційного кредиту і порядок стягнення дебіторської заборгованості. Кредитна політика приймається на рік, після закінчення якого уточнюються цілі і завдання, прийняті стандарти, підходи і умови. Приведемо типову структуру цього документа:

1. Цілі кредитної політики.
2. Тип кредитної політики.
3. Стандарти оцінки покупців.
4. Підрозділи, задіяні в управлінні дебіторською заборгованістю.
5. Дії персоналу.
6. Формати документів, використовуваних в процесі управління дебіторською заборгованістю.

Крім формалізації цілей управління дебіторською заборгованістю в кредитній політиці слід визначити завдання, рішення яких дозволить досягти цільових значень (наприклад, вихід на нові ринки збуту, завоювання більшої частки існуючого ринку, формування репутації, мінімізація вартості кредитних ресурсів). Кожне сформульоване завдання повинне мати кількісне вимірювання і терміни виконання.

Покупці, як правило, мають різні можливості по об'ємах закупівель, своєчасності оплати і претендують на різні умови надання відстрочення платежу.

Для того, щоб диференціювати умови комерційного кредитування, але при цьому уникнути зловживань з боку менеджерів відділу продажів, необхідно розробити алгоритм оцінки покупців.

Створення алгоритму диференціації умов надання відстрочення платежу припускає виконання ряду кроків.

1. Відбір показників, на підставі яких проводитиметься оцінка кредитоспроможності контрагента (своєчасність погашення раніше наданих відстрочень платежу, прибутковість бізнесу, ліквідність, розмір чистих оборотних активів і т. д.).

2. Визначення принципів привласнення кредитних рейтингів клієнтам компанії. Рейтинг привласнюється на певний період, після закінчення якого повинен переглядатися, наприклад, раз на місяць.

3. Розробка кредитних умов для кожного кредитного рейтингу, тобто визначення:

- ціни реалізації;
- часу відстрочення платежу;
- максимального розміру комерційного кредиту;
- системи знижок і штрафів.

При необхідності ухвалення стратегічного рішення, наприклад при виборі з двох покупців найбільш перспективного, слід враховувати ширший набір чинників, ніж об'єм закупівель і платіжна дисципліна. Можуть

використовуватися такі показники, як рентабельність продажів і перспективний об'єм реалізації покупцеві. Також важливий розгляд декількох характеристик: репутація клієнта на ринку і існування гарантів. Для проведення комплексної оцінки стратегічної привабливості того або іншого клієнта можуть використовуватися бальні системи оцінки перерахованих вище показників.

Виправдана схема розподілу відповідальності, при якій комерційна служба відповідає за продажі і надходження, фінансова служба бере на себе інформаційну і аналітичну підтримку, а юридична служба забезпечує юридичний супровід (оформлення кредитного договору, робота по стягуванню заборгованості через суд). Необхідно не тільки розподілити відповідальність між підрозділами, але і описати дії всіх зайнятих в управлінні дебіторською заборгованістю співробітників. Регламент управління заборгованістю підприємства, що пропонується нами, зображено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Регламент управління заборгованістю

Етап управління дебіторською заборгованістю	Процедура	Відповідальна особа (підрозділ)
Критичний термін оплати не наступив	Укладення договору	Менеджер по продажах
	Контроль відвантаження	Комерційний директор
	Виставляння рахунку	Фінансова служба
	Повідомлення про відвантаження (номера вагонів, машин, дати, вага)	
	Повідомлення про суму і розрахункові терміни погашення дебіторської заборгованості	
За 2-3 дні до настання критичного терміну оплати - дзвінок з нагадуванням про закінчення періоду відстрочення, а при необхідності - звірка сум		
Прострочення до 7 днів	При неоплаті в строк - дзвінок із з'ясуванням причин, формування графіка платежів	Менеджер по продажах
	Припинення поставань (до оплати)	Комерційний директор
	Надсилання попереджувального листа про нарахування штрафу	Фінансова служба
Прострочення від 7 до 30 днів	Нарахування штрафу	Фінансова служба
	Передарбітражне попередження	Юридичний

		відділ
	Щоденні дзвінки з нагадуванням	Менеджер по продажах
	Переговори з відповідальними особами	Менеджер по продажах
Прострочення від 30 до 60 днів	Відрядження відповідального менеджера, вживання всіх можливих заходів по досудовому врегулюванню	Менеджер по продажах
	Офіційна претензія (рекомендованим листом)	Юридичний відділ
Прострочення більше 60 днів	Подання позову до арбітражного суду	Юридичний відділ

Як зазначалося вище облікова політика ТДВ „Страхова компанія „Індіго” передбачає створення резерву сумнівних боргів, але на практиці такий резерв на підприємстві значно нижчий нормативних значень. Проте існує практика, коли кожні три місяці підприємство подає до суду на своїх боржників. Але, зазвичай, така процедура потребує певних матеріальних витрат, пов’язаних з юридичними послугами, консультаціями та судовими витратами. Отже, для зменшення витрат, пов’язаних з обслуговуванням дебіторської заборгованості, ми пропонуємо на підприємстві перерахувати та коректно відобразити резерв сумнівних боргів.

У попередньому розділі вже було розглянуто основні принципи створення та організації обліку РСБ згідно П(С)БО та МСФЗ. Створення РСБ регується П(С)БО № 10. Резерв можна створювати лише до тієї частини дебіторської заборгованості, яка є «фінансовим активом (крім придбаної заборгованості та заборгованості, призначеної для продажу)» (п. 7 П(С)БО 10). Звичайно, це має бути поточна заборгованість і вона не має належати до безнадійної[8, 9].

Отже, проаналізуємо три підходи до РСБ, які пропонуються ПСБУ та визначимо, який найбільш доцільно використати на досліджуваному підприємстві. Величина РСБ визначається за одним із методів:

- 1) застосування абсолютної суми сумнівної заборгованості;
- 2) застосування коефіцієнта сумнівності.

За першим методом величина РСБ визначається на підставі аналізу платоспроможності окремих дебіторів. За другим — величина резерву

розраховується множенням суми залишку дебіторської заборгованості на початок періоду на коефіцієнт сумнівності.

