

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною
безпекою

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:

завідувач кафедри,
к.е.н., доцент

_____ **Ольга ГУБАРИК**
« ____ » _____ **202__ р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
«Управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня
фінансово-економічної безпеки підприємства»

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Здобувач

Сергій КОРОПЕЦЬКИЙ

Науковий керівник,
к.е.н., доцент

Сергій ЮРЧЕНКО

науковий ступінь, посада

Дніпро – 2025

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітньо-професійна програма: «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____ **Ольга ГУБАРИК**

«_____» _____ 202__р.

ЗАВДАННЯ

КОРОПЕЦЬКИЙ СЕРГІЙ МАКСИМОВИЧ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Науковий керівник: Юрченко Сергій Васильович, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «07» жовтня 2025 року № 2994.

2. Термін подання здобувачем роботи: 10 грудня 2025 року.

3. Вихідні дані до роботи: Нормативно-правові акти та стандарти бухгалтерського обліку, Закони України, фахові публікації та веб-ресурси, фінансово-бухгалтерська інформація ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити). Вступ. Теоретико-методичні основи управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Практичні аспекти управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки. Напрями удосконалення управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «Промо Майстер Груп». Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень). Класифікація дебіторської заборгованості для управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Фактори, що обумовлюють ефективність управління дебіторською заборгованістю. Класифікація ризиків дебіторської заборгованості. Послідовність формування системи управління ризиками дебіторської заборгованості. Методи управління ризиками дебіторської заборгованості. Інструментарій нормативного регулювання дебіторської заборгованості. Зміни питомої ваги дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024рр. Основні показники ліквідності ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024рр. Аналіз валового та чистого прибутку ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020–2024 рр. Модель візуального відображення складових економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП». Структурний розподіл дебіторської заборгованості. Комплексна система інформаційно-аналітичного забезпечення управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП». Динаміка частки дебіторської заборгованості у структурі майна ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП». Оцінка рівня ефективності роботи з управління дебіторською заборгованістю. Динаміка інтегрального показника Z за моделлю Альтмана ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2022-2024 рр. Розроблений план-алгоритм управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 01 квітня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичні основи управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства	Червень-серпень 2025 р.	
2	Практичні аспекти управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки	Серпень-жовтень 2025 р.	
3	Напрями удосконалення управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «Промо Майстер Груп»	Жовтень-листопад 2025 р.	
4	Вступ, висновки	Листопад 2025 р.	
5	Оформлення роботи	Грудень 2025 р.	

Здобувач _____
(підпис)

СЕРГІЙ КОРОПЕЦЬКИЙ
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

СЕРГІЙ ЮРЧЕНКО
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність, значення та класифікаційні особливості дебіторської заборгованості як інструмента підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства	10
1.2. Ідентифікація ризиків управління дебіторською заборгованістю та механізми їх мінімізації	19
1.3. Законодавче та нормативне забезпечення процесів управління дебіторською заборгованістю	25
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	30
2.1. Аналіз фінансово-економічних показників «ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»	30
2.2. Стан економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» та оцінка факторів ризику	36
2.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»	43
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»	49
3.1. Аналітичний інструментарій управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»	49
3.2. Економетричне моделювання ризиків в управлінні дебіторською заборгованістю та оцінка ймовірності настання фінансової нестабільності підприємства	53
3.2. Алгоритм управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»	57
Висновки до розділу 3	60
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

РЕФЕРАТ

Тема: «Управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства».

Кваліфікаційна робота містить: 66 с., 16 рис., 10 табл., 47 літературних джерел.

Об'єктом дослідження - процес управління дебіторською заборгованістю на підприємстві.

Предмет дослідження - є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства та її вплив на рівень фінансово-економічної безпеки.

Метою дослідження є: розробка теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю з метою підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження: аналіз і синтез економічних показників, порівняння, групування, економіко-статистичні методи, метод фінансового аналізу, графічний метод, системний підхід, методи економічного моделювання та узагальнення.

Досліджено теоретичні основи управління дебіторською заборгованістю як інструмента підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, розкрито її сутність, класифікаційні особливості та вплив на стабільність діяльності суб'єкта господарювання. Проаналізовано ризики, що виникають у процесі управління дебіторською заборгованістю та визначено механізми їх мінімізації. Проведено аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП», оцінено рівень його економічної безпеки та ідентифіковано основні фактори ризику. Досліджено існуюче інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю, визначено його сильні та проблемні сторони. На основі проведеного аналізу обґрунтовано напрями удосконалення управління дебіторською заборгованістю. Здійснено економетричне моделювання ризиків та визначено ймовірність виникнення фінансової нестабільності підприємства. Сформовано алгоритм управління дебіторською заборгованістю, що спрямований на підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП».

КЛЮЧОВІ СЛОВА

УПРАВЛІННЯ, ДЕБІТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ, РИЗИК, ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.

ABSTRACT

Topic: «Accounts Receivable Management as a Tool for Enhancing the Level of Financial and Economic Security of an Enterprise».

The qualification work contains: 66 pages, 16 figures, 10 tables, and 47 references.

The object of the study is the process of managing accounts receivable at the enterprise.

The subject of the study encompasses the theoretical, methodological, and practical aspects of accounts receivable management and its impact on the level of financial and economic security of the enterprise.

The purpose of the study is to develop theoretical approaches and practical recommendations for improving the system of accounts receivable management in order to enhance the financial and economic security of the enterprise.

Research methods: include analysis and synthesis of economic indicators, comparison, grouping, economic and statistical methods, financial analysis, graphical method, systemic approach, as well as methods of economic modelling and generalization.

The work examines the theoretical foundations of accounts receivable management as a tool for increasing the level of financial and economic security of an enterprise, revealing its essence, classification features, and influence on the stability of business operations. The risks arising in the process of managing accounts receivable are analysed, and mechanisms for their minimisation are identified. An analysis of the financial and economic condition of LLC «PROMO MASTER GROUP» is conducted, its level of economic security is evaluated, and key risk factors are identified. The existing information and analytical support for the accounts receivable management process is studied, with its strengths and weaknesses determined. Based on the analysis, directions for improving accounts receivable management are substantiated. Econometric modelling of risks is performed, and the probability of financial instability of the enterprise is assessed. An accounts receivable management algorithm aimed at enhancing the financial and economic security of LLC «PROMO MASTER GROUP» has been developed.

KEYWORDS

ANAGEMENT, ACCOUNTS RECEIVABLE, RISK, FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY, INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки фінансово-економічна безпека підприємства стає важливим фактором його стабільного функціонування та конкурентоспроможності. Одним із найважливіших елементів фінансової безпеки є ефективне управління дебіторською заборгованістю, оскільки вона безпосередньо впливає на ліквідність підприємства, його платоспроможність та фінансові результати діяльності. Неврегульована або тривала дебіторська заборгованість підвищує ризики втрати коштів, знижує фінансову стійкість і може створювати загрози банкрутства.

Актуальність обраної теми обумовлена необхідністю розробки ефективних методів управління дебіторською заборгованістю, які забезпечують своєчасне надходження грошових коштів і мінімізацію фінансових ризиків. При цьому важливе значення має поєднання теоретичних знань щодо економічної сутності та класифікації дебіторської заборгованості з практичними підходами до формування обліково-аналітичних показників та застосування економіко-математичного моделювання для прийняття управлінських рішень

Мета і завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю з метою підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Завдання дослідження полягають в:

1. узагальненні теоретичних підходів до сутності, значення та класифікаційних особливостей дебіторської заборгованості та визначенні її ролі у забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємств;
2. проведенні ідентифікації основних ризиків, що виникають у процесі управління дебіторською заборгованістю, та обґрунтуванні механізмів їх мінімізації;

3. аналізі законодавчого та нормативно-правового забезпечення процесів управління дебіторською заборгованістю в Україні;
4. оцінці фінансово-економічного стану ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» та визначенні рівня його економічної безпеки;
5. дослідженні інформаційно-аналітичного забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю на підприємстві та виявленні його сильних і проблемних компонентів;
6. проведенні економетричного моделювання ризиків, пов'язаних із дебіторською заборгованістю, та визначенні ймовірності настання фінансової нестабільності підприємства;
7. розробці алгоритму та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Об'єктом дослідження – є процес управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Предметом дослідження - є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства та її вплив на рівень фінансово-економічної безпеки.

Методи дослідження. Аналіз і синтез економічних показників, порівняння, групування, економіко-статистичні методи, метод фінансового аналізу, графічний метод, системний підхід, методи економічного моделювання та узагальнення.

Наукова новизна одержаних результатів:

удосконалено:

- підхід до управління дебіторською заборгованістю шляхом формування алгоритму її оптимізації з урахуванням впливу ризиків на фінансово-економічну безпеку підприємства;
- запропоновано нові класифікаційні ознаки дебіторської заборгованості за місцезнаходженням контрагента, зокрема з урахуванням територій з підвищеною небезпекою.

набуло подальшого розвитку: методичні підходи до оцінювання ризиків дебіторської заборгованості шляхом економетричного моделювання ймовірності фінансової нестабільності підприємства.

Особистий внесок. Усі основні положення, розрахунки, узагальнення, аналітичні висновки та запропоновані рекомендації виконані автором самостійно.

Апробація результатів роботи. Оцінка та обговорення кваліфікаційної роботи здобувача відбулися на засіданні кафедри, де було розглянуто наукову новизну та практичну значущість дослідження.

Публікації. За результатами дослідження підготовлено та опубліковано тези у науково-практичній конференції та монографію обсягом 0,48 друкованого аркуша.

Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел, що налічує 47 позицій, а також містить 10 таблиць і 16 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, значення та класифікаційні особливості дебіторської заборгованості як інструмента підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

У сучасних умовах господарювання підприємства постійно взаємодіють між собою під час продажу товарів, виконання робіт або надання послуг. У більшості випадків оплата за такі операції не відбувається одразу - між моментом продажу продукції та моментом розрахунку проходить певний час. Саме в цей період і виникає заборгованість покупців перед підприємством, тобто дебіторська заборгованість. З одного боку, така заборгованість виступає природною складовою процесу реалізації товарів або послуг із наданням комерційного кредиту покупцям, з іншого - її розмір, структура та динаміка цієї заборгованості можуть прямо впливати на важливі фінансові показники підприємства: ліквідність, платоспроможність, оборотність капіталу, а отже - на його фінансово-економічну безпеку. Саме цей часовий розрив між відвантаженням продукції та надходженням коштів створює економічні ризики, оскільки тимчасове вилучення обігових коштів знижує ліквідність активів і може призвести до фінансової нестабільності.

У науковій літературі питання сутності та природи виникнення дебіторської заборгованості досліджували багато вчених - Ткачук Л., Гнатенко Є.П., Пінчук Т. А., Шрам Т.В., Бутко Н., Погрібняк В., Майборода О.Є., Федоренко О.С., Лисак Л.В., Попова В.Д., Колісник О.П., Косарева Л.П., Каховська О., Корабейнікова І. О. та інші. Автори акцентували увагу на різних аспектах цього поняття: формах їх виникнення, економічних наслідках, методах оцінювання та управління.

У бухгалтерському обліку поняття дебіторської заборгованості

регламентується НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість», де зазначено, що це: «Сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату, яка відображається у балансі в складі активів [35]. Водночас, за положеннями Міжнародного стандарту фінансової звітності 39 «Фінансові інструменти: визнання та оцінка», дебіторська заборгованість розглядається як фінансовий актив, що виникає в результаті передачі товарів чи послуг контрагентам з відстрочкою платежу [26].

Однак, зазначені трактування не в повній мірі розкривають економічну сутність цього поняття, тому доцільно розглянути дебіторську заборгованість з позиції економічної науки. Так, Васільєва Л.М. та Трайно О.В. визначають її як: «Неоплачену суму коштів дебіторів підприємству в результаті їх взаємодії на певну дату» [4]. акцентуючи увагу на факті несплати коштів, тобто дебіторська заборгованість трактується як поточне зобов'язання покупців.

Кравченко О. та Кобець Т. вважають, що дебіторська заборгованість - це: «Сума боргів, належних підприємству, виникнення яких відбулося внаслідок ведення господарської діяльності, а погашення відбудеться в майбутньому» [21]. Тут увага зосереджена на часовому аспекті: дебіторська заборгованість виникає зараз, але буде погашена пізніше.

Автори Пінчук Т.А. і Шрам Т.В. розглядають дебіторську заборгованість як: «Суму заборгованості дебіторів підприємству на певну дату, яка має документальне підтвердження, строк оплати якої настав та відображена в балансі у складі оборотних активів» [28]. Це визначення базується на бухгалтерському підході, де головним є наявність документів і правильне відображення у фінансовій звітності.

Натомість Майборода О.Є., Косарева І.П. та Корабейнікова І.О. роблять акцент на правовій і аналітичній природі цього явища, визначаючи дебіторську заборгованість як: «Право підприємства на отримання неоплачених контрагентами грошових коштів чи матеріальних ресурсів, що слугує основою для оцінки його фінансового стану шляхом розрахунку

показників ефективності діяльності» [24].

Авторка Гнатенко Є.П., вважає, що дебіторська заборгованість - це: «Заборгованість фізичних та юридичних осіб перед підприємством, яка відображається в обліку як актив, тобто право на отримання певної грошової суми (товару) з боржника» [6].

Проаналізувавши наукові підходи, можна виокремити основні напрями трактування сутності поняття:

1. Бухгалтерський підхід - розглядає дебіторську заборгованість як складову активів підприємства, що підлягає відображенню у балансі та впливає на фінансові результати.

2. Фінансово-економічний підхід - визначає її як тимчасово вилучені з обороту кошти, що знижують ліквідність і впливають на оборотність капіталу.

3. Правовий підхід - розглядає дебіторську заборгованість як право вимоги підприємства на отримання грошових коштів від контрагентів.

4. Управлінський підхід - розглядає її як об'єкт управління, що потребує системного моніторингу, планування, контролю та мінімізації ризиків неплатежів.

5. Безпековий (ризик-орієнтований) підхід - підкреслює її вплив на фінансово-економічну безпеку підприємства, оскільки надмірне накопичення заборгованості є індикатором погіршення платіжної дисципліни та зростання фінансових ризиків.

На основі узагальнення цих підходів дебіторську заборгованість доцільно розглядати як елемент фінансово-господарської діяльності підприємства, що відображає взаємозв'язки між суб'єктами господарювання у процесі реалізації товарів чи послуг із відстрочкою платежу, і водночас є індикатором фінансової стійкості та рівня економічної безпеки підприємства.

Науковці справедливо наголошують, що дебіторська заборгованість є показником ефективності управління підприємством, оскільки її зростання сигналізує про послаблення контролю, ризики неповернення коштів і втрату

фінансової гнучкості. Блакита Г.В. та Бровко О.Т. підкреслюють, що управління дебіторською заборгованістю - це: «Процес цілеспрямованого й систематичного проведення заходів для оптимізації обсягів та своєчасної інкасації боргу через ефективну кредитну політику, моніторинг розрахунків і мінімізацію фінансових ризиків підприємства» [2].

Аналогічної думки дотримуються Ткачук Л. та Венда Ч., які зазначають, що управління дебіторською заборгованістю є: «Невід'ємним елементом фінансової роботи підприємства і може виступати як інструмент стимулювання збутової діяльності, так і фактор, що негативно впливає на фінансові результати у разі неефективного контролю» [43].

Управління дебіторською заборгованістю передбачає комплекс заходів, спрямованих на своєчасне отримання коштів від контрагентів, мінімізацію прострочень та контроль за фінансовим станом покупців. Одним із основних аспектів такого управління є класифікація дебіторської заборгованості, адже саме завдяки правильному розподілу заборгованості за певними ознаками підприємство може більш ефективно контролювати свої фінансові ресурси, аналізувати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Класифікація дозволяє систематизувати інформацію про види заборгованості, визначити їхній вплив на фінансові результати діяльності та визначити реальні шанси своєчасного надходження коштів..

Під класифікацією дебіторської заборгованості розуміють її розподіл за різними критеріями, які відображають характер виникнення, терміни погашення, правовий статус і рівень ліквідності, ступінь ризику та інші характеристики. У науковій літературі існують різні підходи до класифікації, кожен із яких має своє теоретичне та практичне значення для управління фінансами підприємства (рис. 1.1).

Найпоширенішим є поділ дебіторської заборгованості за строками погашення. Залежно від цього показника виділяють поточну та довгострокову дебіторську заборгованість. Поточна виникає в межах звичайної господарської діяльності підприємства та підлягає погашенню

протягом одного року. Довгострокова ж характеризується тривалішим строком погашення (понад 12 місяців) і зазвичай пов'язана з фінансовими інвестиціями або наданням позик. Такий поділ дозволяє підприємству оцінити ліквідність своїх активів і визначити реальний рівень платоспроможності у коротко- та довгостроковій перспективі.

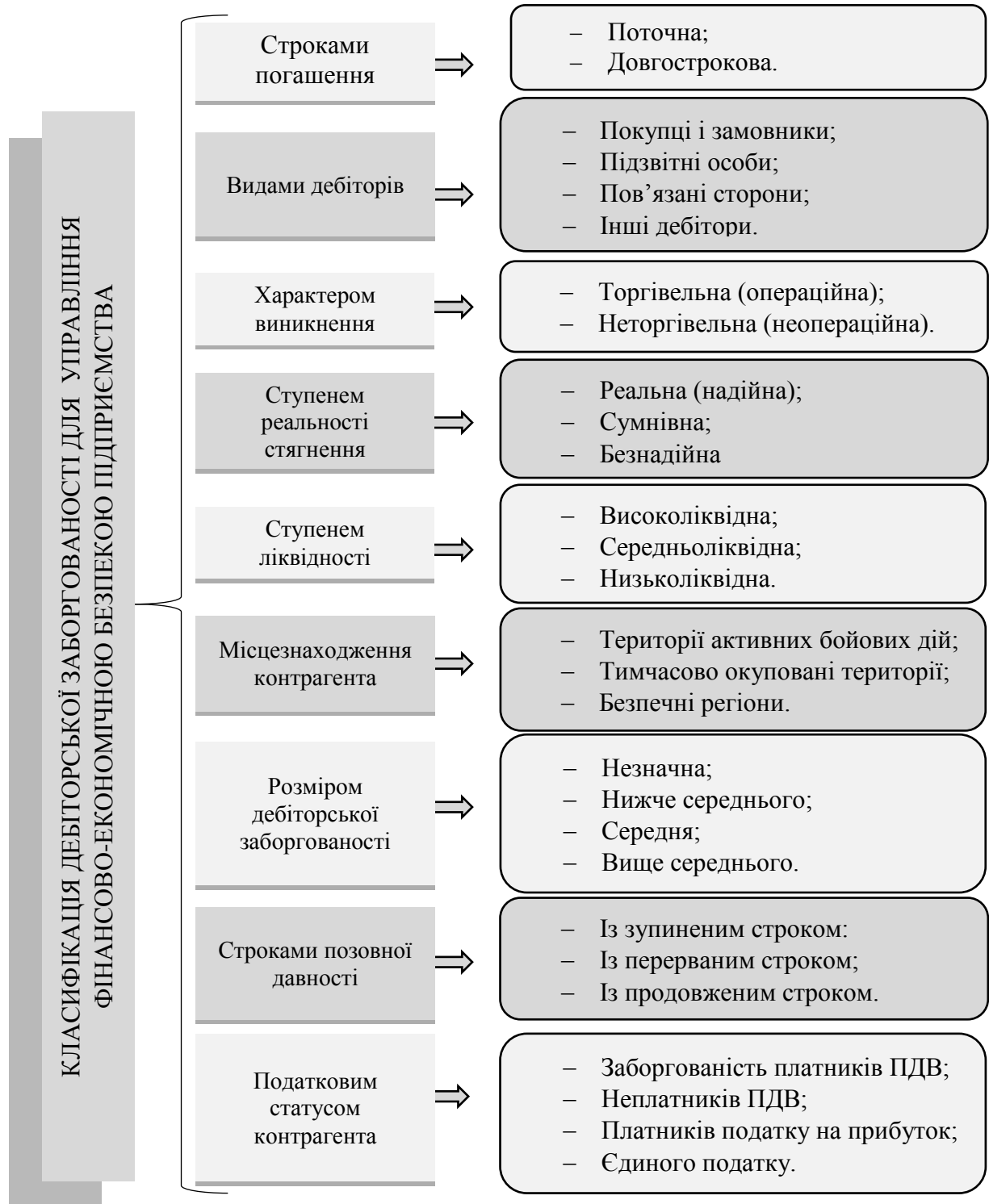


Рис. 1.1. Класифікація дебіторської заборгованості для управління фінансово-

економічною безпекою підприємства

Важливим є також поділ дебіторської заборгованості за видами дебіторів, тобто за тими суб'єктами, які є боржниками підприємства. До основних груп дебіторів належать покупці і замовники, підзвітні особи, пов'язані сторони та інші дебітори. Цей підхід має велике практичне значення, адже дозволяє визначити, які саме контрагенти формують найбільшу частку заборгованості, і зосередити увагу на управлінні найризикованішими групами.

Крім того, доцільним є поділ дебіторської заборгованості за характером виникнення. За цією ознакою розрізняють торговельну (операційну) та неторговельну (неопераційну) заборгованість. Торговельна заборгованість виникає внаслідок реалізації товарів, виконання робіт або надання послуг і є найбільш типовою для підприємств. Неторговельна заборгованість пов'язана з іншими видами розрахунків - авансами, штрафами, переплатами чи наданими позиками. Такий підхід дає змогу визначити, яка частина активів підприємства безпосередньо пов'язана з основною діяльністю, а яка - із допоміжними чи фінансовими операціями.

З погляду управління ризиками велике значення має класифікація за ступенем реальності стягнення. У цьому випадку заборгованість поділяють на реальну (надійну), сумнівну та безнадійну. Реальна заборгованість характеризується високою ймовірністю погашення, сумнівна викликає певні ризики неповернення, а безнадійна визнається такою, що не підлягає стягненню, і підлягає списанню. Такий поділ є основою для формування резерву сумнівних боргів відповідно до вимог НП(С)БО 10, що забезпечує достовірність фінансової звітності підприємства.

З управлінського погляду важливою є також класифікація дебіторської заборгованості за ступенем ліквідності, тобто за швидкістю її перетворення у грошові кошти. Високоліквідною вважається заборгованість, що може бути швидко погашена, наприклад, короткострокові розрахунки з постійними клієнтами. Середньоліквідна характеризується середнім рівнем надійності, а

низьколіквідна - це, як правило, прострочена або сумнівна заборгованість. Такий підхід дозволяє підприємству ефективно планувати надходження грошових ресурсів і зменшувати ризики виникнення дефіциту обігових коштів.

Сучасні умови господарювання, зокрема воєнний стан в Україні, потребують удосконалення класифікаційних підходів. На думку Каховської О., доцільно враховувати такі додаткові ознаки: «Місцезнаходження контрагента з урахуванням зони бойових дій, що дозволяє виділити дебіторську заборгованість суб'єктів із територій активних бойових дій, тимчасово окупованих чи звільнених регіонів», а також «Розмір заборгованості, який дає змогу виділяти малі, середні та значні суми боргів для своєчасного реагування» та «Строки позовної давності, що допомагають організувати претензійну роботу та уникнути втрат активів» [12].

Автори Пінчук Т., Стефанович Н. та Кумейко вважають за доцільне: «Для цілей податкового менеджменту додавати класифікаційну ознаку податкового статусу контрагента - поділ заборгованості на борги платників і неплатників ПДВ, податку на прибуток чи єдиного податку» [28]. Такий підхід забезпечує узгодження між фінансовим і податковим обліком та сприяє мінімізації податкових ризиків.

Ефективність управління дебіторською заборгованістю значною мірою залежить від розуміння та аналізу тих факторів, які впливають на її склад, структуру та обсяги (рис. 1.2).

Внутрішні фактори пов'язані з особливостями діяльності самого підприємства. До них належать кредитна політика, умови надання товарного кредиту, строки та порядок розрахунків, якість бухгалтерського обліку, ефективність внутрішнього контролю, організація претензійно-позовної роботи, а також рівень платіжної дисципліни контрагентів. Значну роль відіграють і характеристики самої дебіторської заборгованості - її строковість, ліквідність, співвідношення між поточною, простроченою та сумнівною заборгованістю.

Зовнішні фактори мають не менший вплив, адже вони формують середовище функціонування підприємства. До них належать загальний економічний стан у країні, кон'юнктура ринку, рівень інфляції, податкове навантаження, зміни у законодавстві, фінансовий стан контрагентів, доступність кредитних ресурсів, а також форс-мажорні обставини, зокрема воєнний стан. У сучасних умовах господарювання, коли частина контрагентів може перебувати на територіях, де ведуться бойові дії, додаткового значення набуває територіальний ризик та можливість втрати контролю за розрахунками.



Рис.1.2. Фактори, що обумовлюють ефективність управління дебіторською заборгованістю

Структура дебіторської заборгованості також визначається характером взаємодії з різними групами покупців: великими корпоративними клієнтами, малими підприємствами або фізичними особами. Крім того, на обсяги заборгованості впливає тип продукції чи послуг, що реалізуються, умови

постачання та строки надання відстрочки платежу. Аналіз цих факторів дозволяє виявити потенційні ризики неплатежів, своєчасно планувати грошові потоки та формувати оптимальні фінансові рішення.

Ефективне управління дебіторською заборгованістю неможливе без здатності підприємства ідентифікувати та оцінювати різні ризики, пов'язані із затримками платежів, а також аналізувати всі фактори, що впливають на її обсяг і структуру. Саме на цьому базується прийняття управлінських рішень щодо надання кредиту, контролю за простроченням та оптимізації оборотності коштів.

Водночас важливою передумовою ефективного управління дебіторською заборгованістю є якісне інформаційно-аналітичне забезпечення, що передбачає наявність достовірної, повної та актуальної інформації про стан розрахунків з контрагентами, строки оплати, суму заборгованості, структуру дебіторів та ризиковість кожного з них. Саме завдяки такому забезпеченню керівництво підприємства може оперативного оцінювати стан дебіторської заборгованості, своєчасно реагувати на потенційні ризики її зростання та формувати обґрунтовану кредитну політику. Науковці підкреслюють, що інформаційно-аналітичне забезпечення управління дебіторською заборгованістю має відповідати певним вимогам, які гарантують його ефективність для управлінських цілей.

Зокрема, Попова В.Д. зазначає, що: «Якісне інформаційне забезпечення дає змогу синхронізувати надходження коштів від дебіторів та витрати на погашення зобов'язань, підтримуючи платоспроможність підприємства у складних умовах ринкового середовища сьогодні» [32]. Саме чітке дотримання таких вимог дозволяє підприємству контролювати дебіторську заборгованість та мінімізувати фінансові ризики, підтримувати ліквідність та оборотність капіталу, що безпосередньо підвищує рівень фінансово-економічної безпеки.

Таким чином, дебіторська заборгованість є важливим елементом фінансово-господарської діяльності підприємства, оскільки вона

безпосередньо впливає на ліквідність, платоспроможність та фінансово-економічну безпеку. Її сутність полягає у тимчасовому вилученні обігових коштів, що підвищує ризики й потребує системного контролю. Ефективне управління заборгованістю повинно спиратися на її класифікацію за видами дебіторів, строками погашення, рівнем ліквідності, ризиковістю та територіальним розташуванням контрагентів, особливо в умовах воєнного стану. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів дозволяє вчасно виявляти загрози неплатежів і коригувати кредитну політику. Значну роль відіграє якісне інформаційно-аналітичне забезпечення, яке забезпечує повноту, достовірність та оперативність даних для прийняття рішень. Дебіторська заборгованість виступає індикатором ризиків і допомагає завчасно реагувати на можливі фінансові загрози. З огляду на це, ефективне управління нею є необхідною умовою підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

1.2 Ідентифікація ризиків управління дебіторською заборгованістю та механізми їх мінімізації

Сучасні умови господарювання вирізняються високою динамічністю, мінливістю зовнішнього середовища та підвищеною невизначеністю, що зумовлює постійне зіткнення підприємств із таким явищем, як ризик. У науковій літературі це поняття трактується по-різному, що пояснюється його багатогранністю. Так, наприклад, авторка О. Терещенко під ризиком розуміє: «Загрозу втрати ресурсів або недоотримання доходів під час реалізації господарських рішень» [42].

Значний вклад у формування підходів до управління ризиками зробив Балдинюк В.М., який розглядає ризик-менеджмент як: «Процес впливу на діяльність підприємства, що охоплює широкий спектр можливих негативних факторів, вчасні запобіжні заходи та обґрунтоване врахування ризиків при

ухваленні стратегічних рішень» [1].

Свою чергою, І.М. Ненно визначає ризик-менеджмент як економічної категорії, яка: «Представляє собою складову процесу управління підприємством у вигляді послідовної ідентифікації ризиків, їхньої оцінки, впливу на портфель ризиків через метод управління ризиками та моніторингу ризиків» [27]. Її підхід підкреслює циклічність і системність управління ризиками, а також необхідність їх інтеграції в загальну модель управління підприємством.

Для фінансового забезпечення діяльності особливого значення набуває ризик, пов'язаний з дебіторською заборгованістю, оскільки він безпосередньо впливає на стан ліквідності та платоспроможності підприємства. Високий рівень дебіторської заборгованості уповільнює оборотність коштів, підвищує потребу в додаткових фінансових ресурсах, збільшує втрати від неплатежів і формує загрозу виникнення прострочених боргів. У період економічної нестабільності, погіршення платіжної дисципліни контрагентів, а також у реаліях воєнного стану ризики, пов'язані з дебіторами, посилюються і стають одним із найбільш важливих чинників дестабілізації фінансового становища підприємства. Саме тому управління такими ризиками є важливою складовою системи фінансово-економічної безпеки.

З метою забезпечення належного рівня контролю над дебіторською заборгованістю необхідно розуміти джерела виникнення відповідних ризиків. Умовно їх поділяють на внутрішні та зовнішні (рис. 1.3).

Внутрішні ризики обумовлені особливостями організації діяльності підприємства й охоплюють помилки при оцінюванні платоспроможності покупців, недоліки кредитної політики, неналежний контроль за станом розрахунків, низьку виконавчу дисципліну персонал, несвоєчасного реагування на прострочення або помилки у внутрішній інформаційній системі управління дебіторами.

Зовнішні ризики, навпаки, формуються під впливом зовнішнього

середовища і пов'язані зі змінами макроекономічної ситуації, інфляційними процесами, девальвацією, воєнними діями, обмеженнями в логістиці, падінням платоспроможності контрагентів або зміною законодавства, що регулює питання господарських розрахунків. Усе це визначає потребу в чіткій ідентифікації ризиків дебіторської заборгованості та їхньому всебічному аналізі.

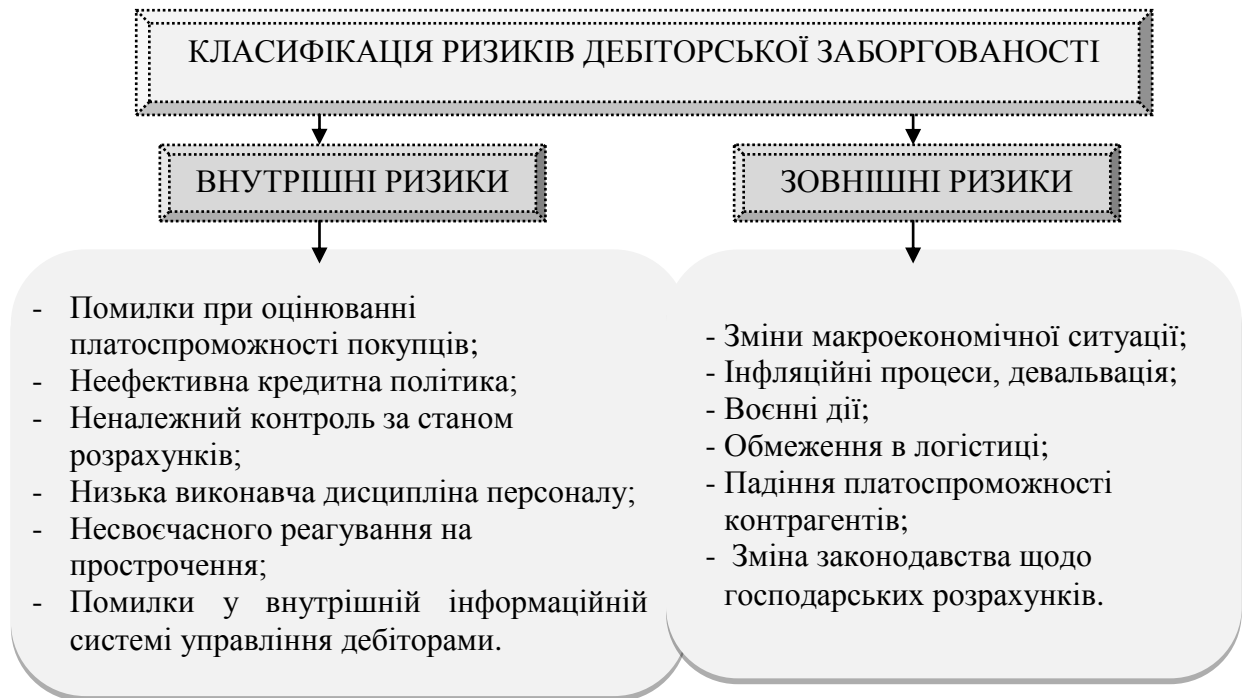


Рис. 1.3. Класифікація ризиків дебіторської заборгованості.