Розглянемо кожен із методів визначення РСБ окремо.

Про перший метод, крім того, що такий є, майже нічого не сказано у П(С)БО 10. Лише зазначено, що він ґрунтується на аналізі платоспроможності окремих дебіторів. Можна дійти висновку, що його варто застосовувати тим підприємствам, де кількість дебіторів є незначною, або щодо заборгованості іншої, ніж заборгованість за товари, роботи, послуги, тобто іншими «нестандартними» заборгованостями підприємства або за кожним окремим дебітором. У той же час, за результатами аналізу господарської діяльності ТДВ „Страхова компанія „Індіго” було встановлено, що підприємство має досить великий перелік дебіторів, тому використання цього методу буде не доречним на цьому підприємстві.

Другий метод - застосування коефіцієнта сумнівності - визначається множенням суми залишку дебіторської заборгованості на початок періоду на коефіцієнт сумнівності. Коефіцієнт сумнівності розраховується декількома способами:

- 1) визначення питомої ваги безнадійних боргів у чистому доході;
- 2) класифікація дебіторської заборгованості за строками непогашення;
- 3) визначення середньої питомої ваги списаної протягом періоду дебіторської заборгованості у сумі дебіторської заборгованості на початок відповідного періоду за попередні 3 — 5 роки.

Для розрахунку коефіцієнта сумнівності першим способом. Для цього підприємству треба спочатку обрати періоди для аналізу, а далі аналізувати неоплачені доходи в цих вибраних періодах. У П(С)БО 10[9] обрано період три роки. Але підприємство може самостійно обрати й інші періоди, як-от останній рік за місяцями, останні чотири квартали. Найголовніше, щоб ця інформація реально дозволила визначити сумнівність чи безнадійність тієї чи іншої заборгованості. Щоб визначити РСБ на кінець року, аналізують три попередні роки. Чистий дохід від реалізації товарів, робіт, послуг за попередні роки

беруть зі Звіту про фінансові результати за відповідні роки (форма №2) «Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)». Але з чистого доходу за відповідний період треба визначити ті суми, які не були оплачені в ті періоди. Це і буде чистий дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг на умовах наступної оплати. Також треба за ці періоди визначити суми дебіторської заборгованості, які визнані безнадійними. На нашу думку, для розрахунку РСБ за «товарними» заборгованостями слід аналізувати саме чистий дохід від реалізації товарів, а не весь сукупний чистий дохід.

Для розрахунку коефіцієнта сумнівності другим способом використовують два способи передбачені ПСБУ 10. Різниця між ними полягає в обраному періоді класифікації дебіторської заборгованості за строками непогашення. У першому прикладі вибрано період півроку, у другому — три роки. Перший варіант варто застосовувати підприємствам з великою кількістю дебіторів та регулярними продажами. Другий — підприємствам, у яких дебіторська заборгованість має нерегулярний характер.

У всіх випадках підприємству спочатку треба провести класифікацію дебіторської заборгованості за строками непогашення. Тобто вся дебіторська заборгованість, яка є на певну дату у підприємства, має бути поділена на групи. Наприклад, зі строком непогашення до 3-х місяців, від 3-х до 6-ти місяців, від 6-ти до 12-ти місяців. Далі треба обрати період спостереження, і його підприємство визначає самостійно, так само, як і період груп. За кожною із груп обирається сальдо дебіторської заборгованості на певну дату і визначається, яку частину таких заборгованостей буде визнано безнадійною в наступних періодах. Коефіцієнт сумнівності можна розрахувати як суму відношень фактично списаної безнадійної дебіторської заборгованості відповідної групи за n-ий місяць обраного для спостереження періоду до дебіторської заборгованості відповідної групи на кінець n-го місяця обраного для спостереження періоду, а суму треба поділити на кількість місяців в такому періоді.

Розрахунок коефіцієнту сумнівності третім способом проходить так: визначення середньої питомої ваги списаної протягом періоду дебіторської заборгованості у сумі дебіторської заборгованості на початок відповідного періоду за попередні 3 — 5 років. Це відносно новий спосіб визначення коефіцієнта сумнівності — його застосування починається з 01.01.2007 р. Щоправда, крім назви у П(С)БО 10, про нього більше нічого немає, тобто не наведено навіть прикладу.

Таким чином, на нашу думку найбільш доцільним на ТДВ „Страхова компанія „Індіго” для розрахунку РСБ буде використання коефіцієнту дебіторської заборгованості розрахованого за другим способом, який призначається для підприємств з великою кількістю дебіторів та регулярними продажами.

Одним з напрямків удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю є проведення комплексної автоматизації обліку та аналізу дебіторської заборгованості.

На нашу думку, для розрахунку розміру резерву по сумнівних боргах підприємства варто звернутися до міжнародної практики та використати підходи МСФЗ.

Метод відсотка від чистої реалізації в кредит

Грунтуючись на даних попередніх років, підраховується середній відсоток відносини між фактичними збитками від сумнівних боргів і чистою реалізацією в кредит. Далі цей відсоток застосовується до фактичної чистої реалізації звітного періоду для визначення розміру сумнівного боргу.

Детальний розрахунок резерву сумнівних боргів ТДВ „Страхова компанія „Індіго” з використанням методу чистої реалізації представлений у таблиці 3.2. Зазначимо, що під «реалізацією в кредит» варто розуміти реалізацію, що здійснюється з відстрочкою платежу. Тож і при розрахунку резерву сумнівних боргів враховується лише та сума, що не враховує суму продажів, здійснених за готівку.

Таблиця 3.2.

Результати розрахунку резерву сумнівних боргів ТДВ „Страхова компанія „Індіго” згідно методу чистої реалізації

Рік	Реалізація	Втрата по сумнівних боргах	Відсоток
2017	69 620,0	3 306,95	4,75
2018	29 041,2	993,21	3,42
2019	37 198,8	1 078,77	2,90
Всього	135 860,0	5 378,92	3,69

Метод реалізації в кредит робить наголос на Звіт про результати фінансово-господарської діяльності. За цього методу не завжди можна виміряти чисту собівартість дебіторської заборгованості. Концептуальною основою цього методу служить принцип відповідності, тому безнадійний борг заснований на реалізації. Метод простий і економічний у здійсненні. Відсоток, який застосовується до реалізації в кредит, повинен періодично оновлюватися [44, с. 38].