Визначення джерел і типів ризиків дебіторської заборгованості є необхідною передумовою для побудови ефективного системи управління, оскільки дозволяє підбирати адекватні заходи запобігання та мінімізації негативних наслідків. Система управління ризиками дебіторської заборгованості передбачає встановлення логічно послідовних дій, спрямованих на попередження та мінімізацію потенційних втрат. На практиці це означає необхідність постійного аналізу фінансового стану покупців, вивчення історії їхніх розрахунків, оцінювання їх кредитоспроможності та формування обґрунтованої політики надання відстрочки платежу. Він починається з ідентифікації дебіторів та аналізу їх фінансової стабільності, що включає перевірку кредитоспроможності, історії

платежів і поведінки на ринку. Далі здійснюється оцінка ризику кожного контрагента за критеріями ймовірності прострочення та розміру заборгованості. На основі цієї оцінки формується кредитна політика, яка визначає умови надання відстрочки платежу, встановлення лімітів заборгованості та застосування заходів запобігання ризикам. Також важливим є комплексний моніторинг динаміки поточної дебіторської заборгованості, що включає контроль строків погашення, регулярний аналіз динаміки заборгованості та своєчасне виявлення відхилень. У разі виявлення потенційних проблем застосовуються оперативні управлінські дії, такі як нагадування, коригування умов оплати або прийняття превентивних заходів (наприклад, тимчасове обмеження поставок).

Важливим є системний облік і узгоджена робота підрозділів: фінансової служби, бухгалтерії, відділу збуту та служби економічної безпеки. Така координація дозволяє отримати повну, достовірну та актуальну інформацію про боржників і приймати обґрунтовані управлінські рішення. І останнім етапом є аналіз ефективності управління ризиками - оцінка успішності застосованих заходів, коригування політики управління та вдосконалення процедур для подальшого зниження ймовірності виникнення простроченої заборгованості. Схематично, послідовність формування системи управління ризиками дебіторської заборгованості зображено на рисунку 1.4.

У практиці ризик-менеджменту дебіторської заборгованості застосовують різні методи мінімізації ризиків, які дають змогу адаптуватися підприємствам до умов невизначеності. Часто використовуються методи уникнення ризиків, що передбачають відмову від співпраці з ненадійними контрагентами або запровадження жорсткіших умов оплати, включаючи повну передоплату. Такі рішення ефективні у випадках, коли ймовірні втрати є високими, хоча можуть обмежувати обсяги продажів. Поширеними є й методи зниження ризиків, які спрямовані на помірне зменшення загроз через диверсифікацію клієнтської бази, встановлення кредитних лімітів, посилення

контролю за поточною заборгованістю або формування резерву сумнівних боргів.



Рис.1.4. Послідовність формування системи управління ризиками дебіторської заборгованості

Важливу роль відіграють також методи передачі ризиків, які передбачають страхування комерційних ризиків, використання банківських гарантій, факторингових операцій, хеджування та інші інструменти, що дозволяють переорієнтувати частину ризику на зовнішні організації. Основні методи управління ризиками дебіторської заборгованості відображені на рисунку 1.5.

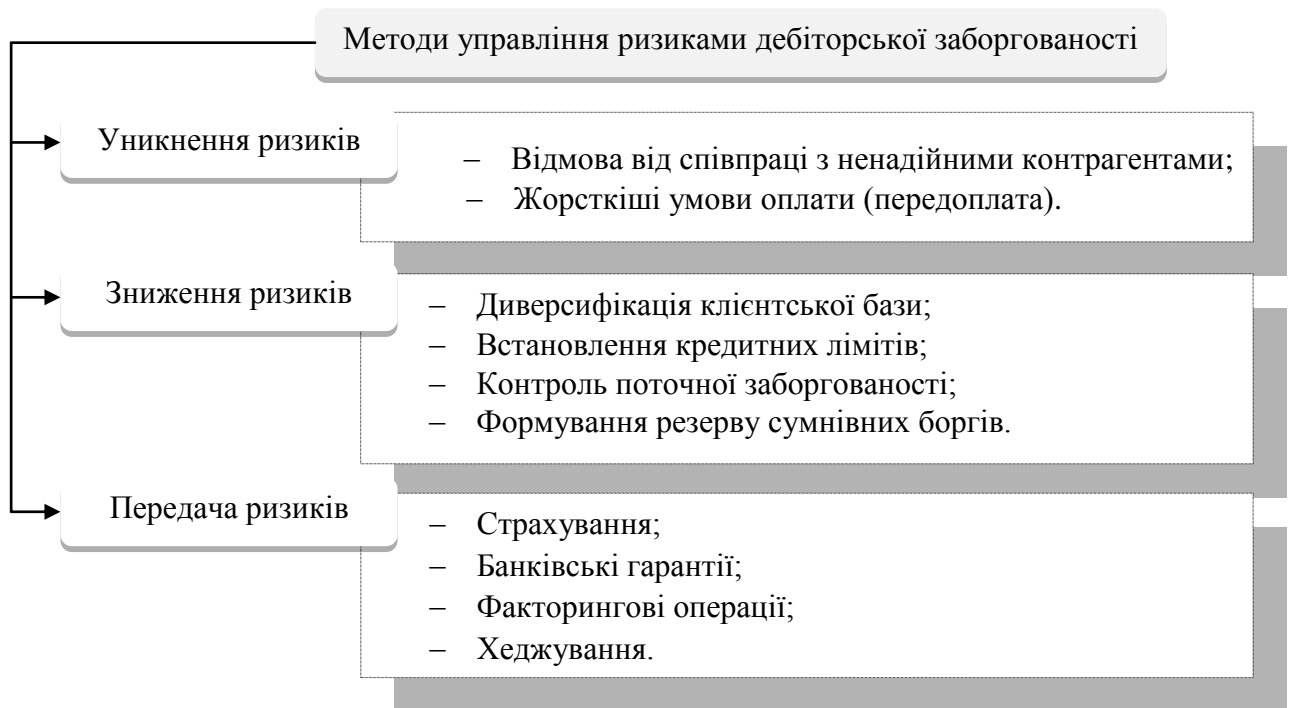


Рис. 1.5. Методи управління ризиками дебіторської заборгованості

Отже, ризики, пов'язані з дебіторською заборгованістю, можуть виникати під впливом різних внутрішніх і зовнішніх факторів, що вимагає їх чіткого виявлення та класифікації. Для ефективного управління такими ризиками необхідно дотримуватись логічно послідовної системи дій, яка включає ідентифікацію дебіторів, оцінку їхньої фінансової стабільності, формування кредитної політики, моніторинг та контроль заборгованості, а також оперативне реагування на виявлені відхилення. Використання різних методів мінімізації ризиків, таких як диверсифікація клієнтської бази, лімітування, страхування, факторингові операції або хеджування, дозволяє адаптувати управлінські рішення до конкретних умов і зменшити негативний вплив неплатежів. При цьому підбір методів має базуватися на характері та рівні ризиків, що виникають у діяльності підприємства. Дотримання послідовності формування системи управління ризиками підвищує ефективність контролю дебіторської заборгованості та сприяє своєчасному запобіганню виникненню прострочених боргів.

1.3. Законодавче та нормативне забезпечення процесів управління дебіторською заборгованістю

Дебіторська заборгованість виникає через часову різницю між реалізацією товарів або послуг і отриманням коштів від контрагентів. Для ефективного контролю та оптимізації цього процесу необхідна чітка правова база, яка регламентує облік, оцінку, моніторинг та стягнення заборгованості. В Україні це регулюється комплексом нормативно-правових актів міжнародного та національного рівня, що формують рамки бухгалтерського обліку, фінансової звітності та управлінського контролю. На міжнародному рівні основними документами є МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» [26], що визначає оцінку дебіторської заборгованості та створення резервів під сумнівні борги, та МСФЗ 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації», який регламентує надання даних про фінансові ризики, забезпечуючи порівнянність та інтеграцію фінансової інформації

На найвищому національному рівні правового регулювання знаходиться Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. № 996-XIV [33]. Даним законом визначаються загальні принципи ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, встановлюються правові підстави для визнання активів і зобов'язань підприємства, у тому числі дебіторської заборгованості. Закон підкреслює, що дебіторська заборгованість є майновим правом підприємства на отримання коштів або майна від контрагентів у майбутньому, що виникає на підставі здійснених господарських операцій і створює основу для системного підходу до її управління, забезпечуючи юридичну визначеність і захист інтересів підприємства.

Цивільний кодекс України [45], регулює договірні відносини між суб'єктами господарювання, визначає права та обов'язки сторін, порядок виникнення зобов'язань і строки їх виконання, що безпосередньо впливає на дебіторську заборгованість. Податковий кодекс встановлює податкові

наслідки таких операцій, включаючи ПДВ, податок на прибуток та єдиний податок для фізичних осіб-підприємців. Детальні правила обліку та оцінки дебіторської заборгованості визначає НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» [35], яке регламентує методологію її обліку, розкриття у фінансовій звітності та формування резервів сумнівних боргів. Закон України № 2459 ІХ «Про внесення змін до деяких законів щодо врегулювання простроченої заборгованості у період воєнного стану» [40], встановлює тимчасові механізми адаптації до форс-мажорних обставин, зокрема продовження строків позовної давності та призупинення стягнення простроченої заборгованості. Таким чином, правове регулювання дебіторської заборгованості поєднує загальні принципи ведення обліку та оцінки з урахуванням реалій економічного середовища та зовнішніх ризиків, що дозволяє підприємству ефективніше контролювати платежі та фінансову стабільність.

Ще одним важливим нормативним документом є НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», який визначає принципи формування фінансової звітності та облікової політики підприємства, зокрема щодо достовірності та повноти інформації про дебіторську заборгованість. На галузевому рівні регулювання здійснюється наказами Міністерства фінансів та іншими документами, які деталізують облік і контроль класифікації дебіторської заборгованості. Зокрема, Інструкція про застосування Плану рахунків визначає порядок ведення синтетичного та аналітичного обліку, документального оформлення операцій, структуру рахунків для різних видів дебіторської заборгованості та контроль за строками її погашення.

Підприємства можуть адаптувати загальні вимоги до власних умов, сформувавши наказ про облікову політику, який визначає принципи обліку дебіторської заборгованості, строки контролю надходжень, порядок взаємодії підрозділів та моніторинг ризиків. У межах цього наказу можна розробити положення щодо класифікації заборгованості за строками, типами контрагентів, ступенем ризику, податковим статусом та місцезнаходженням,

а також регламент аналітичного моніторингу з щомісячними звітами та контролем своєчасного погашення боргів.

Основні нормативно-правові акти, що регулюють процес управління дебіторською заборгованістю, подано в узагальненому вигляді на рис. 1.6.

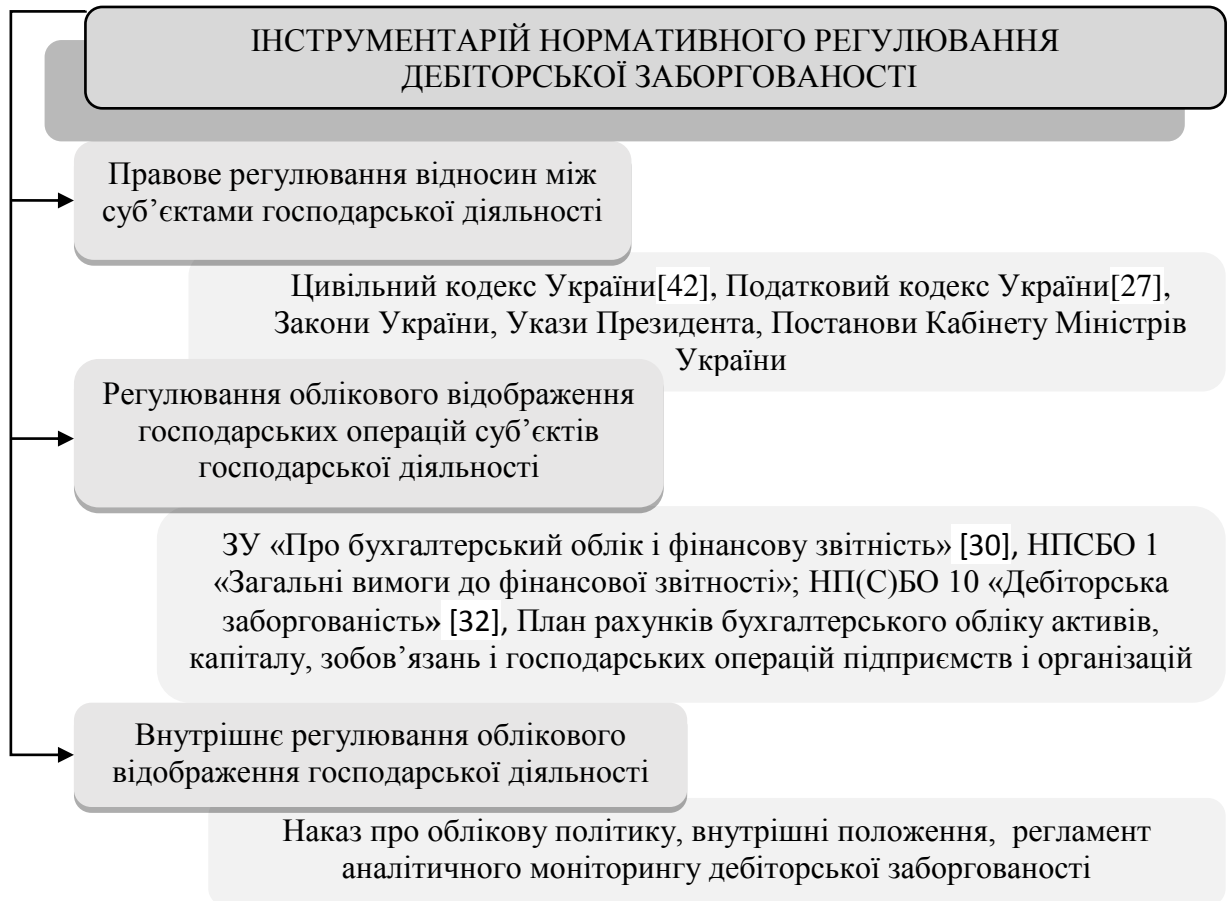


Рис. 1.6. Інструментарій нормативного регулювання дебіторської заборгованості

Таким чином, інструментарій нормативного регулювання управління дебіторською заборгованістю в Україні має комплексний і багаторівневий характер, охоплюючи як загальнодержавне, так і внутрішньогосподарське регулювання. Правова база формується нормами Цивільного та Податкового кодексів, а також постановами Кабінету Міністрів, що визначають засади договірних відносин та податкові наслідки операцій з дебіторами. Облікові аспекти забезпечуються Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» та Планом рахунків, які регламентують порядок оцінки, визнання та відображення відповідних

операцій. Важливою складовою є й внутрішні документи підприємства - наказ про облікову політику, положення щодо облікових процедур та регламент аналітичного моніторингу дебіторської заборгованості. Саме внутрішні регламенти дозволяють адаптувати загальні норми законодавства до специфіки діяльності конкретного суб'єкта господарювання. Саме поєднання законодавчої бази та внутрішніх процедур забезпечує формування цілісної системи управління дебіторською заборгованістю та підвищує фінансову стійкість підприємства.

Висновки до розділу 1

Дебіторська заборгованість є важливим елементом фінансово-господарської діяльності підприємства, оскільки вона безпосередньо впливає на ліквідність, платоспроможність та фінансово-економічну безпеку. Її сутність полягає у тимчасовому вилученні обігових коштів, що підвищує ризики й потребує системного контролю.

Ефективне управління заборгованістю повинно спиратися на її класифікацію за видами дебіторів, строками погашення, рівнем ліквідності, ризиковістю та територіальним розташуванням контрагентів, особливо в умовах воєнного стану. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів дозволяє вчасно виявляти загрози неплатежів і коригувати кредитну політику.

Значну роль відіграє якісне інформаційно-аналітичне забезпечення, яке забезпечує повноту, достовірність та оперативність даних для прийняття рішень. Дебіторська заборгованість виступає індикатором ризиків і допомагає завчасно реагувати на можливі фінансові загрози. З огляду на це, ефективне управління нею є необхідною умовою підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Ризики, пов'язані з дебіторською заборгованістю, можуть виникати під впливом різних внутрішніх і зовнішніх факторів, що вимагає їх чіткого

виявлення та класифікації. Для ефективного управління такими ризиками необхідно дотримуватись логічно послідовної системи дій, яка включає ідентифікацію дебіторів, оцінку їхньої фінансової стабільності, формування кредитної політики, моніторинг та контроль заборгованості, а також оперативне реагування на виявлені відхилення. Використання різних методів мінімізації ризиків, таких як диверсифікація клієнтської бази, лімітування, страхування, факторингові операції або хеджування, дозволяє адаптувати управлінські рішення до конкретних умов і зменшити негативний вплив неплатежів. При цьому підбір методів має базуватися на характері та рівні ризиків, що виникають у діяльності підприємства. Дотримання послідовності формування системи управління ризиками підвищує ефективність контролю дебіторської заборгованості та сприяє своєчасному запобіганню виникненню прострочених боргів.

Інструментарій нормативного регулювання управління дебіторською заборгованістю в Україні має комплексний і багаторівневий характер, охоплюючи як загальнодержавне, так і внутрішньогосподарське регулювання. Правова база формується нормами Цивільного та Податкового кодексів, а також постановами Кабінету Міністрів, що визначають засади договірних відносин та податкові наслідки операцій з дебіторами. Облікові аспекти забезпечуються Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» та Планом рахунків, які регламентують порядок оцінки, визнання та відображення відповідних операцій. Важливою складовою є й внутрішні документи - наказ про облікову політику, положення щодо облікових процедур та регламент аналітичного моніторингу дебіторської заборгованості. Саме внутрішні регламенти адаптують загальні норми законодавства до специфіки діяльності конкретного суб'єкта, а поєднання законодавчої бази та внутрішніх процедур формує цілісну систему управління дебіторською заборгованістю та підвищує рівень фінансово-економічної безпеки підприємства.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз фінансово-економічних показників «ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» - молоде українське товариство, зареєстроване 6 грудня 2019 року та внесене до Єдиного державного реєстру як товариство з обмеженою відповідальністю під кодом ЄДРПОУ 43392430. Підприємство зареєстровано в місті Запоріжжя за адресою: вул. Верхня, будинок 6/21, має статус юридичної особи та функціонує відповідно до чинного законодавства України. Статутний капітал компанії становить 5 000 гривень, що є типовим для малих підприємств та дозволяє здійснювати господарську діяльність у рамках обраної бізнес-моделі.

Керівником товариства є Козляковський Максим Володимирович, який відповідає за стратегічне управління, фінансово-податкову дисципліну та взаємодію з контрагентами й державними органами. Наявність ПДВ-реєстрації свідчить про активну господарську діяльність та дозволяє працювати з широким колом бізнес-клієнтів.. Особливо для молодого підприємства важливою є якість взаємодії з контрагентами, адже вона ще формує власну ділову репутацію та систему управління ризиками.

Основним видом економічної діяльності компанії визначено КВЕД 46.90 - неспеціалізована оптова торгівля, який дає підприємству можливість працювати з різноманітними товарними групами, не обмежуючись вузькою спеціалізацією, що дозволяє розширювати ринки збуту та адаптувати пропозицію під потреби різних клієнтів.

Розглянемо склад і структуру майна ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» та його капіталу за 2020-2024 роки в таблиці 2.1.

Оцінка майна та капіталу
ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024рр.

Види активів (майна) та пасивів (капіталу)	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відношення у % 2024 р. до 2020 р.
Майно - усього	336,9	892	1679,5	2800,7	3903	11,58
Необоротні активи	7	17,9	26,9	311,8	430	61,43
Основні засоби	9,2	7	17,9	26,9	311,8	33,89
Оборотні активи	329,9	874,1	1652,6	2488,9	3473	10,53
Запаси	6,1	11,7	17,6	68,6	95	15,57
Поточна дебіторська заборгованість	247,7	781,1	949,6	2279,5	2900	11,70
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	62	64,3	465,3	125,3	420	6,77
Інші оборотні активи	13,9	17	220,1	15,5	58	4,17
Капітал- усього	336,9	892	1679,5	2800,7	3903	11,58
Власний капітал	84,4	190,7	329,5	1833	1910	22,63
Зареєстрований (пайовий) капітал	50	50	50	50	50	1
Зобов'язання і забезпечення	252,5	701,3	1350	967,7	1993	7,89
Довгострокові зобов'язання	-	599,7	-	-	-	-
Поточні зобов'язання	252,5	101,6	1350	967,7	1993	7,89
Поточна кредиторська заборгованість	13,2	46,9	48,2	907,6	999,2	75,69

Майно та капітал ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» у 2020–2024 рр. демонструють динаміку інтенсивного розвитку, що характерно для молодого підприємства, яке активно нарощує масштаби діяльності. Загальна вартість майна збільшилась майже у 12 разів - з 336,9 тис. грн до 3903 тис. грн. у 2024 році. Основою цього зростання стали оборотні активи, що зросли з 329,9 тис. грн. у 2020 році до 3473 тис. грн. у 2024 році, що свідчить про активне нарощування поточної діяльності підприємства, зокрема обсягів реалізації та обороту коштів. Найвагоміше зростання спостерігається у поточній дебіторській заборгованості - з 247,7 тис. грн у 2020 р. до 2900 тис. грн у 2024 році. Така динаміка відображає збільшення продажів з відстрочкою платежу, розширення співпраці з контрагентами, проте, може свідчити про підвищення ризиків неплатежів і потребу посилити контроль за

розрахунками. Запаси також збільшилися майже у 15 разів, що вказує на розширення асортименту та збільшення обсягів закупівель.

Грошові кошти та їх еквіваленти коливалися - помітне зростання відбулося у 2022 році - 465,3 тис. грн., та 420 тис. грн у 2024 році. Такі зміни свідчать про те, що кошти активно використовувалися у господарській діяльності, а не просто зберігалися на рахунках.

Власний капітал зріс з 84,4 тис. грн до 1910 тис. грн, що відображає прибутковість та зміцнення фінансової стійкості, хоч зростання відбувалося нерівномірно. Поточні зобов'язання, особливо перед постачальниками, відчутно збільшилися у 2023-2024 рр., забезпечуючи фінансування оборотних активів.

Аналіз структури майна та капіталу ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» показав, що найбільш значну частку у його активах займають оборотні активи, серед яких особливо виділяється поточна дебіторська заборгованість. Проаналізуємо зміни її питомої ваги у структурі оборотних активів (рис. 2.1).

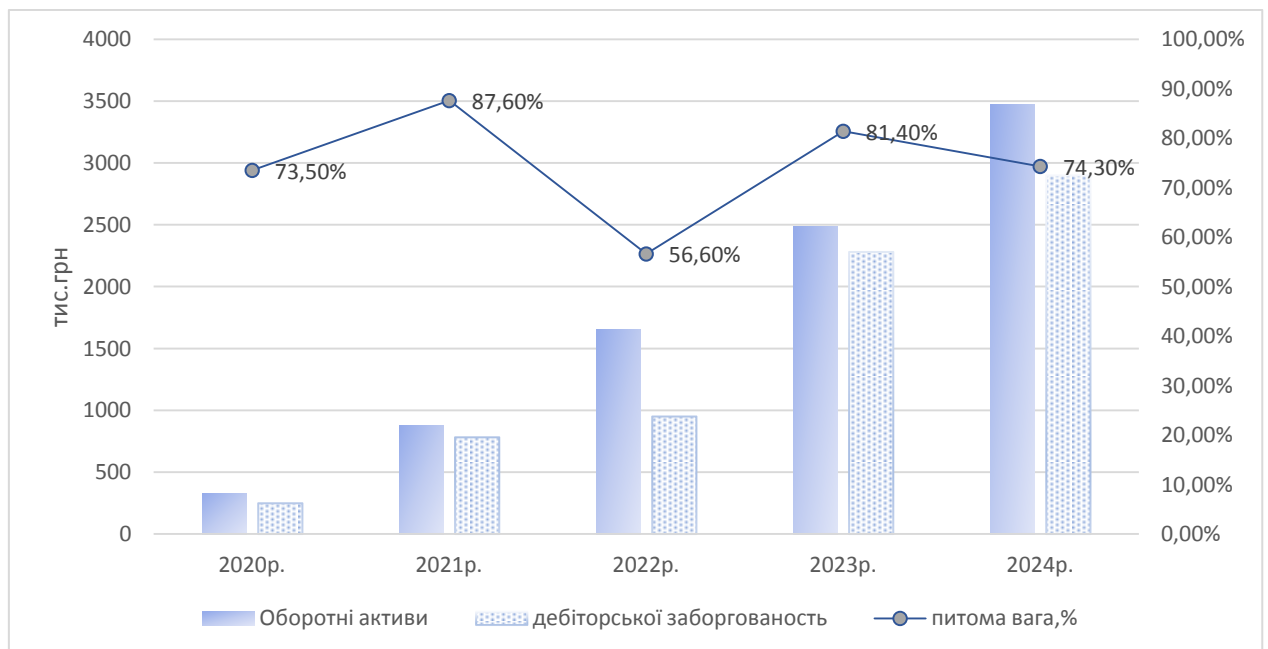


Рис. 2.1. Зміни питомої ваги дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024рр.

В результаті дослідження видно, що питома вага дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів коливається, що свідчить про

нестабільність структури ліквідних ресурсів підприємства. Для торговельного підприємства такі зміни пов'язані з політикою продажів у відстрочку, обсягами реалізації та ефективністю повернення заборгованості.

Проаналізовані дані також відображають здатність ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» підтримувати баланс між оборотними активами та фінансовою стабільністю.

Далі доцільно проаналізувати основні фінансові показники підприємства, оскільки дебіторська заборгованість безпосередньо впливає на платоспроможність і стабільність підприємства, відображаючи його здатність покривати зобов'язання власними фінансовими ресурсами. Основні показники ліквідності ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024рр. наведено на рис. 2.2.

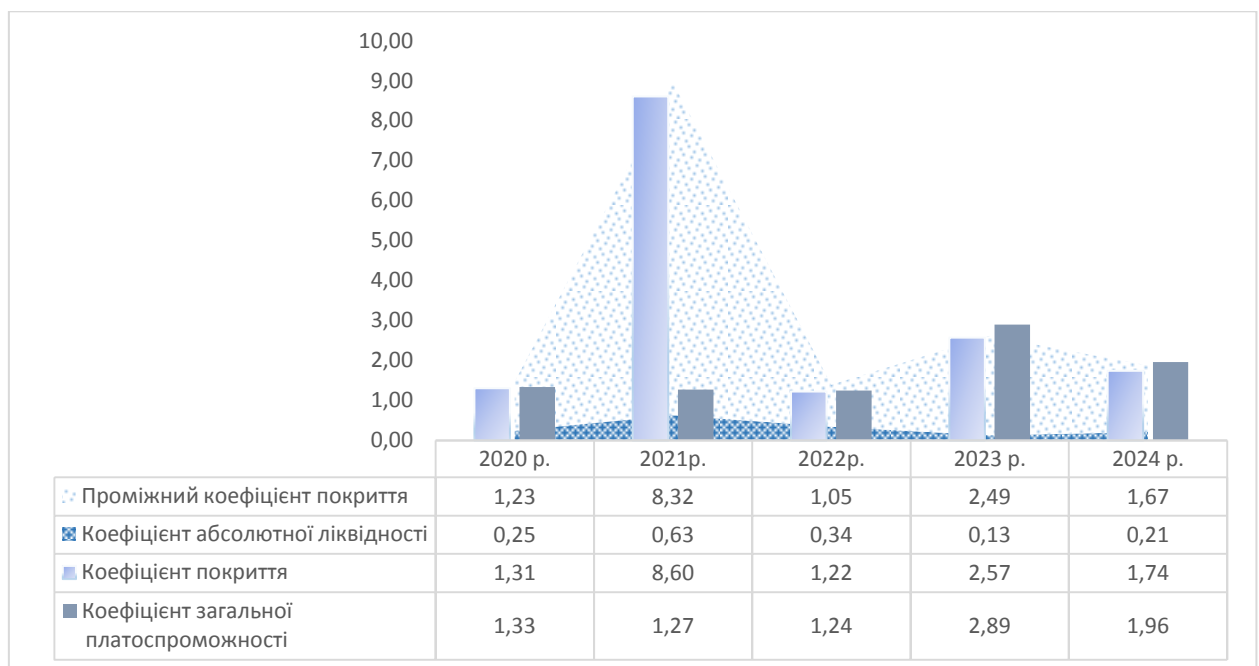


Рис. 2.2. Основні показники ліквідності ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024рр.

Показники ліквідності демонструють значні коливання, що свідчить про нестабільність у здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання. Коефіцієнт абсолютної ліквідності змінювався в межах 0,13–0,63 через коливання грошових коштів та поточних зобов'язань, що може бути пов'язано з нерівномірністю розрахунків як з покупцями так і з постачальниками. Проміжний коефіцієнт покриття та коефіцієнт покриття

мали різкий стрибок у 2021 році (8,32 та 8,60 відповідно) через значне зростання оборотних активів, насамперед дебіторської заборгованості.. Коефіцієнт загальної платоспроможності зріс у 2023 році, що свідчить про тимчасове посилення фінансової стійкості, але зниження в 2024 році відображає певне збільшення зобов'язань або зменшення власного капіталу. Загалом такі коливання є типовим для торговельного підприємства і зазвичай пов'язані зі змінами у дебіторській заборгованості та структурі оборотних активів.

Для того щоб оцінити, наскільки ефективно на підприємстві приймаються управлінські рішення, важливо з'ясувати, як результативно воно використовує свої ресурси для отримання прибутку. Проаналізуємо основні фінансові показники, що впливають на фінансовий стан ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні показники ефективності ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024рр.

Показник	2020 р.	2021р.	2022 р.	2023р.	2024 р.	Відношення у % 2024 р. до 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3264,3	8300,8	5598,8	29646,4	18200	5,5754679
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);	2699,3	7357	4606,9	19415,1	11800	4,3715037
Валовий прибуток	565	943,8	991,9	10231,3	6400	11,327434
Прибуток до оподаткування	28,9	129,6	169,3	1833,5	2943	101,83391
Чистий прибуток	23,7	106,3	138,8	1503,5	2863	2839,3

Аналіз основних показників ефективності діяльності ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024 рр. свідчить про суттєве зростання масштабів діяльності та підвищення результативності використання ресурсів. Чистий дохід від реалізації зріс більш ніж у 5,5 раз, що відображає розширення обсягів продажів та посилення ринкових позицій підприємства. Собівартість реалізованої продукції також зросла, але повільніше (у 4,37 рази), що забезпечило покращення маржинальності та зумовило зростання

валового прибутку більш ніж у 11 разів. Найбільш точним способом оцінити ефективність використання ресурсів підприємства є проведення аналізу валового та чистого прибутку (рис. 2.3).

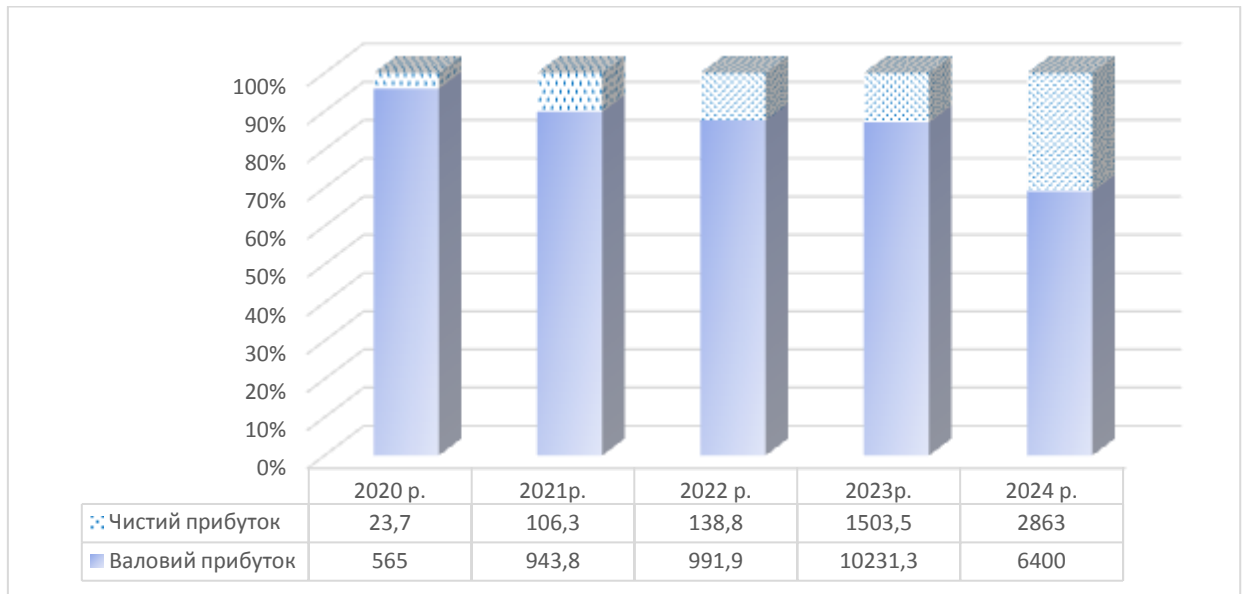


Рис.2.3. Аналіз валового та чистого прибутку ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024 рр.

Загалом показники демонструють суттєве покращення фінансових результатів і свідчать про високий рівень ефективності роботи підприємства у динаміці.

Таким чином, ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» - молоде українське товариство, зареєстроване у Запоріжжі у 2019 році і займається неспеціалізованою оптовою торгівлею. Керівником підприємства є Козляковський Максим Володимирович, а компанія активно працює на ринку, зареєстровано платником ПДВ та має широке коло контрагентів. За період 2020-2024 рр. демонструє динамічне зростання майна, капіталу та обсягів діяльності. Такі показники свідчать про ефективне використання ресурсів і посилення ринкових позицій підприємства. Найбільш значну частку в активах займають оборотні активи, зокрема поточна дебіторська заборгованість, що зростає пропорційно збільшенню продажів і співпраці з контрагентами. Показники ліквідності та дебіторської заборгованості коливаються, відображаючи нестабільність поточної платоспроможності,

типову для торговельних підприємств. Прибуток та чистий дохід зросли у кілька разів, що підтверджує високий рівень ефективності господарської діяльності. Разом із тим, для підтримання фінансової стійкості необхідне посилення контролю та управління дебіторською заборгованістю.