Метод нарахування резерву сумнівних боргів ДЗ за термінами оплати

Цей метод заснований на бухгалтерському залишку чистої дебіторської заборгованості. Він використовує попередні дані для визначення відсотка передбачуваної сумнівної дебіторської заборгованості. Основа методу полягає в оцінці чистої вартості дебіторської заборгованості - грошової суми, очікуваної доотриманню.

На противагу методу відсотка від чистої реалізації в кредит, метод оцінки дебіторської заборгованості за термінами оплати дозволяє підраховувати кінцеве сальдо резерву на сумнівні борги, необхідне для розрахунку чистої вартості дебіторської заборгованості. Поточний залишок резерву на сумнівні борги оновлюється за допомогою коригувальної проводки, щоб відповідати необхідному залишку. Витрати на сумнівні борги дебетуються на суму даної коректування.

Аналізуючи таблиці 3.3 – 3.5 можна дійти висновків, що загальна тенденція розрахунку резервів сумнівних боргів вірна. Що ми наглядно можемо спостерігати: зі зменшенням розміру дебіторської заборгованості зменшується і розмір резерву.

Варто пам'ятати одну з важливих концептуальних відмінностей даних методів наведених у МСФЗ. Метод нарахування резерву сумнівних боргів дебіторської заборгованості за термінами оплати – це балансовий метод. Тобто сума розрахованого резерву – це сума що відображається у Балансі. Зрозуміло, що сума резерву попереднього звітного періоду повинна бути скоригована до суми резерву сумнівних боргів, що була розрахована в поточному періоді.

На відміну від вище проаналізованого методу, метод відсотка від чистої реалізації в кредит відображається наростаючим підсумком. Так, наприклад, якщо на кінець попереднього року резерв складає 50 тис. грн., та в поточному періоді згідно даного методу було нараховано ще 70 тис. грн. тож на кінець звітного періоду резерв складатиме 120 тис. грн. (сума резерву попереднього періоду + сума резерву поточного періоду).

Обидва методи - відсоток від чистої реалізації в кредит і метод дебіторської заборгованості за термінами оплати – можуть бути використані разом. Кожен з них використовується для підтвердження іншого. Для проміжної звітності багато компаній засновують свої місячні коригувальні проводки на методі реалізації в кредит через його економічність. Однак наприкінці року вони перевіряють термін дебіторської заборгованості, щоб визначити рівень залишку резерву на сумнівні борги. Якщо залишок резерву (після коректування в кінці року) істотно відрізняється від залишку, передбаченого графіком строків оплати дебіторської заборгованості, необхідно провести коригування по відсотку, застосовуваним до реалізації в кредит.[44, с.43]

3.2. Удосконалення системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві

Створення системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємствах пропонуємо здійснювати по лінійному і функціональному принципам. В основі цих систем лежить поділ контрольних обов'язків окремих служб і їх менеджерів., тобто створення відокремленого відділу контролінгу.

Перевагами системи контролінгу на підприємстві в такому разі будуть:

1. Орієнтація на результати. Кінцева мета контролю складається не в тім, щоб зібрати інформацію, установити стандарти і виявити проблеми, а в тім, щоб вирішити задачі, які стоять перед підприємством.

2. Відповідність справі. Контроль на підприємстві відповідає контрольованому виду діяльності.

3. Своєчасність контролю полягає не у винятково високій швидкості чи частоті його проведення, а в тимчасовому інтервалі між проведенням вимірів чи оцінок, що адекватно відповідає контрольованому явищу. Значення найбільш придатного тимчасового інтервалу такого роду визначається з урахуванням тимчасових рамок основного плану, швидкості змін і витрат на проведення вимірів і поширення отриманих результатів.

На сьогоднішній день недоліками контролю за станом дебіторської заборгованості на даному підприємстві є:

1. Відсутність стратегічної спрямованості контролю, тобто відображення загальних пріоритетів підприємства та їх підтримка.

2. Відсутність простоти контролю. Найбільш ефективний контроль - це найпростіший контроль з погляду тих цілей, для яких він призначений. Найпростіші методи контролю вимагають менших зусиль і більш економічні.

3. Попередній недолік обумовлює і неекономічність контролю. Будь який контроль, що коштує більше, ніж він дає для досягнення цілей, не поліпшує контролю над ситуацією, а направляє роботу з помилковому шляху.

До контролю за станом дебіторської заборгованості необхідно залучати весь персонал пов'язаний зі збутом та обліком підприємства, тому що кращий контроль — це самоконтроль. Для того щоб підвищити надійність контролю, необхідно розширювати границі повноважень персоналу.

Необхідно створення комплексної системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємствах, що дозволяє підвищити й оптимізувати результати роботи підприємства, його окремих підрозділів і в остаточному підсумку вирішити проблему ліквідності. Досягнення поставленої цілі можливо шляхом логічного аналізу проблем, що можуть виникнути в процесі створення комплексної системи управління дебіторською заборгованістю підприємства, причин їх появи і засобів, які дозволяють нейтралізувати негативні впливи [43, с. 46].

Слід зазначити, що на підприємствах присутня управлінська інформація з приводу формування дебіторської заборгованості, для проведення аналізу доступна не тільки бухгалтерська інформація, що в свою чергу дає можливість для детального вивчення складу заборгованості. Для покращення аналітичної роботи пропонуємо вдосконалення управлінського обліку, як засобу стратегічного управління дебіторською заборгованістю підприємства. Під стратегічним управлінням дебіторською заборгованістю розуміється аналітична система для співвіднесення значимої бухгалтерської інформації зі стратегією підприємства [46, с.75].

Бухгалтерський облік забезпечує кількісною інформацією процес прийняття і реалізації управлінських рішень. Інформаційний зв'язок між фінансовим і управлінським обліком ніякими законодавчими нормами і стандартами не регламентується. Проте, інформація управлінського обліку повинна бути погоджена і порівнянна з інформацією фінансового обліку. Для забезпечення такої порівнянності варто уважно поставитися до процесу розробки облікової політики підприємства, що повинна формуватися спільними зусиллями головного бухгалтера і фінансового директора [26].