2.2. Стан економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» та оцінка факторів ризику

Важливість проведення аналізу складових економічної безпеки полягає у можливості своєчасного виявлення загроз та вразливих місць, які можуть негативно впливати на фінансово-економічну стабільність підприємства.

На підприємстві наразі відсутній спеціалізований відділ для системного контролю економічної безпеки, і відповідальність покладена на керівництво та існуючі підрозділи. Через обмежені масштаби діяльності підприємства створення окремого відділу може бути фінансово невиправданим, тому доцільним є залучення зовнішніх експертів для комплексної оцінки фінансово-економічного стану, що дозволить своєчасно відреагувати на потенційні ризики без значних витрат.

Для повної оцінки стану економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» доцільно розглянути всі її складові. Перш за все, проаналізуємо: рівень фінансової безпеки підприємства (E_e); комплексну оцінку економічної безпеки ($\pm E_c$); обсяг власних оборотних коштів і короткострокових ресурсів ($\pm E_t$); а також обсяг власних оборотних коштів та коротко- і довгострокових кредитів ($\pm E_n$). Отримані розрахунки фінансової складової наведено в таблиці 2.3.

Отримані розрахунки мають позитивні значення, що підтверджує стійкий фінансовий стан підприємства. За п'ятибальною шкалою фінансовій складовій присвоюється 5 балів, що відповідає високому рівню безпеки.

Таблиця 2.3

Оцінка фінансової складової безпеки
ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік

Показник	Формула обчислення	Отримані розрахунки	Пояснення
E_e	$BK - A_1$	1910-430=1480	Різниця між (BK) власним капіталом і (A_1) необоротними активами
$\pm E_c$	$E_e - Z$	1480-95=1385	Власні оборотні активи для покриття витрат, (Z – запаси)
$\pm E_T$	$(E_e + K) - Z$	(1480+0)-95=1385	Обсяг власних коштів і короткострокових кредитів, (K)
$\pm E_H$	$(E_e + K + K_T) - Z$	(1480+120)-95=1505	Обсяг власних коштів та залучених кредитів, (K_T)

Оцінювання інформаційної безпеки здійснювалося на основі анкетування працівників та власних спостережень ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП». Аналізувалися такі показники як обсяг інформаційних даних, k_{Π} ; автономія інформаційних даних, k_c ; підтвердження надійності інформації, k_T ; Розраховані коефіцієнти із зазначенням інтегрального показника інформаційної безпеки, $k_{i\delta}$, подано в узагальненому вигляді в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка інформаційної складової безпеки
ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік

Показник	Формула обчислення	Отримані розрахунки	Пояснення
k_{Π}	$k_{\Pi} = \frac{k_3}{k_{\Gamma P}}$	$\frac{80\%}{100\%} = 0,8$	Ступінь відповідності обсягу фактичної інформації необхідному
k_T	$k_T = \frac{k_p}{k_3}$	$\frac{60\%}{80\%} = 0,75$	Показує співвідношення достовірної інформації до загальної
k_c	$k_c = \frac{k_{HC}}{k_{HCP}}$	$\frac{80\%}{100\%} = 0,8$	Відображає рівень внутрішніх інформаційних протиріч
$k_{i\delta}$	$k_{i\delta} = k_{\Pi} * k_c * k_T$	$0,8 * 0,8 * 0,75 = 0,48$	$0,3 \leq k_{i\delta} \leq 0,7$. Присвоєно умовне значення 2

де, k_3 – фактичний обсяг отриманої та доступної інформації;

$k_{\Gamma P}$ - обсяг інформації, який є достатнім для ефективного управління та прийняття рішень;

k_{HC} - кількість даних, що підтверджують обґрунтованість прийнятих

управлінських рішень;

$k_{\text{нсп}}$ - загальна кількість перевірених і підтверджених відомостей, що характеризують достовірність інформації.

Отримане значення $k_{i\delta} = 0,48$ - відповідає середньому рівню інформаційної безпеки. Показнику присвоєно умовне значення 2.

Оцінювання кадрової безпеки (k_{δ}), проведено за сукупністю показників: плинність кадрів, ($k_{\text{п}}$); фізичне старіння персоналу, ($k_{\text{в}}$); фондоозброєність, ($\Phi_{\text{о}}$) та забезпеченість невиробничими фондами, ($\Phi_{\text{но}}$). (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Оцінка кадрової складової безпеки
ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік

Показник	Формула обчислення	Розраховані коефіцієнти	Пояснення
$k_{\text{п}}$	$k_{\text{п}} = \frac{\sum \text{Ч}_3}{\text{О}}$	0,125	$0,102 \leq k_{\text{п}} \leq 0,152$ —діапазон незадовільного рівня кадрової безпеки. Значення 2
$k_{\text{в}}$	$k_{\text{в}} = \frac{\text{Ов}}{\text{О}}$	0,25	$0,255 \leq k_{\text{в}} < 0,311$ —діапазон задовільного рівня, значення 3.
$\Phi_{\text{о}}$	$\Phi_{\text{о}} = \frac{\text{Оз}}{\text{О}}$	38,9	$51 \geq \Phi_{\text{о}} > 11$ — діапазон критичного рівня, значення 1.
$\Phi_{\text{но}}$	$\Phi_{\text{но}} = \frac{\text{Оз}_{\text{нв}}}{\text{О}}$	0,0	$-32 < \Phi_{\text{но}} < 69 > 11$ —діапазон критичного рівня, значення 1
K_{δ}	$K_{\delta} = 0,25 * K_{\text{п}} + 0,2 * K_{\text{в}} + 0,35 * \Phi_{\text{о}} + 0,2 * \Phi_{\text{но}} = 0,25*2 + 0,2*3 + 0,35 * 1 + 0,2*1 = 1,65$		Інтегральний показник (K_{δ})— низький

де,
 Ч_3 – кількість працівників, що звільнені зі штатного розпису протягом аналізованого періоду;
 О – загальна чисельність персоналу підприємства за той самий період;
 Ов – число співробітників, що досягли пенсійного віку;
 Оз – загальна вартість основних засобів, які перебувають на балансі підприємства.

Отже, кадрова безпека підприємства характеризується відставанням від нормативного значення і свідчить про наявність ризиків у сфері управління персоналом.

На основі проведених спостережень за працівниками та аналізу отриманих даних щодо кадрової та інформаційної безпеки, далі здійснюємо оцінку інтелектуальної та технологічної безпеки підприємства, оскільки ці складові взаємопов'язані й визначають здатність компанії розвиватися за

рахунок знань, інновацій та технічних ресурсів. У межах розрахунків наведених в таблиці 2.6, враховано рівень інтелектуозброєності персоналу (k_{IT}), яка враховує рівень інтелектуозброєності персоналу k_{IO} , показники кваліфікації співробітників k_{KB} , та коеф. дохідності - k_D .

Таблиця 2.6

Оцінка інтелектуальної та технологічної безпеки
ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік

Показник	Формула обчислення	Розраховані коефіцієнти	Пояснення
k_{KB}	$= \frac{\sum_{i=1}^n Y}{O}$	0,75	—діапазон абсолютного рівня кадрової безпеки, значення 4
k_{IO}	$= V_{ин}/O$	0,0	— діапазон критичного рівня, значення 1
k_D	$= D_{ин}/O$	0,0	— діапазон критичного рівня, значення 1
k_{IT}	$= 0,5 * k_{KB} + 0,25 * k_{IO} + 0,25 * k_{ДВ} = 2,5$		Інтегральний показник (K_6)— низький, задовільний рівень, значення 3

де,
 $\sum_{i=1}^n Y$ – співробітники, що мають вищу освіту;
 O – число співробітників за 2024рік;
 $V_{ин}$ – наявність і вартість об'єктів інтелектуальних активів;
 $D_{ин}$ - доходу від комерціалізації інтелектуальної власності.

Отриманий інтегральний показник 2,5 свідчить про середній рівень інтелектуально-технологічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП», що характеризується обмеженими можливостями для інноваційного розвитку та потребує посилення в напрямі створення й використання інтелектуальних активів.

Переходимо до дослідження показника правової безпеки ($k_{КПБ}$), що характеризує здатність ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» ефективно діяти в правовому полі та захищати свої інтереси у господарських відносинах. При оцінці правової безпеки враховуються такі показники: частка судових рішень відносно загальної кількості укладених договорів ($k_{с.ар}$), питома вага успішно виграних позовів у загальній кількості судових справ ($k_{в.ю}$), відносна величина застосованих штрафних санкцій до загальної суми кредиторської заборгованості ($k_{ш}$) та частка юридичних витрат у структурі загальних витрат підприємства ($k_{в.юр}$). Розрахунки наведені в таблиці 2.7.

Оцінка правової безпеки
ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік

Показник	Розраховані коефіцієнти	Пояснення
$k_{c.ap}$	$2/142=0,75$	діапазон абсолютного рівня безпеки, значення 3
$k_{в.ю}$	$2/2=1$	діапазон абсолютного рівня безпеки, значення 3
$k_{ш}$	$3,25/999,2=0,003$	діапазон абсолютного рівня безпеки, значення 3
$k_{в.юр}$	$22/ 9104=0,002$	діапазон критичного рівня безпеки, значення 3
$k_{кпб}$	$0,25* 3+0,25*3+0,25*3+0,25*1=2,5$	Інтегральний показник - задовільний рівень, значення 3

За результатами розрахунків правова безпека підприємства склала 2,5, що відповідає задовільному рівню і свідчить про наявність певних резервів для її покращення.

Показник силової безпеки (k_c) відображає здатність ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» забезпечувати фізичну охорону та безпеку своїх працівників і майна. Для її оцінки використовуються такі показники: частка витрат на охорону у загальних витратах ($k_{в.ох}$) та забезпеченість працівників охоронними послугами ($k_{сб}$). Розрахунки наведені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка силової безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік

Показник	Розраховані коефіцієнти	Пояснення
$k_{в.ох}$	$1820/9104=0,19$	діапазон середнього рівня безпеки, значення 2
$k_{сб}$	$2/2=1$	діапазон абсолютного рівня безпеки, значення 3
k_c	$0,5 * k_{в.ох} + 0,5 * k_{сб} = 0,5*2+0,5*3= 2,5$	

За підсумками розрахунків показник силової безпеки становить 2,5, що при нормативному значенні 3 можна вважати задовільним рівнем, однак також вказує на можливості для оптимізації заходів охорони.

Отже, ми розрахували всі складові економічної безпеки, визначили

рівні кожної з них та отримали загальне уявлення про стан безпеки на підприємстві, що в свою чергу, допоможе нам виявити слабкі місця та сформулювати комплексні заходи для їх усунення. Узагальнений аналіз можна представити у вигляді порівняльної таблиці фактичних і нормативних значень рівня безпеки наведеного в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Порівняльна характеристика складових економічної безпеки
ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік

Складова безпеки	Нормативний рівень	Фактичний рівень	Відносна оцінка (%) фактичного рівня до нормативного рівня
Фінансова	5	5	1
Інформаційна	3	2	66,6
Кадрова	4	1,65	41,25
Інтелектуальна та технологічна	4	2,5	62,5
Правова	3	3	1
Силова	3	2,5	83,3

Отримані результати дозволили оцінити всі складові економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» та визначити ступінь їх відповідності нормативним значенням, що дає можливість виявити найбільш уразливі напрями та джерела потенційних ризиків. Відносна оцінка визначає ступінь відхилення фактичних показників від нормативних значень та окреслити рівень ризиків у кожній складовій. Щоб чітко окреслити диспропорції між окремими складовими та оцінити фактори ризику, доцільно візуально їх представити у вигляді діаграми (рис. 2.4).

Зіставлення і порівняння нормативних та фактичних рівнів економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2024 рік показує, що фінансова та правова безпека перебувають на нормативному рівні, тоді як інформаційна, кадрова та інтелектуально-технологічна безпеки значно відстають від норми, особливо кадрова (41,25%). Силова безпека близька до нормативу (83,3%), але також потребує певного покращення.

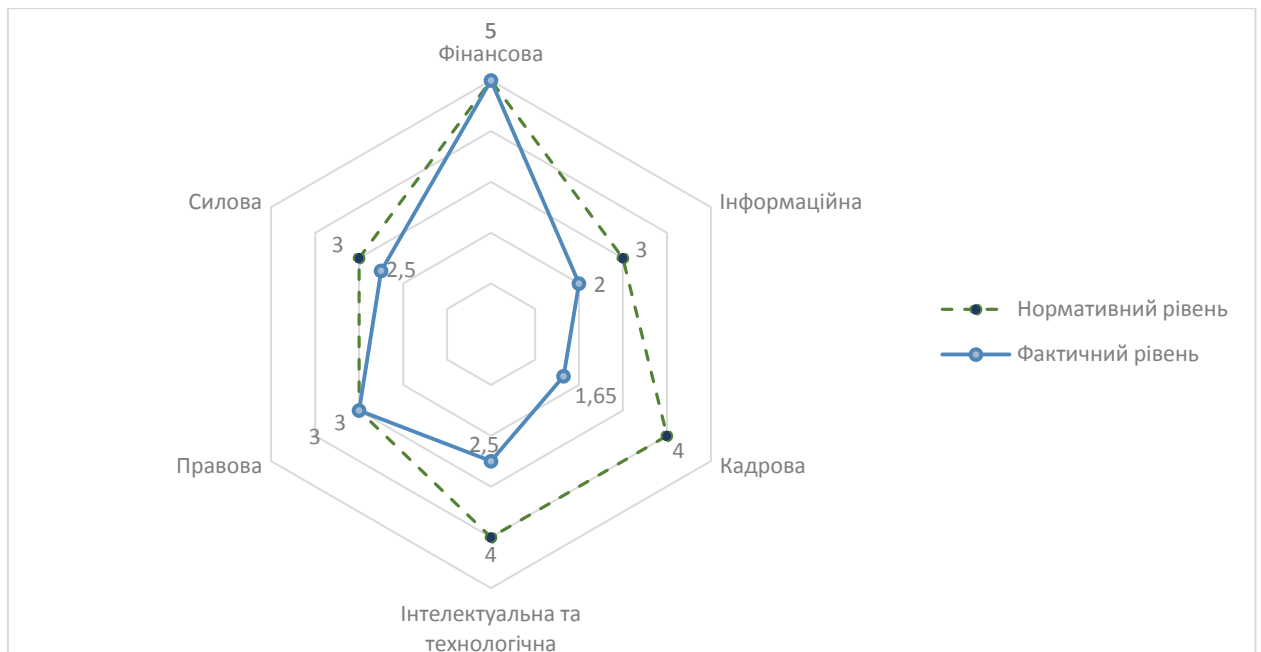


Рис. 2.4 Модель візуального відображення складових економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

Таким чином, в ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» відсутній спеціалізований відділ економічної безпеки, тому відповідальність покладена на керівництво. З огляду на невеликі масштаби діяльності, створення окремого підрозділу є економічно необґрунтованим, тож оптимальним рішенням може стати періодичне залучення зовнішніх фахівців для комплексної оцінки рівня економічної безпеки. Оцінка складових безпеки показала, що загальний рівень економічної безпеки є задовільним порівняно з нормативами. Фінансова та правова безпеки повністю відповідають нормативному рівню, тоді як інформаційна, кадрова та інтелектуально-технологічна суттєво відстають, особливо кадрова - 41,25%. Силова безпека перебуває близько до нормативу, але також потребує посилення. У зв'язку з цим підприємству необхідно зосередити увагу на покращенні слабших складових для підвищення загального рівня економічної та фінансової безпеки.

2.3. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

Ефективність управління дебіторською заборгованістю безпосередньо залежить від повноти, достовірності та своєчасності інформації, що використовується в процесі прийняття управлінських рішень, оскільки саме на основі якісних інформаційних ресурсів формується аналітична база покупців, проводиться оцінка рівня ліквідності, платоспроможності та визначаються можливі ризики, пов'язані з діяльністю контрагентів. Для ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП», наявність налагодженої та структурованої системи інформаційного забезпечення має особливо вагомим значення, так як воно працює у сфері неспеціалізованої оптової торгівлі тому і значна частина операцій пов'язана з відстрочкою платежів, наданням товарного кредиту, управлінням розрахунками з покупцями та постачальниками, тощо.

Формування показників дебіторської заборгованості неможливе без належної організації документообігу, так, як саме первинні документи підтверджують факт виникнення заборгованості, визначають її суму, терміни погашення та умови розрахунків із контрагентами.

В ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» формування таких показників виникає під час укладання договорів із покупцями та замовниками. Договір виступає основним юридичним документом і визначає права й обов'язки сторін, порядок і строки оплати, умови поставки, можливість надання відстрочки платежу, штрафні санкції, ліміти кредитування, а також інші форс-мажорні умови. Саме під час укладання договору формується первинна інформаційна база для подальшого контролю дебіторської заборгованості та управління платіжною дисципліною контрагентів.

Документи, що підтверджують виникнення дебіторської заборгованості, включають рахунок-фактуру або інвойс, на підставі якого визначається сума до оплати та номенклатура товарів або послуг; видаткову накладну; акт виконаних робіт або наданих послуг; товарно-транспортну

накладну, яка оформлюється у разі перевезення товарів; податкову накладну; платіжні інструкції, банківські виписки; акти звірки розрахунків для уточнення сум та врегулювання спірних питань, а також документи претензійно-позовної роботи, такі як претензії, відповіді та листування, у разі простроченої або сумнівної заборгованості. є підставою для відображення операцій на рахунках бухгалтерського обліку. Первинні документи надходять до бухгалтерії, де проходять попередній контроль: перевіряється правильність оформлення, відповідність даних договору, наявність підписів і печаток. Лише після цього інформація вводиться в облікову систему.

ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» застосовує автоматизовану форму обліку на базі програмного забезпечення «BAS-Бухгалтерія». Аналітичний облік ведуть за кожним дебітором, автоматично формують акт звірки, здійснюють контроль строків оплати, розрахунок резерву сумнівних боргів, формування звітності та аналіз динаміки заборгованості. Далі, інформація з первинних документів узагальнюється у відповідних реєстрах, зокрема: картках розрахунків із покупцями та замовниками; оборотно-сальдових відомостях за рахунками 36, 37, 38; аналітичних відомостях щодо простроченої, поточної та довгострокової дебіторської заборгованості; відомостях резерву сумнівних боргів; журналах реєстрації договорів. Система дозволяє налаштовувати автоматичні нагадування про строки оплати, контролювати дебіторів за лімітами кредитування, здійснювати швидке формування звітів для керівництва підприємства.

Окреме місце в документуванні займає процес звірки розрахунків, який проводиться регулярно - щомісячно або щоквартально - залежно від товарообігу з конкретним контрагентом. Акти звірки допомагають виявити розбіжності та запобігти виникненню конфліктних ситуацій. За результатами звірки інформація оновлюється в обліковій системі. Бухгалтерський облік в ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» ведеться з урахуванням розподілу дебіторської заборгованості на поточну (короткострокову) та довгострокову (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Структурний розподіл дебіторської заборгованості

Аналітичний облік на рахунку 36 ведеться в розрізі кожного контрагента, договору, термінів оплати, видів продукції, щоб детально відстежувати рух розрахунків та формувати достовірні показники для аналізу.

Регулярний моніторинг заборгованості дозволяє виявляти борги, формувати резерви, проводити звірки та оцінювати ризики контрагентів, забезпечуючи базу для вдосконалення політики управління дебіторською заборгованістю. З метою підвищення ефективності інформаційного забезпечення та формування якісної інформаційної бази щодо стану дебіторської заборгованості в ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» доцільно сформувати систему інформаційного забезпечення як цілісну структуровану систему, що складається з декількох взаємопов'язаних підсистем (рис. 2.6).

Таким чином, інформаційно-аналітичне забезпечення формування дебіторської заборгованості ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» базується на первинних документах, таких як договори з контрагентами, видаткові

накладні, акти виконаних робіт і платіжні інструкції. Саме ці документи створюють основу для обліку заборгованості та подальшого її аналізу. У поєднанні з програмним забезпеченням і внутрішніми аналітичними інструментами вони забезпечують точність розрахунків і контроль за станом дебіторської заборгованості.

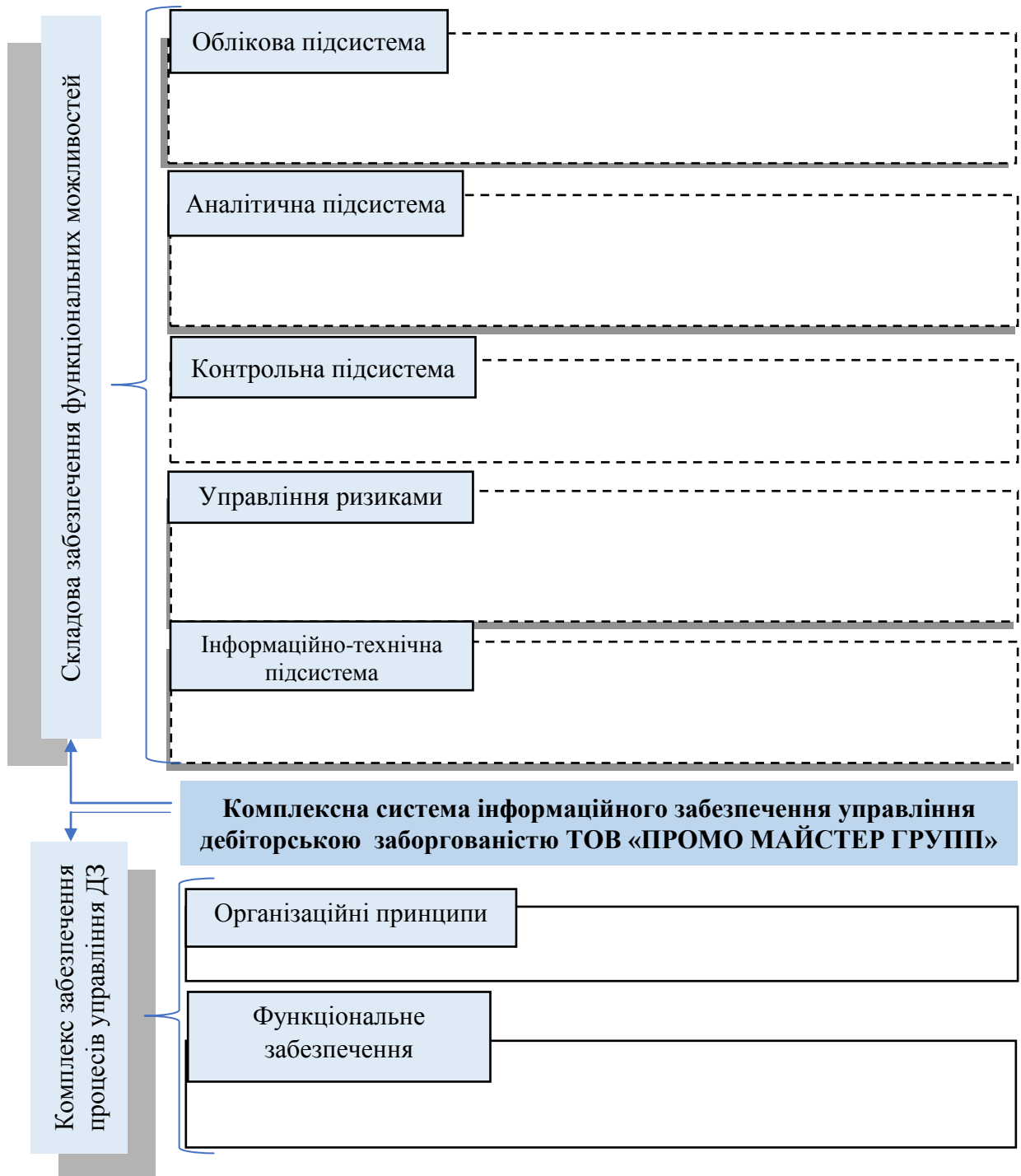


Рис. 2.6. Комплексна система інформаційно-аналітичного забезпечення управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП».

Від якості організації цієї інформаційної системи залежить здатність підприємства своєчасно виявляти ризики та запобігати накопиченню прострочених боргів. Доцільним є формування комплексної системи, що включатиме підсистеми обліку, аналізу й моніторингу, що дозволить удосконалити внутрішній контроль, зменшити ризики неповернення коштів, підвищити якість інформації, що використовується в управлінні, та забезпечити стабільність грошових потоків.

Висновки до розділу 2

ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» - молоде українське товариство, зареєстроване у Запоріжжі у 2019 році і займається неспеціалізованою оптовою торгівлею. Керівником підприємства є Козляковський Максим Володимирович, а компанія активно працює на ринку, зареєстровано платником ПДВ та має широке коло контрагентів. За період 2020-2024 рр. демонструє динамічне зростання майна, капіталу та обсягів діяльності, що свідчить про ефективне використання ресурсів і посилення ринкових позицій підприємства. Найбільш значну частку в активах займають оборотні активи, зокрема поточна дебіторська заборгованість, що зростає пропорційно збільшенню продажів і співпраці з контрагентами. Показники ліквідності та дебіторської заборгованості коливаються, відображаючи нестабільність поточної платоспроможності, типову для торговельних підприємств. Прибуток та чистий дохід зросли у кілька разів, що підтверджує високий рівень ефективності господарської діяльності. Разом із тим, для підтримання фінансової стійкості необхідне посилення контролю та управління дебіторською заборгованістю.

ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» відсутній спеціалізований відділ економічної безпеки, тому відповідальність покладена на керівництво. З огляду на невеликі масштаби діяльності, створення окремого підрозділу є

економічно необґрунтованим, тож оптимальним рішенням може стати періодичне залучення зовнішніх фахівців для комплексної оцінки рівня економічної безпеки.

Оцінка складових безпеки показала, що загальний рівень економічної безпеки є задовільним порівняно з нормативами. Фінансова та правова безпеки повністю відповідають нормативному рівню, тоді як інформаційна, кадрова та інтелектуально-технологічна суттєво відстають, особливо кадрова - 41,25%. Силова безпека перебуває близько до нормативу, але також потребує посилення. У зв'язку з цим підприємству необхідно зосередити увагу на покращенні слабших складових для підвищення загального рівня економічної та фінансової безпеки.

Інформаційно-аналітичне забезпечення формування дебіторської заборгованості ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» базується на первинних документах, таких як договори з контрагентами, видаткові накладні, акти виконаних робіт і платіжні інструкції. Саме ці документи створюють основу для обліку заборгованості та подальшого її аналізу. У поєднанні з програмним забезпеченням і внутрішніми аналітичними інструментами вони забезпечують точність розрахунків і контроль за станом дебіторської заборгованості. Від якості організації цієї інформаційної системи залежить здатність підприємства своєчасно виявляти ризики та запобігати накопиченню прострочених боргів. Доцільним є формування комплексної системи, що включатиме підсистеми обліку, аналізу й моніторингу. Така система сприятиме підвищенню ефективності управління розрахунками та забезпечить належний рівень фінансово-економічної безпеки підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

3.1. Аналітичний інструментарій управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

Аналітичний інструментарій управління дебіторською заборгованістю підприємства є важливим елементом забезпечення його фінансово-економічної безпеки, оскільки дебіторська заборгованість становить значну частку оборотних активів і безпосередньо впливає на ліквідність та платоспроможність. Комплексне її дослідження дозволяє мінімізувати ризики виникнення прострочених платежів, забезпечити ефективний контроль фінансових потоків і своєчасне надходження грошових коштів. Як зазначає Яременко Л.М.: «Суть проблем управління дебіторської заборгованості полягають в тому, щоб недопустити прострочення термінів платежу та доведення заборгованості до стану безнадійної» [47].

Важливо підкреслити, що аналітичний інструментарій управління дебіторською заборгованістю забезпечує оперативну оцінку платіжної дисципліни покупців, формує інформаційну базу для прогнозування майбутніх надходжень та моделювання різних сценаріїв розвитку підприємства для визначення ступеня його фінансових ризиків.

Оскільки дебіторська заборгованість є складовою оборотних активів, зробили аналіз її питомої ваги, наведений на рисунку 3.1, який дозволяє оцінити, наскільки підприємство залежить від своєчасності розрахунків із покупцями та які наслідки матиме можливе зростання прострочених зобов'язань.

Частка дебіторської заборгованості у структурі майна ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» протягом 2020-2024 років демонструє істотні

коливання, що свідчать про нерівномірність платіжної дисципліни контрагентів та різну динаміку формування активів. Найвищий рівень частки спостерігався у 2021 році - 87,56 %, що означає критично високу залежність підприємства від дебіторів та значний ризик ліквідності.

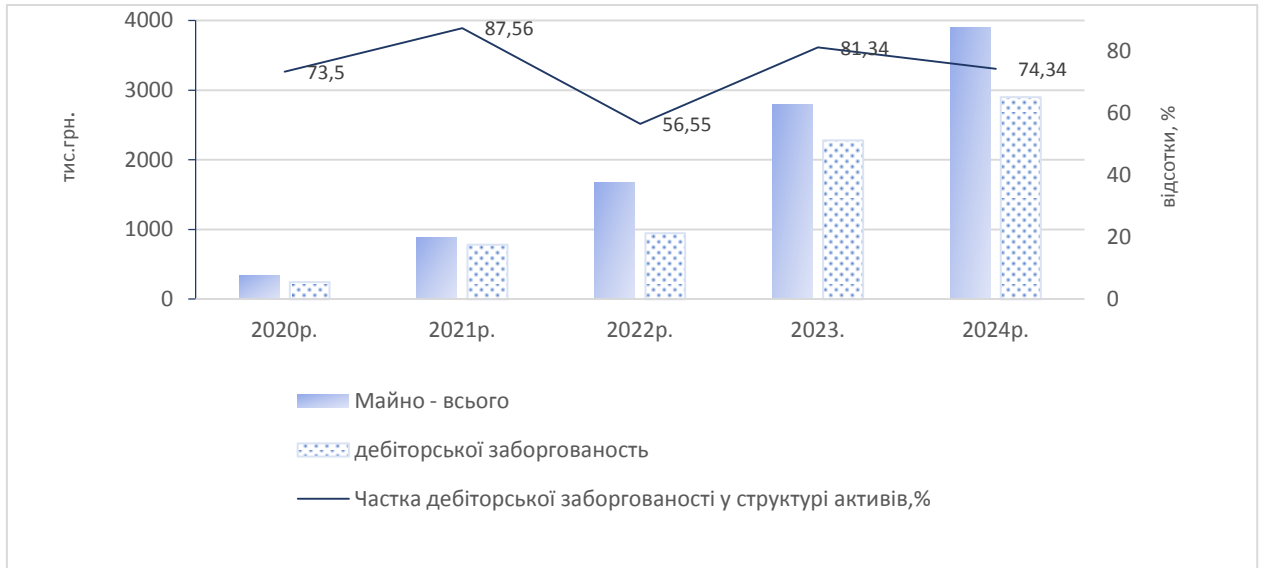


Рис. 3.1. Динаміка частки дебіторської заборгованості у структурі майна ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

У 2022 році частка знизилася до 56,55% через часткове погашення заборгованості, тоді як у 2023 році знову зросла до 81,34 %, що може свідчити про можливі порушення логістичних ланцюгів на тлі адаптації підприємства до умов війни, зниження платоспроможності частини контрагентів, затримки у розрахунках, а інколи й повну втрату зв'язку з окремими клієнтами через їхнє розташування в зоні активних бойових дій, на тимчасово окупованих або небезпечних територіях. У 2024 році показник знизився до 74,34 %, але він залишається високим, підтверджуючи, що підприємство продовжує мати суттєву частку активів у формі дебіторської заборгованості, що підтверджує потребу в посиленні аналітичного та управлінського контролю.

Для оцінки рівня ефективності роботи з управління дебіторською заборгованістю застосовуються такі показники, як коефіцієнт оборотності, який показує, скільки разів за період заборгованість перетворюється на реальні грошові кошти, та період її погашення, що характеризує середню

тривалість повернення заборгованостей (рис. 3.2).

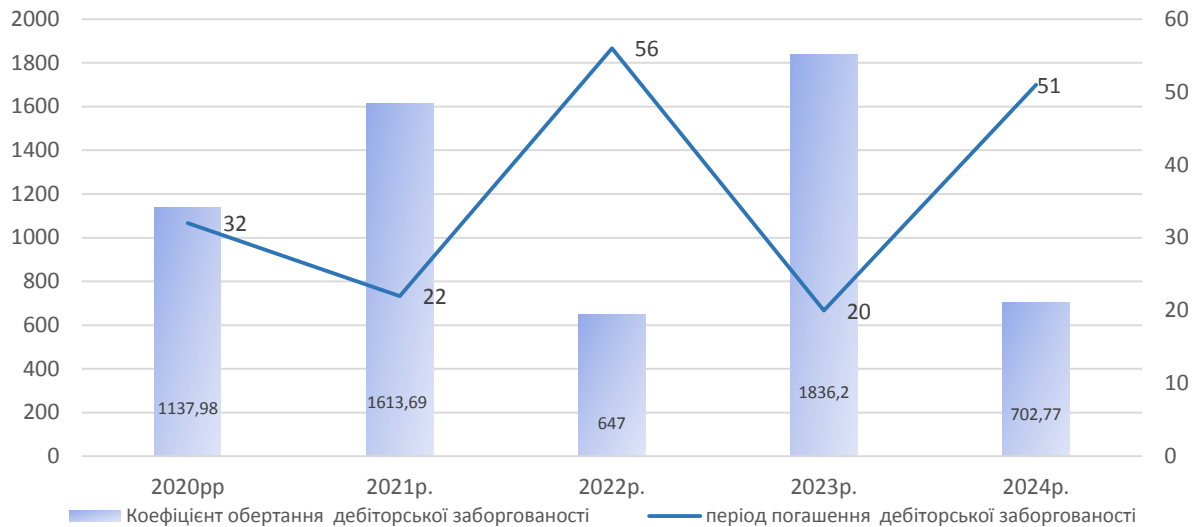


Рис. 3.2 Оцінка рівня ефективності роботи з управління дебіторською заборгованістю

Оцінка показників рівня ефективності управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2020-2024 роки свідчать про нестабільність змін. Коефіцієнт обертання значно коливався у 2022 році, що свідчить про нерівномірність обороту коштів та зміну платоспроможності клієнтів. Період погашення дебіторської заборгованості також значно змінювався - від 20 днів у 2023 році до 56 днів у 2022 році, що відображає коливання швидкості отримання платежів. Загалом, ефективність управління дебіторською заборгованістю потребує підвищення контролю над розрахунками та моніторингу платоспроможності контрагентів.