У сучасних умовах підприємству для нормальної господарської діяльності необхідно мати загальну систему обліку, що має стратегічну орієнтацію.

У цьому випадку облікова інформація буде сприяти процесу розробки і реалізації ділової стратегії підприємства, а інструменти бухгалтерського обліку будуть уписані в процес стратегічного управління. Перехід від управлінського аналізу дебіторської заборгованості до стратегічного управління нею є основною задачею на майбутнє. Успіх цього переходу буде сприяти росту значення управлінського обліку.

Для того, щоб система управління дебіторською заборгованістю на підприємстві була ефективною, пропонуємо орієнтуватися на реалізовану стратегію, а загальна система обліку повинна ґрунтуватися на альтернативних можливостях. У процесі виконання планів контролювати й аналізувати одержувані результати й ефект, а при необхідності здійснювати коректування цілей, планів і організаційного забезпечення [33, с.128].

Також, на підприємствах не використовують, у своїй більшості, графічну і математичну моделі точки беззбитковості для аналізу взаємозв'язку «витрати-випуск» і прийняття управлінських рішень про економічну доцільність виробництва окремих видів виробів, додаткового використання вільних потужностей, що обмежує застосування системи «директ-кост»; реалізації продукції на умовах комерційного кредиту; та форм розрахунків.

Контролінг дебіторської заборгованості не може виконувати свою роль ізольовано. Його необхідно погоджувати і координувати з іншими сферами контролінгу на підприємстві, щоб успішно на практиці здійснити постановку цілей.

В рамках стратегічного контролінгу дебіторської заборгованості необхідно мати інформацію для прогнозування, що дозволить з'ясувати, як можна оцінити майбутнє положення. В області оперативних дій стратегічний контролінг впливає на контрольну інформацію, на пристосування, адаптацію інструментарію мережної політики.

Таким чином, контролінг дебіторської заборгованості на підприємстві повинен бути системоутворюючим елементом, тобто він повинен створювати і розвивати інтегровану систему управління дебіторською заборгованістю, що здійснює з'єднання планування збуту з розрахунком кінцевих результатів і калькуляцією витрат по окремих статтях.

Наскільки ж економічно обґрунтованим є впровадження системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві? Одразу можна визначити, що існує певна складність при оцінці ефективності впровадження системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві. Наприклад, коли ми оцінюємо ефективність інвестиційного проекту, мета якого полягає у виробництві та реалізації на ринку товарів та послуг, то ми порівнюємо доходи від впровадження проекту з витратами на його реалізацію. Мета ж контролінгу дебіторської заборгованості полягає в іншому — він не створює доходів; мета впровадження контролінгу дебіторської заборгованості полягає в запобіганні виникнення простроченої та безнадійної дебіторської заборгованості від неправильно прийнятих управлінських рішень у сфері збуту на розрахунків шляхом їх своєчасної корекції. Однак, різні хибні рішення можуть призводити до різних розмірів збитків: невірне рішення у виборі розрахункової стратегії коштують набагато більше, ніж скажімо, невірні рішення з приводу збуту. З цього можна зробити висновок, що достовірно оцінити економічну ефективність контролінгу дебіторської заборгованості досить проблематично. Для того, щоб визначити економічну ефективність впровадження контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві, необхідно застосовувати наступне:

По-перше, класифікувати рішення, які приймаються у сфері управління дебіторською заборгованістю на стратегічні і тактичні. Далі необхідно оцінити, скільки в середньому коштують помилки при прийнятті хибних стратегічних і тактичних рішень (збитки від прийняття невірних рішень необхідно визначати як відсоток від обсягу простроченої та безнадійної заборгованості).

Далі необхідно оцінити імовірність помилки при прийнятті стратегічних і тактичних рішень. Економічну ефективність впровадження системи контролінгу дебіторської заборгованості, тобто обсягу простроченої та безнадійної заборгованості, яким він запобігає можна визначити таким чином:

$$E = P^A Q + P_T U O \quad (1)$$

P_c , P_t - імовірність помилки при прийнятті стратегічних і тактичних рішень відповідно,

V^A V_r - рівень збитків при прийнятті хибних стратегічних і тактичних рішень,

Q - обсяг простроченої та безнадійної заборгованості [34, с. 157].

У якості обсягу простроченої та безнадійної заборгованості пропонуємо брати заборгованість підприємства за останній період.

Від початку формування ринкових відносин в Україні і донині існує чимало актуальні нерозв'язаних питань, пов'язаних з обліком дебіторської заборгованості. Це відповідно обумовлює постійний перегляд нормативних актів і регламентуючих документів, вироблення нових шлях удосконалення організації та методики обліку розрахунків з дебіторами.

Для найбільш повного дослідження дебіторської заборгованості як об'єкту обліку і аудиту було з'ясування проблемних питань, що існують під час її відображення в регістрах бухгалтерського обліку на підприємстві. На основі аналізу наукових праць і проведення досліджень на даному підприємстві у сфері обліку можна назвати кілька проблемних питань:

- відсутність чіткої схеми деталізації та співвідношення різних видів дебіторськ заборгованості у загальній їх структурі. Крім цього, співвідношення кредиторської дебіторської заборгованостей на різних підприємствах одної галузі буває неоднаковим, і не дозволяє встановити балансування між ними;

- вивчення обліку сумнівних боргів, зокрема резерву на їх покриття з метою зближень бухгалтерського та податкового обліку;

- потреба змін у будові регістрів аналітичного та синтетичного обліку дебіторськ заборгованості.

Для прийняття управлінських рішень важливе значення має повнота й об'єктивність інформації пов'язаної з дебіторською заборгованістю. Вирішення багатьох проблемних питань дозволить значно вдосконалити організацію та методику обліку розрахунків з дебіторами.

Для створення ефективної системи контролю за якістю обліку розрахунків із дебіторами пропонуємо розробити чітку та досконалу класифікацію дебіторської заборгованості, уніфікувати способи її оцінки і документів аналітичного обліку. Це, відповідно, дозволить накопичувати інформацію про розрахунки дебіторами з різними рівнями деталізації й узагальнення.