Класифікація дебіторської заборгованості за строками її погашення є важливим елементом аналітики, оскільки саме вона дозволяє своєчасно виявляти ризикові заборгованості та оцінювати ймовірність їх повернення. Поділ на поточну, прострочену та проблемну заборгованість допомагає підприємству визначати пріоритетність роботи з контрагентами, оперативно реагувати на затримки платежів і формувати необхідні управлінські рішення для мінімізації фінансових ризиків. Особливої уваги потребують контрагенти, які перебувають у критично небезпечних регіонах, оскільки робота з ними супроводжується високими ризиками неплатежів. Важливою частиною

аналітичної роботи є регулярне проведення взаємозвірок із контрагентами, що забезпечує точність даних, дозволяє своєчасно виправляти помилки та знижує ризик накопичення спірних або недостовірних сум.

Формування управлінської інформації є важливою складовою аналітичного інструментарію, оскільки підприємству необхідні внутрішні звіти для оперативного контролю дебіторської заборгованості. Доцільно формувати графічні відображення динаміки дебіторської заборгованості, деталізований звіт про структуру поточної, простроченої та проблемної заборгованості, а також звіт щодо формування та використання резерву сумнівних боргів, який дозволяє визначити доцільність створення відповідних резервів і оцінити ризики неповернення коштів. Крім того, важливим є формування регулярного звіту про стан взаєморозрахунків із контрагентами, що дозволить своєчасне виявлення розбіжностей для цілей управлінського аналізу.

Аналітичний інструментарій також передбачає прогнозування грошових надходжень від дебіторів та моделювання різних сценаріїв, зокрема збільшення або зменшення прострочених платежів, можливих затримок у розрахунках або впливу зовнішніх ризиків на стабільність підприємства. Це надає змогу підприємству оцінювати майбутні фінансові потоки, планувати свою діяльність і завчасно формувати резерви. Комплексне використання інструментів аналізу, автоматизації облікових процесів, моніторингу територіального розміщення контрагентів, а також методів прогнозування забезпечує підприємству можливість швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, зменшувати ризики неплатежів, ефективно контролювати розрахунки з контрагентами та підтримувати стабільність фінансових потоків. У результаті аналітичний інструментарій управління дебіторською заборгованістю стає важливим механізмом зміцнення рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП».

Таким чином, аналітичний інструментарій управління дебіторською

заборгованістю забезпечує оперативний контроль платежів контрагентів та дозволяє своєчасно виявляти фінансові ризики. Аналіз динаміки дебіторської заборгованості ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» показує, що її частка у структурі майна є високою - від 56,55% до 87,56% і свідчить про значну залежність підприємства від розрахунків покупців. Різкі скачки показників ефективності управління вказують на потребу у постійному моніторингу та аналітичній підтримці. Усе це зумовлює необхідність посилення системи інформаційно-аналітичного забезпечення, удосконалення процедур контролю та використання інструментів прогнозування для підвищення фінансової стійкості та запобігання ризикам неплатежів.

3.2. Економетричне моделювання ризиків в управлінні дебіторською заборгованістю та оцінка ймовірності настання фінансової нестабільності підприємства

Управління дебіторською заборгованістю є важливим напрямом забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, так, як саме своєчасність надходження грошових коштів від покупців визначає стійкість грошових потоків та рівень платоспроможності. Проведений аналіз показників дебіторської заборгованості ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» свідчить про значні коливання її частки в структурі майна, нерівномірність платіжної дисципліни контрагентів та суттєві коливання показників її оборотності. Такі тенденції формують підвищений рівень фінансових ризиків, що може загрожувати стабільності підприємства та створює потребу у застосуванні більш глибоких інструментів кількісного аналізу.

У зв'язку з цим вважаємо за потрібним проведення економетричного дослідження, яке дозволить оцінити основні ризики виникнення небезпечних ситуацій у процесі розрахунків із дебіторами, а також визначити ймовірність настання фінансової нестабільності підприємства. Одним із відомих методів,

який дає змогу встановити ранні ознаки настання кризових явищ та оцінити їх вплив на фінансовий стан суб'єкта господарювання, є розрахунок інтегральних показників імовірності банкрутства. Застосування таких методів дозволяє виявити фактори, що формують загрозу неплатоспроможності, попередити негативні тенденції та визначити ступінь ризику, який у подальшому може вплинути на рівень фінансово-економічної безпеки підприємства.

На сьогоднішній день у науковій і практичній діяльності застосовуються різні підходи до діагностики ймовірності банкрутства, серед яких: метод Альтмана (модель Z -score), модель Ліса, модель Таффлера, система показників Спрінгейта, аналіз консолідованих коефіцієнтів, методологія логістичної регресії, нейронні мережі та інші сучасні економіко-математичні підходи.

Серед зазначених підходів одним із найбільш поширених і практично застосовуваних є метод дискримінантного аналізу, або метод множинних дискримінант. Сутність цього підходу полягає у побудові інтегральної функції, яка дозволяє класифікувати підприємства за рівнем ризику банкрутства на основі певної сукупності фінансових показників. Дискримінантна функція будується шляхом математичної комбінації основних фінансових коефіцієнтів, кожен із яких має свою вагу, визначену за допомогою статистичних процедур. Залежно від значення отриманого інтегрального індексу підприємство може бути віднесено до групи з низьким, середнім чи високим рівнем ризику фінансової неспроможності.

Найбільш адаптованою до умов малого та середнього бізнесу, а також однією з найпоширеніших у світі є модель Альтмана (Z -score). Вона є методом множинного дискримінантного аналізу, який поєднує показники ліквідності, ділової активності, структури капіталу та рентабельності, утворюючи інтегральний індекс ризику. Чим нижче значення Z -показника, тим вищий ризик неплатоспроможності, а перевищення порогового значення свідчить про фінансову стабільність і низьку ймовірність банкрутства. За

даними авторів, точність модифікованої моделі Альтмана у прогнозуванні банкрутства за рік до події становить приблизно 90,9 %, що робить її одним із ефективних інструментів ранньої діагностики фінансових ризиків.

По даним звітності за 2020–2024 рр. ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» має достатні передумови для застосування моделі Альтмана, оскільки його активи, зобов'язання та чистий прибуток демонструють значну мінливість, і важливо встановити, чи відображає зростання обсягів діяльності реальне підсилення фінансово-економічної безпеки, чи приховує потенційні загрози.

Застосовуємо модифіковану Z-модель Альтмана, яка має вигляд:

$$Z = 1,2 * X_1 + 1,4 * X_2 + 3,3 * X_3 + 0,6 * X_4 + 0,998 * X_5 \quad (3.1)$$

де, X1 - власний капітал/ загальну суму активу балансу

X2 - нерозподілений прибуток(збиток)/ загальну суму активу балансу

X3 - фін. результат до оподаткування/ загальну суму активу балансу

X4 - власний капітал/ поточні зобов'язання

X5 - ЧД від реалізації продукції, послуг/ загальну суму активу

Порядок розрахунків наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Порядок розрахунку інтегрального показника Z-моделі Альтмана

Формула розрахунку	Позначення	2022 р.	2023 р	2024 р
$\Phi.1.p.(1195-\Phi.1.p.1695)/\Phi.1.p.1300$	X1	0,18	0,54	0,38
$\Phi.1.p.1420/\Phi.1.p.1300$	X2	0,17	0,63	0,47
$\Phi.2.p.2290/\Phi.1.p.1300$	X3	0,11	0,65	0,75
$\Phi.1.p.1495/\Phi.1.p.1695$	X4	0,24	1,89	0,95
$\Phi.2.p.2000/\Phi.1.p.1300$	X5	3,33	6,58	4,66
Z-показник		4,28	10,26	8,81

На основі фінансових даних звітності (Ф1 та Ф2) розраховуємо

значення $X_1 - X_5$, в результаті чого отримали Z-показники Альтмана за 2022-2024 рр:

$$Z_{2022}=1,2 \times 0,18 + 1,4 \times 0,17 + 3,3 \times 0,11 + 0,6 \times 0,24 + 0,998 \times 3,33 = 4,28$$

$$Z_{2023}=1,2 \times 0,54 + 1,4 \times 0,63 + 3,3 \times 0,65 + 0,6 \times 1,89 + 0,998 \times 6,58 = 10,26$$

$$Z_{2024}=1,2 \times 0,38 + 1,4 \times 0,47 + 3,3 \times 0,75 + 0,6 \times 0,95 + 0,998 \times 10,58 = 8,81$$

Інтегральний показник Z, який у 2022 році становив 4,284, свідчить про перебування підприємства в «безпечній зоні» ($Z > 2,99$). У 2023 році він зростає до 10,261 - надвисоке значення, що демонструє практично відсутність ризику банкрутства та надзвичайно сприятливий фінансовий стан підприємства. У 2024 році Z знижується до 8,809, проте залишається у зоні абсолютної безпеки, оскільки значення суттєво перевищує пороговий рівень 2,99.

Для наочнішого розуміння тенденцій зміни інтегрального показника Z упродовж 2022-2024 рр. доцільно відобразити отримані результати у графічній формі, що дозволить чітко простежити загальну траєкторію фінансової стійкості підприємства та візуально оцінити характер його розвитку (рис. 3.3).

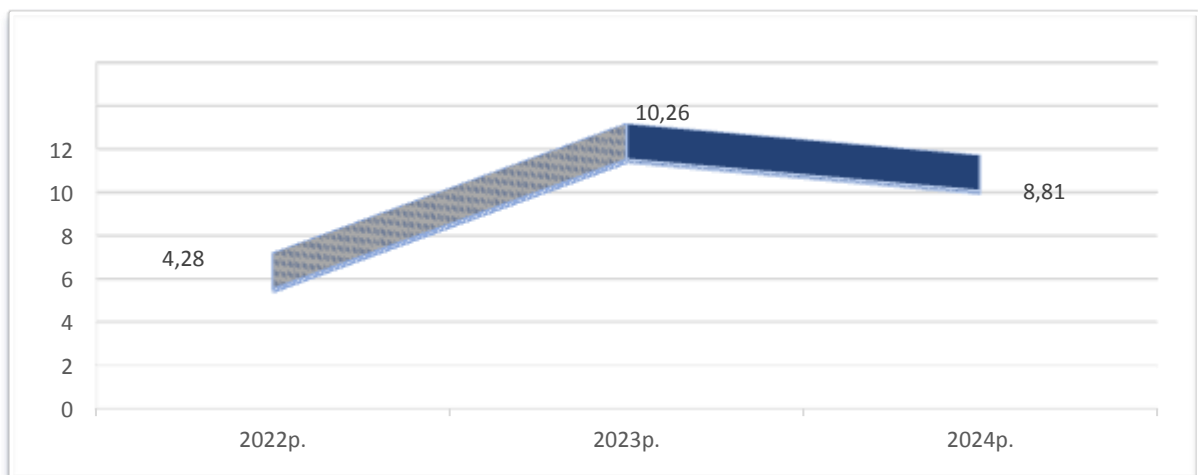


Рис. 3.3. Динаміка інтегрального показника Z за моделлю Альтмана ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» за 2022-2024 рр.

Таким чином, аналіз фінансових показників підприємства вказує на доцільність застосування більш глибоких інструментів кількісного аналізу для своєчасного виявлення потенційних загроз. Економетричне дослідження

дозволяє оцінити ймовірність фінансової нестабільності та виявити фактори ризику неплатоспроможності. Використання інтегральних показників банкрутства забезпечує раннє виявлення кризових явищ і попередження негативних тенденцій. За трирічний період видно, що ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» незалежно від коливань окремих показників демонструє стабільно низьку ймовірність банкрутства і залишається у зоні абсолютної безпеки, оскільки значення суттєво перевищує пороговий рівень. Хоча значні річні коливання свідчать про нестабільність операційного навантаження й потребують посилення контролю за дебіторською заборгованістю, щоб уникнути можливих ризиків у майбутньому.

3.3. Алгоритм управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП»

Створюючи підприємство, його основною метою є отримання прибутку, проте для досягнення цієї мети необхідно розробляти відповідні дії та механізми, які забезпечують ефективну реалізацію бізнес-стратегії. Ці дії повинні гарантувати не лише фінансову стабільність підприємства, але й робити його привабливим на ринку, дозволяючи своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Одним із ключових аспектів фінансової стабільності є управління дебіторською заборгованістю, оскільки саме вона відображає реальні фінансові показники діяльності підприємства, впливає на ліквідність, платоспроможність та здатність своєчасно виконувати фінансові зобов'язання.

Для забезпечення ефективного управління дебіторською заборгованістю управлінському персоналу доцільно розробити детальний алгоритм, який дозволить послідовно виконувати всі необхідні етапи контролю, оцінки та оптимізації заборгованості. Такий алгоритм повинен

передбачати комплексну роботу з усіма категоріями дебіторів, використання сучасних методів аналізу та прогнозування, а також регулярну оцінку впливу дебіторської заборгованості на фінансову безпеку підприємства. Розроблений план -алгоритм наведено на рисунку 3.4.



Рис. 3.4. Розроблений план-алгоритм управління дебіторською заборгованістю ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПШ»

Алгоритм управління дебіторською заборгованістю починається з ретельної ідентифікації всіх існуючих боргів та формування повного реєстру дебіторів із їх класифікацією за економічною природою, строками

виникнення та умовами погашення. На цьому етапі узагальнюються первинні документи, визначаються обсяги відкритих зобов'язань і формується база для аналітичного опрацювання. Потім здійснюється аналіз структури та якості заборгованості з визначенням основних показників - коефіцієнта оборотності, середнього періоду інкасації, частки в активах та вікової структури, що дозволяє виділити проблемні та ризикові позиції.

Важливим напрямом є оцінка платоспроможності та надійності контрагентів через аналіз фінансової звітності, ділової репутації, кредитної історії та наявних боргів. На основі цих даних формується внутрішній рейтинг контрагентів для прогнозування ризиків неплатежів і вибору оптимальних умов співпраці. Результати оцінки використовуються для побудови кредитної політики з індивідуальними лімітами, строками відстрочки та механізмами гарантування, а також для уточнення договірних умов, порядку документообігу та юридичного супроводу. Паралельно уточнюються та посилюються договірні механізми, зокрема умови оплати, штрафні санкції, порядок документообігу та юридичного супроводу.

Невід'ємною частиною розробленого алгоритму є організація системного обліку та контролю дебіторської заборгованості. Впроваджуються автоматизовані облікові системи, регулярно оновлюються реєстри, здійснюється моніторинг строків платежів, звіряння з контрагентами та оперативно виявляються прострочені зобов'язання. Паралельно застосовуються інструменти управління погашенням: повідомлення про наближення строків оплати, переговори, узгодження реструктуризації, а в разі тривалого прострочення - претензійно-позовна робота.

ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» використовує фінансові інструменти зменшення ризиків, такі як факторинг, страхування дебіторської заборгованості, передача права вимоги або продаж боргів. Оптимізуються умови розрахунків через скорочення відстрочки платежів, знижки за швидку оплату, посилення контролю інвойсингу та автоматизацію нагадувань.

Завершальним етапом є прогнозування ризиків банкрутства та оцінка

впливу дебіторської заборгованості на фінансову безпеку, зокрема за допомогою Z-моделі Альтмана та інших методів дискримінантного аналізу, що дозволяє виявляти загрози, коригувати кредитну політику, контролювати ризикових контрагентів і забезпечувати стратегічну стійкість підприємства.

Таким чином, проведений аналіз дебіторської заборгованості та оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» показали, що, незважаючи на стабільно низький ризик фінансової неспроможності, коливання показників і нерівномірність платежів контрагентів створюють потенційні фінансові ризики, що підкреслює необхідність розробки чіткого та детального алгоритму управління дебіторською заборгованістю, який стане дієвим інструментом щоденної роботи. Важливо, щоб усі елементи плану- алгоритму виконувалися послідовно, забезпечуючи контроль за платежами, мінімізацію ризиків неповернення коштів і підтримку рівня фінансово-економічної безпеки, що в свою чергу дозволить своєчасно виявляти проблемні ділянки та координувати роботу підрозділів, що займаються розрахунками з контрагентами, підвищуючи стабільність і надійність діяльності підприємства.