Пропонуємо розробити також моделі співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованостей і певного інструментарію, який дозволив би швидко та якісно виявляти негативні явища, що впливають на кількісні та якісні зміни цих заборгованостей. Бажаним для страхової компанії є співвідношення коли кредиторська заборгованість переважає дебіторську на 10-20%. Однак, як показують дослідження, на деяких підприємствах кредиторська заборгованість переважає зобов'язання дебіторів у 10 і більше разів. Цьому можуть сприяти певні причини, і саме їх аналіз дозволить прийняти відповідні управлінські рішення.

При проведенні такого аналізу було враховано специфіку підприємства, сезонність їх роботи, зв'язки з покупцями та постачальниками тощо. Також зважено принцип "Вимагай оплати якомога швидше та оплачуй якомога пізніше", який дозволяє довший період володіти певними активами й отримувати від них вигоду. Крім цього, наявність великих обсягів дебіторської заборгованості, як вірно говорить Ф. Ф. Бутинець, спричиняє низьку платоспроможність підприємства. Відзначимо, що значна сума кредиторської заборгованості не завжди є негативним явищем; зокрема, коли підприємство володіє такою кількістю високоліквідних активів, при погашенні заборгованості ними це суттєво не вплине на подальшу його діяльність.

Отже, створення ефективної моделі обліку дебіторської заборгованості у структурі контролінгу на підприємстві дозволить уникнути ризиків неплатоспроможності і зниження показників ліквідності внаслідок отримання об'єктивної та своєчасної інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень

Пропонуємо постійно вдосконалювати методику контролінгу суми резерву сумнівних боргів. Потрібно внести зміни в діюче законодавство для стимулювання створення підприємствами цього резерву. Практика показує, що більшість акціонерних підприємств, звітність яких є обов'язковою, не створюють резерву сумнівних боргів, оскільки:

- це вимагає вилучення з обороту коштів, що можуть бути задіяні в інших сферах діяльності;
- суми, які резервуються, не включаються до валових витрат у податковому обліку, що, в свою чергу, не впливає на зменшення податку на прибуток;
- підприємства не хочуть нести додаткові трудові витрати на створення цього резерву.

3.3 Зарубіжний досвід контролінгу дебіторської заборгованості та можливість його використання на вітчизняних підприємствах

У XV столітті в Сполучених Штатах Америки законодавчо було засновано відомство «Контролер і аудитор». Його завданнями були управління державним господарством і контроль за використанням коштів.

У 1778 році у Великобританії була введена посада контролер. Це стало першою спробою вирішувати завдання державного управління за допомогою ідей контролінгу.

У 1880 році в США була створена система «Atchison, Topeka and Santa Railway System», завдяки якій контролінг став використовуватися на

підприємствах для вирішення фінансово-економічних задач, для управління фінансовими вкладеннями і основним капіталом.

Спочатку контролери займалися фінансово-економічними питаннями та проведенням ревізій. Це пояснювалося особливостями американського корпоративного законодавства, яке знає тільки два керуючих органи - загальні збори акціонерів і раду директорів. Відсутність специфічного керуючого органу поряд з іншими причинами стало найважливішим приводом для введення посади контролера.

Однак, незважаючи на це, аж до початку 30-х років ХХ століття на американських підприємствах контролери майже не були відомі. Економічна криза 1929 року привела до розуміння нехтування ролі раніше виробничого обліку, а також до необхідності впровадження на підприємстві елементів контролінгу.

Крім США, питаннями впровадження служби контролінга на підприємстві займалися вчені-економісти Німеччини.

Введення і розвиток контролінгу в Німеччині в останні десятиліття пов'язане зі змінами в світовому співтоваристві і з принциповою переорієнтацією підприємницького мислення і дій.

Питання: Чому підприємство повинно впроваджувати у себе нові підходи до управління фінансами, в т.ч. "Контролінг"?

Царапкін А.В., генеральний директор компанії Біммакон (Російська Федерація) опублікував у «Економіка і життя – МВ» наступні дослідження.

В даний час багато середньостатистичні російські підприємства (зі середньоспискової чисельністю співробітників від 1000 до 5000 осіб) мають типову організаційну структуру фінансової служби, до складу якої входять бухгалтерія, планово-економічний і фінансовий відділ. [56]

Бухгалтерія займається збором, реєстрацією та обліком інформації про майно і джерела майна підприємства і складанням фінансових звітів для їх надання зовнішнім користувачам. У функції планово-економічного відділу входять, головним чином, складання калькуляції продукції і планування витрат.

Фінансовий відділ промислового підприємства, як правило, відповідає за друк платіжних доручень, виставляння рахунків і рахунків-фактур, а також за відстеження сум дебіторської та кредиторської заборгованості компанії. Дуже часто функції бухгалтерії і фінансового відділу в частині обліку дебіторської і кредиторської заборгованості перетинаються, і нерідко бувають ситуації, коли залишки по дебіторам і кредиторам не збігаються.

Така поточна ситуація на російських та українських підприємствах, в т.ч. у Страхової компанії «Індіго», обумовлює наступні проблеми організації управління фінансами компанії, в т.ч. дебіторською заборгованістю:

1. Низька оперативність інформації, як наслідок, планування на підприємстві розтягнуто в часі.

Як правило, підприємства, що не володіють системою контролінга, при плануванні своєї діяльності спираються на дані бухгалтерського і податкового обліку. Такий варіант є наперед програшним, оскільки згідно законодавства підприємство закриває ПДВ до 20-го числа наступного місяця, що спричиняє за собою закриття всіх бухгалтерських рахунків і підготовку фінансової звітності. Але реально на підприємствах бухгалтерська звітність готова тільки до 30-го числа місяця. Ці терміни відображають крайню неефективність даного підходу, тому що для успішного управління керівнику компанії 20-го лютого не потрібна інформація за січень, до цього часу вже повинні бути підготовлені бюджети на березень. Для ефективного прийняття управлінських рішень керівництво підприємства повинне одержувати оперативну інформацію щодня, а звіт за місяць - максимум в межах 3-х днів наступного місяця.

Крім цього, низька оперативність інформації викликана слабкою автоматизацією багатьох підприємств. У 80% компаній рівень автоматизації поки недостатній для отримання інформації в режимі реального часу. У більшості підприємств внутрішня управлінська інформація кожного структурного підрозділу локальна і не пов'язана в єдину систему, тобто бази даних численні і не інтегровані.

Планування на підприємствах також характеризується слабкою культурою, викликаною відсутністю чіткої постановки стратегічних цілей і завдань, а значить, неможливістю спланувати кінцеві показники діяльності по центрах фінансової відповідальності.

2. Відсутність поділу між управлінням прибутком і управлінням грошовими коштами.

Дана проблема викликана відсутністю на підприємствах розуміння відмінностей між управлінням прибутком і грошовими коштами і відсутністю грамотної постановки системи управління грошовими коштами компанії. Прибуток підприємства ніколи не можна розрахувати точно, він постійно змінюється залежно від принципів законодавства бухгалтерського і податкового обліку, внутрішніх нормативних документів, системи оподаткування та інших факторів. Більш того, багато банкрутств компаній сьогодні відбуваються не через відсутність прибутку, а через відсутність у них високоліквідних активів. Тому вкрай важливо для підприємства організувати систему управління грошовими коштами, метою при плануванні яких, повинен стати перехід від операційного планування у фінансове.

В даний час на російських підприємствах планування грошових коштів відбувається украй неефективно. Наприклад, багато підприємств при плануванні грошових потоків до бюджету руху грошових коштів включають суми всіх бартерних операцій, дебіторської та кредиторської заборгованості, в тому числі безнадійної. Лише невелика кількість підприємств знайомі з технологією перекладу відвантаження готової продукції в приток грошових коштів через коефіцієнти інкасування. У більшості компаній не налагоджена робота бюджетного комітету і відсутня технологія внесення коректувань до бюджету руху грошових коштів.

3. Використання прямих і накладних витрат, а не змінних і постійних. Не використовується показники "внеску на покриття", "операційний важіль".

Як правило, на російських підприємствах в планово-економічних відділах традиційно використовується калькуляція повної собівартості, в основі якої

лежить поділ витрат на основні та накладні. Для середньостатистичних промислових підприємств з великою номенклатурою продукції, що випускається найбільш доцільним є ведення системи обліку витрат за принципом директ-костинг з розподілом витрат на змінні і постійні, розрахунком маржинального доходу, рівня операційного важеля і з використанням усіченої калькуляції собівартості продукції.

4. Низька культура аналізу досягнення цілей. Отримання прибутку часто є єдиною метою компанії.

Однією з головних помилок на підприємствах є відсутність стратегічних цілей розвитку, розбитих і закріплених за кожним структурним підрозділом компанії. Важливим моментом тут буде постановка такої системи управлінського обліку, яка б зробила прозорими дані по досягненню цих цілей. В даний час середнє промислове підприємство не володіє грамотно розробленою стратегією розвитку і не завжди може точно сказати, які показники (окрім прибутку) відстежуються і аналізуються в центрах відповідальності, а іноді і не має цих центрів відповідальності взагалі.[56]

Результати практики 2018-2020 рр.. показують, що фондовий ринок реагує на фактори росту вартості по-різному. Перш за все, він спирається на дані про їх сприятливу, довгострокову перспективу. Отже, ринок орієнтується не тільки на поточну прибутковість акцій.

Участь контролінгових програм у визначенні ефективності вкладення грошових капіталів отримує свій розвиток.

Сучасні інформаційні технології стають джерелом високої продуктивності, інновацій та конкурентних переваг. Про це, зокрема, свідчать дані табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Цілі і результати управління на основі інновацій

Показник	Кількість компаній з успішними результатами, %
Зростання задоволення запитів контрагентів	78
Підвищення ступеня задоволення побажань співробітників	60
Інновації в обліку ДЗ	85
Підвищення рентабельності	52
Зростання річного доходу	56
Сприяння споживачів в досягненні позитивних результатів	45
Скорочення плинності клієнтів	37
Швидкість проведення розрахунків	49
Прискорення виходу на ринок нових продуктів і послуг	30

Процеси глобалізації та інтернаціоналізації контролінгу розглядаються в рамках дослідження наступної групи проблем. Контролінг як інструмент управління бізнесом визнали і використовують у всіх розвинених країнах світу. У результаті відбувається взаємне збагачення кращим досвідом у цій галузі, хоча в повній мірі в практиці враховуються і національні відмінності, що виступає важливим чинником підвищення ефективності його застосування. В умовах глобалізації світової економіки відбувається активне переміщення капіталу з однієї країни в іншу. Наприклад, на приналежних японському капіталу автозаводах в США активно використовуються інструменти контролінгу, розроблені в Японії, а в ФРН в той же час на озброєння приймається все те позитивне, що накопичено в цій сфері в Сполучених Штатах Америки (табл. 3.7).

Дані табл. 3.7. свідчать, що застосування потенціалу контролінгу підвищує результативність менеджменту компанії, причому основна частка додаткового ефекту забезпечується в сфері виробництва завдяки інноваціям, пов'язаних з впровадженням контролінгу.

В окремих державах найбільш інтенсивно використовуються одні позитивні сторони контролінгу, в інших - інші, але у всіх випадках його застосування він отримує позитивні відгуки і хороші результати.

Взаємозбагачення досвідом, якому активно сприяє контролінг, перетворює його в багатоплановий універсальний управлінський інструмент, що стає невід'ємною частиною сучасного менеджменту, сприяючий якісному вдосконаленню управління.