Висновки до розділу 3

Аналітичний інструментарій управління дебіторською заборгованістю забезпечує оперативний контроль платежів контрагентів та дозволяє своєчасно виявляти фінансові ризики. Аналіз динаміки дебіторської заборгованості ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» показує, що її частка у структурі майна є високою - від 56,55% до 87,56% і свідчить про значну залежність підприємства від розрахунків покупців. Різкі скачки показників ефективності управління вказують на потребу у постійному моніторингу та аналітичній підтримці. Усе це зумовлює необхідність посилення системи інформаційно-аналітичного забезпечення, удосконалення процедур контролю

та використання інструментів прогнозування для підвищення фінансової стійкості та запобігання ризикам неплатежів. Аналіз фінансових показників підприємства вказує на доцільність застосування більш глибоких інструментів кількісного аналізу для своєчасного виявлення потенційних загроз. Економетричне дослідження дозволяє оцінити ймовірність фінансової нестабільності та виявити фактори ризику неплатоспроможності. Використання інтегральних показників банкрутства забезпечує раннє виявлення кризових явищ і попередження негативних тенденцій.

За трирічний період видно, що ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» незалежно від коливань окремих показників демонструє стабільно низьку ймовірність банкрутства і залишається у зоні абсолютної безпеки, оскільки значення суттєво перевищує пороговий рівень. Хоча значні річні коливання свідчать про нестабільність операційного навантаження й потребують посилення контролю за дебіторською заборгованістю, щоб уникнути можливих ризиків у майбутньому.

Проведений аналіз дебіторської заборгованості та оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» показали, що, незважаючи на стабільно низький ризик фінансової неспроможності, коливання показників і нерівномірність платежів контрагентів створюють потенційні фінансові ризики, що підкреслює необхідність розробки чіткого та детального алгоритму управління дебіторською заборгованістю, який стане дієвим інструментом щоденної роботи. Важливо, щоб усі елементи плану-алгоритму виконувалися послідовно, забезпечуючи контроль за платежами, мінімізацію ризиків неповернення коштів і підтримку рівня фінансово-економічної безпеки, що в свою чергу дозволить своєчасно виявляти проблемні ділянки та координувати роботу підрозділів, що займаються розрахунками з контрагентами, підвищуючи стабільність і надійність діяльності підприємства

ВИСНОВКИ

Дебіторська заборгованість є важливим елементом фінансово-господарської діяльності підприємства, оскільки вона безпосередньо впливає на ліквідність, платоспроможність та фінансово-економічну безпеку. Її сутність полягає у тимчасовому вилученні обігових коштів, що підвищує ризики й потребує системного контролю.

Ефективне управління заборгованістю повинно спиратися на її класифікацію за видами дебіторів, строками погашення, рівнем ліквідності, ризиковістю та територіальним розташуванням контрагентів, особливо в умовах воєнного стану. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів дозволяє вчасно виявляти загрози неплатежів і коригувати кредитну політику.

Значну роль відіграє якісне інформаційно-аналітичне забезпечення, яке забезпечує повноту, достовірність та оперативність даних для прийняття рішень. Дебіторська заборгованість виступає індикатором ризиків і допомагає завчасно реагувати на можливі фінансові загрози. З огляду на це, ефективне управління нею є необхідною умовою підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Ризики, пов'язані з дебіторською заборгованістю, можуть виникати під впливом різних внутрішніх і зовнішніх факторів, що вимагає їх чіткого виявлення та класифікації. Для ефективного управління такими ризиками необхідно дотримуватись логічно послідовної системи дій, яка включає ідентифікацію дебіторів, оцінку їхньої фінансової стабільності, формування кредитної політики, моніторинг та контроль заборгованості, а також оперативне реагування на виявлені відхилення. Використання різних методів мінімізації ризиків, таких як диверсифікація клієнтської бази, лімітування, страхування, факторингові операції або хеджування, дозволяє адаптувати управлінські рішення до конкретних умов і зменшити негативний вплив неплатежів. При цьому підбір методів має базуватися на характері та рівні ризиків, що виникають у діяльності підприємства. Дотримання послідовності

формування системи управління ризиками підвищує ефективність контролю дебіторської заборгованості та сприяє своєчасному запобіганню виникненню прострочених боргів

Інструментарій нормативного регулювання управління дебіторською заборгованістю в Україні має комплексний і багаторівневий характер, охоплюючи як загальнодержавне, так і внутрішньогосподарське регулювання. Правова база формується нормами Цивільного та Податкового кодексів, а також постановами Кабінету Міністрів, що визначають засади договірних відносин та податкові наслідки операцій з дебіторами. Облікові аспекти забезпечуються Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» та Планом рахунків, які регламентують порядок оцінки, визнання та відображення відповідних операцій. Важливою складовою є й внутрішні документи підприємства — наказ про облікову політику, положення щодо облікових процедур та регламент аналітичного моніторингу дебіторської заборгованості. Саме внутрішні регламенти дозволяють адаптувати загальні норми законодавства до специфіки діяльності конкретного суб'єкта господарювання. Саме поєднання законодавчої бази та внутрішніх процедур забезпечує формування цілісної системи управління дебіторською заборгованістю та підвищує рівень фінансово-економічної безпеки підприємства.

ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» - молоде українське товариство, зареєстроване у Запоріжжі у 2019 році і займається неспеціалізованою оптовою торгівлею. Керівником підприємства є Козляковський Максим Володимирович, а компанія активно працює на ринку, зареєстровано платником ПДВ та має широке коло контрагентів. За період 2020-2024 рр. демонструє динамічне зростання майна, капіталу та обсягів діяльності, що свідчить про ефективне використання ресурсів і посилення ринкових позицій підприємства. Найбільш значну частку в активах займають оборотні активи, зокрема поточна дебіторська заборгованість, що зростає пропорційно

збільшенню продажів і співпраці з контрагентами. Показники ліквідності та дебіторської заборгованості коливаються, відображаючи нестабільність поточної платоспроможності, типову для торговельних підприємств. Прибуток та чистий дохід зросли у кілька разів, що підтверджує високий рівень ефективності господарської діяльності. Разом із тим, для підтримання фінансової стійкості необхідне посилення контролю та управління дебіторською заборгованістю.

ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» відсутній спеціалізований відділ економічної безпеки, тому відповідальність покладена на керівництво. З огляду на невеликі масштаби діяльності, створення окремого підрозділу є економічно необґрунтованим, тож оптимальним рішенням може стати періодичне залучення зовнішніх фахівців для комплексної оцінки рівня економічної безпеки.

Оцінка складових безпеки показала, що загальний рівень економічної безпеки є задовільним порівняно з нормативами. Фінансова та правова безпеки повністю відповідають нормативному рівню, тоді як інформаційна, кадрова та інтелектуально-технологічна суттєво відстають, особливо кадрова - 41,25%. Силова безпека перебуває близько до нормативу, але також потребує посилення. У зв'язку з цим підприємству необхідно зосередити увагу на покращенні слабших складових для підвищення загального рівня економічної та фінансової безпеки.

Інформаційно-аналітичне забезпечення формування дебіторської заборгованості ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» базується на первинних документах, таких як договори з контрагентами, видаткові накладні, акти виконаних робіт і платіжні інструкції. Саме ці документи створюють основу для обліку заборгованості та подальшого її аналізу. У поєднанні з програмним забезпеченням і внутрішніми аналітичними інструментами вони забезпечують точність розрахунків і контроль за станом дебіторської заборгованості. Від якості організації цієї інформаційної системи залежить здатність підприємства своєчасно виявляти ризики та запобігати

накопиченню прострочених боргів. Доцільним є формування комплексної системи, що включатиме підсистеми обліку, аналізу й моніторингу. Така система сприятиме підвищенню ефективності управління розрахунками та забезпечить належний рівень фінансово-економічної безпеки підприємства.

Аналітичний інструментарій управління дебіторською заборгованістю забезпечує оперативний контроль платежів контрагентів та дозволяє своєчасно виявляти фінансові ризики. Аналіз динаміки дебіторської заборгованості ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» показує, що її частка у структурі майна є високою - від 56,55% до 87,56% і свідчить про значну залежність підприємства від розрахунків покупців. Різкі скачки показників ефективності управління вказують на потребу у постійному моніторингу та аналітичній підтримці. Усе це зумовлює необхідність посилення системи інформаційно-аналітичного забезпечення, удосконалення процедур контролю та використання інструментів прогнозування для підвищення фінансової стійкості та запобігання ризикам неплатежів.

Аналіз фінансових показників підприємства вказує на доцільність застосування більш глибоких інструментів кількісного аналізу для своєчасного виявлення потенційних загроз. Економетричне дослідження дозволяє оцінити ймовірність фінансової нестабільності та виявити фактори ризику неплатоспроможності. Використання інтегральних показників банкрутства забезпечує раннє виявлення кризових явищ і попередження негативних тенденцій.

За трирічний період видно, що ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» незалежно від коливань окремих показників демонструє стабільно низьку ймовірність банкрутства і залишається у зоні абсолютної безпеки, оскільки значення суттєво перевищує пороговий рівень. Хоча значні річні коливання свідчать про нестабільність операційного навантаження й потребують посилення контролю за дебіторською заборгованістю, щоб уникнути можливих ризиків у майбутньому.

Проведений аналіз дебіторської заборгованості та оцінка ймовірності

банкрутства ТОВ «ПРОМО МАЙСТЕР ГРУПП» показали, що, незважаючи на стабільно низький ризик фінансової неспроможності, коливання показників і нерівномірність платежів контрагентів створюють потенційні фінансові ризики, що підкреслює необхідність розробки чіткого та детального алгоритму управління дебіторською заборгованістю, який стане дієвим інструментом щоденної роботи. Важливо, щоб усі елементи плану-алгоритму виконувалися послідовно, забезпечуючи контроль за платежами, мінімізацію ризиків неповернення коштів і підтримку рівня фінансово-економічної безпеки, що в свою чергу дозволить своєчасно виявляти проблемні ділянки та координувати роботу підрозділів, що займаються розрахунками з контрагентами, підвищуючи стабільність і надійність діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балдинюк В.М. Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання економіка та суспільство. 2023. № 55. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/2861
2. Блакита Г.В., Бровко О.Т. Актуальні питання управління дебіторською заборгованістю. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012 р. № 3. С.23-30. URL: <https://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/6215.pdf>
3. Бутко Н. Погрібняк В. Організація обліку дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. Молодий вчений. 2020. №12 (88). С.110-114. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-12-88-23>
4. Васільєва Л.М., Трайно О.В. Організація обліку дебіторської заборгованості та шляхи її удосконалення. Молодий вчений. 2017р. № 10(50). С.820-823. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/10/186.pdf>
5. Вигівська, І. М., Грабчук, І. Л. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємницькими ризиками. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2015 р. № 1(31). С.67-79. URL: [https://doi.org/10.26642/pbo-2015-1\(31\)-67-79](https://doi.org/10.26642/pbo-2015-1(31)-67-79)
6. Гнатенко Є. П. Порівняльна характеристика обліку дебіторської заборгованості у вітчизняній і міжнародній практиці. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2016. №2. С.67-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2016_2_13
7. Грицай О.І, Станасюк Н.С. Управління дебіторською заборгованістю підприємства в контексті її обліково-аналітичного забезпечення. Економіка і суспільство. 2018 р. № 15. С.825-832. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/125.pdf
8. Демченко, Т. Оцінка впливу дебіторської заборгованості на вартість підприємства. Sustainable Socio-Economic Development Journal. 2023р. № 1. С.52-58. URL: [https://doi.org/10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1\(1-2\).52-58](https://doi.org/10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1(1-2).52-58)

9. Дерев'янку Т. А. Формування системи ризик-менеджменту в управлінні персоналом. Управління змінами та інновації. 2021. № 2. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/24>
10. Єфименко О. Методи управління дебіторською заборгованістю на промислових підприємствах. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2020 р. № 2 С.19-23. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.2.19>
11. Жадан М., Галич, М. обліково-аналітичне забезпечення процесу управління безнадійною дебіторською заборгованістю. *Сталий розвиток економіки*. 2017. №4(37). С.113-119. URL: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/226>
12. Лащик І., Віблій П., Коць О. Особливості управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022р. №1. с.68-75. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/74/1044.pdf>
13. Каховська, О., Спірідонова, К., Кірнос, О. Особливості управління дебіторською заборгованістю в умовах кризи неплатежів. *Економічний простір*. 2023р. №85. с.54-58. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-10>
14. Кодекс України з процедур банкрутства. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2019, № 19, ст.74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597>
15. Колісник О. П., Замота І. О. Теоретичні та практичні аспекти обліку і аналізу дебіторської заборгованості у сфері інформації та телекомунікацій. *Modern Economics*. 2019. № 15(2019). С.108-113. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V15\(2019\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V15(2019)-15)
16. Колпаченко Н.М., Майборода М.М. Полякова О.М. Комплексний підхід до управління ризиками в проектному менеджменті: від ідентифікації до реагування. *Економіка та суспільство*. 2024 р. №70. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/5358>
17. Кононенко, Л. В., Сисоліна, Н. П., Юрченко, О. В. Управління дебіторською заборгованістю: сучасний стан, проблеми, перспективи, інформаційне забезпечення. *Економічний простір*. 2021 р. № 166. С.104-109.

URL:<https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-18>

18. Коропецький С.М. Удосконалення підходів до оцінки ризиків дебіторської заборгованості. Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: збірник тез III Міжнародної науково-практичної інтернет конференції 22-23 жовтня 2025 р. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С.187-188

19. Коропецький Сергій. Діагностика системи економічної безпеки підприємства. Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств: тези доповідей IX Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції 8-9 травня 2025 р. Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Дніпро, 2025. С.143-144

20. Коропецький Сергій. Управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства / Фінансово-економічна безпека: теоретико-методичні засади та практичні інструменти управління: колективна монографія / за заг. ред. Губарик О.М., Васильєвої Л.М. ДДАЕУ, Дніпро: Журфонд, 2025. С.76-86

21. Кравченко О., Кобець Т. Організація обліку дебіторської заборгованості та шляхи її вдосконалення. Економіка та суспільство. 2021. №25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-58>

22. Лищенко О., Пасічни, А. Удосконалення обліково-інформаційного забезпечення процесу управління дебіторською заборгованістю з метою її реструктуризації. Сталий розвиток економіки. 2016. № 4(33). С.119-124. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/345>

23. Ліхоносова Г. Ставцева Є. напрями поліпшення оцінювання використання кредиторської та дебіторської заборгованості. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024 р. № 330(3) С.305-310. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-46>

24. Майборода О.Є., Косарева І.П., Корабейнікова І.О.

Характеристика сутності та поняття дебіторської і кредиторської заборгованості. Економіка і суспільство. 2018. № 15. С.396-402. URL https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/61.pdf

25. Матусова О., Андрєєва В. і Ягодзінський В. Моделі ризик-менеджменту. Scientia fructuosa. 2019. № 128. С.75-84. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)07](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)07)

26. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку № 39 «Фінансові інструменти: визнання та оцінка». URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/IAS>

27. Ненно І. М. Enterprise risk management: definitions and understandings. Technology Audit and Production Reserves. 2016р. № 3. С.4-8. <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2016.69942>

28. Пінчук Т. А., Шрам Т. В. Організаційно-методичні проблеми обліку дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2014р. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

29. Пінчук Т., Стефанович Н., Кумейко А. Економічна характеристика дефініції «Дебіторська заборгованість» та методологічні підходи до її класифікації. Економіка та суспільство. 2023 р. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-66>

30. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

31. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку : Наказ Міністерства фінансів України від 24 травня 1995 року № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95#Text>

32. Попова В.Д., Кузь В.І. Удосконалення обліку дебіторської заборгованості у контексті формування інформаційного забезпечення управління платоспроможністю суб'єкта господарювання. Приазовський економічний вісник. 2020. № 4(21). С.104-109. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/4_21_ukr/20.pdf

33. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996->

14#Text

34. Про електронні документи та електронний документообіг. Закон України від 22.05.2003 р. №851-IV зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.

35. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку: Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» від 08.10.1999 р. № 237. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/z0725-99>

36. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку: Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» від 29.11.1999 р. № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

37. Про затвердження Типової інструкції про порядок ведення обліку, зберігання, використання і знищення документів та інших матеріальних носіїв інформації, що містять службову інформацію: Постанова Кабінету міністрів України від 19.10.2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/736-2016-%D0%BF#Text>

38. Про Національну Безпеку України: Закон України» від 21.06.2018р. № 2469-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#doc_info

39. Про основи національної безпеки України: Закон України від 19.06.2003 р. № 964-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text>

40. Про внесення змін до деяких законів щодо врегулювання простроченої заборгованості у період воєнного стану: Закон України № 2459 IX від 2022р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2459-20>

41. Соболева Г. Г. Процес управління ризиками для бізнесу. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2021 р. № 2 (104). С.26-29. URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873>

42. Терещенко, Л. Управління ризиками інформаційних систем: етапи процесу управління ризиками. Економіка та суспільство. 2021р. №31. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-12>

43. Ткачук, Л., Венда, Ч. Теоретико-методологічні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2020р. № 1. С.84-90. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.84.90>

44. Федоренко, О. С., Колотуша, М. О. Аналіз сучасних підходів до управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах загострення економічної кризи. *Академічні візії*. 2023 р. № 26. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/804>

45. Цивільний кодекс України від 16.01.03р. № 435-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

46. Юрченко С.В., Мачак Т.О., Овдін, В.С. Управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. № 16. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-02>

47. Яременко Л. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління дебіторською заборгованістю в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021р. № 12 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/80.pdf