Таблиця 3.7

Зміна ефекту в управлінні і виробництві в зв'язку із впровадженням контролінгу дебіторської заборгованості

Найменування компанії	% Збільшення ефективності управління у зв'язку з використанням контролінгових технологій в процесі управління ДЗ	% Збільшення ефективності виробничого процесу у зв'язку із застосуванням інноваційних досягнень в області контролю і контролінгу ДЗ
Sony	25	18,4
Samsung	24,2	18,0
LG	18,7	25,9
Akai	11,8	8,4
Kodak	11,7	31,9
Nokia	10,2	25,3
Mazda	9,9	22,9
Siemens	9,3	21,5
BP	9,1	19,6
Shell	8,6	19,02
AIG Brunswick Capital	7,2	14,9

Завод OTIS GmbH (м. Берлін), наприклад, виготовляє комплектуючі для ліфтів. На підприємстві контролери організують і супроводжують управлінський процес вибору цілей, планування і регулювання, а також несуть відповідальність за досягнення поставлених цілей. Контролери забезпечують прозорість стратегій, фінансових результатів, координують проміжні цілі та плани в рамках єдиного цілого, надають сервісну підтримку, забезпечуючи менеджерів необхідною інформацією.

У компанії OTIS GmbH діють заводський контролінг; контролінг монтажу; контролінг логістики та ін. Служба заводського контролінгу відповідає за планування всередині заводу, за розрахунок прибутків і збитків підприємства в цілому, за показники окремих заводських проектів. Проте воно

не несе відповідальності за баланс, податки і т.д. Серед завдань заводського контролінгу - планування, аналіз результатів, звітність та розробка коректувальних заходів у разі виникнення якихось відхилень. Підрозділи контролінгу в OTIS супроводжують продукцію компанії протягом усього циклу її життя, починаючи з розробки, досліджень, закупівлі, виробництва і закінчуючи обслуговуванням клієнтів і логістикою. Необхідно підкреслити, що і в країнах Заходу, в тому числі Європейського Союзу, до цих пір немає чіткого і загально визнаного уявлення про зміст системи контролінгу. У той же час суперечка про те, чи потрібен контролінг чи ні, вирішений давно, оскільки вже в 1974 р. понад 90% великих європейських підприємств, володіли інституційно відокремленим підрозділом контролінгу. Сьогодні ж основна частина середніх і безліч дрібних підприємств країни також ввели в себе відповідну службу.

У той же час застосування практичного інструментарію контролінгу на різних підприємствах суттєво різниться. По-різному побудована й організаційна основа подібних служб. Наявні на більшості німецьких підприємств служби контролінгу в першу чергу займаються обліком і аналізом витрат, а також результатів фінансової та господарської діяльності. Конкретні фактичні дані для аналізу надаються службі контролінгу бухгалтерією. Статистичні матеріали, дані плану і результати порівняння фактичних значень показників з плановими величинами контролер одержує від планової і фінансової служб підприємства. На базі проведених розрахунків контролер пропонує вищому керівництву фірми рекомендації по скороченню витрат, збільшенню прибутковості, рентабельності виробництва і збуту. На основі подібних рекомендацій здійснюється вибір найкращого управлінського рішення з числа наявних альтернатив.

Аналізуючи проблеми зарубіжних компаній дозволяють прийти до наступних основних висновків та розглянути питання впровадження контролінгу дебіторської заборгованості на ТДВ «Страхова компанія «Індіго»:

1. Використання контролінгу стає інтернаціональним явищем, що приймає все більш широкі масштаби, що довели свою високу ефективність у різних ринкових умовах. Аналіз кращих результатів зарубіжної практики може дозволити виявити інновації, які слід використовувати у вітчизняній практиці з урахуванням її реальних умов.

2. Дослідження досвіду використання контролінгу, накопиченого за кордоном, зокрема в США і в ФРН, переконує, що в Україні його можливості використовуються ще недостатньо. Але набагато більші, на наш погляд, можливості прискореного впровадження та вдосконалення практики контролінгу лежать в узагальненні, ретельному вивченні і впровадженні досвіду передових вітчизняних підприємств, що добилися в цій області великих успіхів. Саме в цій сфері лежить один із важливих резервів суттєвого підвищення ефективності та конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу.

3. Контролінг стає все більш важливим чинником реалізації величезних можливостей, які відкриває перед бізнесом суспільство знань. До фахівців-контролерам поступово переходить сьогодні роль головних організаторів і провідників радикальних перетворень бізнесу, генераторів інновацій, що забезпечують його розвиток і підтримку конкурентоспроможності.

4. Разом з тим, слід підкреслити, що і в промислово розвинених країнах поки не сформована чітка науково обґрунтована концепція про зміст системи контролінгу і практика його використання.

Висновки до третього розділу.

У третьому розділі роботи на основі виявлених недоліків в роботі компанії ТДВ „Страхова компанія „Індіго” було запропоновано ряд заходів, які мають покращити роботу підприємства з дебіторами. Серед основних заходів запропоновано провести автоматизацію обліку дебіторської заборгованості та коректно відображати на підприємстві резерв сумнівних боргів. В сучасних умовах коректне створення резерву буде доречним.

У більшості договорів на постачання товарів з розстрочкою платежу критичний термін оплати визначається шляхом збільшення встановленої кількості днів до дати виникнення дебіторської заборгованості. Для спрощення розрахунку критичного терміну оплати можна порекомендувати виділити типові для компанії умови надання відстрочення платежу і реалізувати можливість їх обліку в системі управління дебіторською заборгованістю.

Можна порекомендувати порівнювати середньозважений час прострочення і періоду кредитування по дебіторові і в цілому по компанії з аналогічними показниками попередніх періодів.

Основним інструментом контролю дебіторської заборгованості служить реєстр старіння дебіторської заборгованості. Реєстр старіння є таблицею, що містить несплачені суми рахунків, які групуються по періодах прострочення платежу.

Потижневий план надходження грошових коштів (можуть використовуватися і інші інтервали часу - декади, місяці) будується в результаті множення отриманих коефіцієнтів інкасації на запланований об'єм продажів. На підставі інформації про надходження грошових коштів можна достатньо точно прогнозувати касові розриви і планувати залучення додаткового фінансування.

Процес контролінгу дебіторською заборгованістю підприємства неможливий без кредитної політики — зведення правив, що регламентують надання комерційного кредиту і порядок стягнення дебіторської заборгованості.

Створення системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємствах пропонуємо здійснювати по лінійному і функціональному принципам. В основі цих систем лежить поділ контрольних обов'язків окремих служб і їх менеджерів, тобто створення відокремленого відділу контролінгу.

Перевагами системи контролінгу на підприємстві в такому разі будуть: орієнтація на результати. Кінцева мета контролю складається не в тім, щоб

зібрати інформацію, установити стандарти і виявити проблеми, а втім, щоб вирішити задачі, які стоять перед підприємством. Відповідність справі. Контроль на підприємстві відповідає контрольованому виду діяльності.

Визначено та проаналізовано схожі проблеми зарубіжних компаній та компанії, що аналізується, в організації управління фінансами компанії, в т.ч. дебіторською заборгованістю. Таких як: низька оперативність інформації, відсутність поділу між управлінням прибутком і управлінням грошовими коштами, використання прямих і накладних витрат, а не змінних і постійних, низька культура аналізу досягнення цілей. Та визначено шляхи їх подолання на базі зарубіжних компаній, що в свою чергу можна використати на базі страхової компанії.

ВИСНОВКИ

На основі теоретичного дослідження поняття «дебіторська заборгованість», встановлено, що дебіторська заборгованість є однією з важливих характеристик ділової активності підприємства. Вона визначає можливості підприємства здійснювати своєчасно розрахунки з покупцями та замовниками, а значить своєчасно поповнювати свої обігові кошти, які формують його потенціал у діловому співробітництві, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів як самого підприємства, так і його партнерів. Тому, за умов ринкової економіки істотно підвищився інтерес учасників економічного процесу до об'єктивної інформації про стан дебіторської заборгованості підприємства. Найбільш об'єктивно та достовірно таку інформацію можливо використати для контролінгу на підприємстві. Саме тому, досить багато уваги останнім часом приділяється питанням раціональної організації дебіторської заборгованості на кожному підприємстві.

Визначено та проаналізовано сутність контролінгу дебіторської заборгованості, що виступає інформаційним забезпеченням досягнення цілей та завдань підприємства. Він є однією з ефективних систем керування підприємством, системою, економічна сутність якої полягає в процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування і контролю в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством.

Створення системи контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві з постійним моніторингом, аналізом та вдосконаленням забезпечить більш ефективне відволікання коштів у формування дебіторської заборгованості підприємства, пришвидшення її обороту, що в кінцевому рахунку повинно зміцнити його позиції в ринковому середовищі, зробити його більш платоспроможним.

Контролінг допоможе керівникам захистити бізнес від надзвичайної вразливості в динамічному зовнішньому середовищі, досягти ефективного управління, створити й оцінити потенціал підрозділів підприємства,

досліджувати ідеї конкурентів, здійснювати порівняльний аналіз усіх отриманих даних, використовувати інновації, і, звичайно, орієнтуватися на майбутнє.

В якості об'єкту аналізу було обрано ТДВ „Страхова компанія „Індіго”, яке займається різними видами страхування. В процесу аналізу фінансово – господарської діяльності було встановлено, що компанія працює досить стабільно, отримує прибуток, але на ринку страхування України ця компанія не займає лідируюче місце, хоча за рейтингом входить до складу сотні лідируючих страхових компаній.

У розділах дипломної роботи розглянуто питання організації та методики аудиту дебіторської заборгованості. Висвітлено основні питання пов'язані з інформаційним забезпеченням аудиту дебіторської заборгованості у страховій компанії, що тісно пов'язаний з функціями контролінгу.

В ході роботи були вирішені такі завдання:

1. Досліджена економічна сутність та функції дебіторської заборгованості підприємства в системі контролінгу. Контролінг допоможе керівникам захистити бізнес від надзвичайної вразливості в динамічному зовнішньому середовищі, досягти ефективного управління, створити й оцінити потенціал підрозділів підприємства, досліджувати ідеї конкурентів, здійснювати порівняльний аналіз усіх отриманих даних, використовувати інновації, і, звичайно, орієнтуватися на майбутнє.

2. Визначені основні аспекти контролю дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. Розглянуто погляди науковців, де немає єдиного погляду щодо визначення класифікації дебіторської заборгованості. Водночас від правильної класифікації дебіторської заборгованості, а також від правильно обраних класифікаційних ознак залежатиме не лише порядок її обліку взагалі чи окремого її складника, а й ефективності управління нею. Дебіторську заборгованість на ТДВ „Страхова компанія „Індіго” представлено такими статтями, як дебіторська заборгованість за роботи, товари, послуги; дебіторська заборгованість за розрахунками із нарахованих доходів;

дебіторська заборгованість за виданими авансами; інша поточна заборгованість та векселі одержані.

3. Вивчені організація та методика контролінгу дебіторської заборгованості на підприємстві. Визначені етапи контролінгу дебіторської заборгованості, наприклад: вивчення рівня загальної суми дебіторської заборгованості, її динаміки, коефіцієнта оборотності; вивчення складу дебіторської заборгованості за її видами та аналіз динаміки її складових; вивчення складу дебіторської заборгованості за термінами її погашення; аналіз складу простроченої заборгованості, причин її виникнення. Розглянуто шість етапів аналізу дебіторської заборгованості.

4. Проведена загальну характеристику фінансово-господарської діяльності підприємства. Страхова компанія "Індіго" - це клієнтоорієнтована перспективна компанія на ринку страхування, яка користується повагою партнерів і Клієнтів. Було проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності ТДВ „Страхова компанія „Індіго”.

5. Проаналізована дебіторська заборгованість підприємства та представлена у рисунках, графіках та таблицях. Розраховано показники ефективності управління дебіторською заборгованістю та проведений їх аналіз.

6. Досліджена систему контролінгу та аудиту дебіторської заборгованості на підприємстві. Був проведений аудит страхової компанії та приведено можливості використання проведених аудиторських процедур для виконання функцій контролінгу.

7. Розглянуті можливості оптимізації структури дебіторської заборгованості на підприємстві. На основі виявлених недоліків в роботі компанії ТДВ „Страхова компанія „Індіго” було запропоновано ряд заходів, які мають покращити роботу підприємства з дебіторами. Серед основних заходів запропоновано провести автоматизацію обліку дебіторської заборгованості та коректно відображати на підприємстві резерв сумнівних боргів. В сучасних умовах коректне створення резерву буде доречним.

