

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

IMPROVEMENT OF THE ENTERPRISE DEBT MANAGEMENT SYSTEM

У статті проаналізовано переваги та недоліки наявності у підприємства дебіторської та кредиторської заборгованостей. Оцінено сучасний стан заборгованості та вплив виду сальдо заборгованості на чисті фінансові результати діяльності вітчизняних підприємств. Встановлено, що за останні шість років не тільки збільшився обсяг сальдо заборгованості, але й діаметрально змінився його тип із пасивного на активний. Обґрунтовано недостатність досліджень проблем управління саме кредиторською заборгованістю, в тому числі впливу зміни її обсягу на репутацію підприємства. Запропоновано власне бачення терміна «репутаційні витрати підприємства». Визначено принципові напрями поліпшення механізму управління кредиторською заборгованістю підприємства. Зокрема, запропоновано в процесі управління кредиторською заборгованістю використовувати організаційні й методичні прийоми і заходи щодо управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Ключові слова: заборгованість, дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, сальдо заборгованості, управління, підприємство, удосконалення.

В статті проаналізовані переваги та недоліки наявності у підприємства дебіторської та кредиторської заборгованостей. Оцінено сучасний стан заборгованості та вплив виду сальдо заборгованості на чисті фінансові результати діяльності вітчизняних підприємств. Встановлено, що за останні шість років не тільки збільшився обсяг сальдо заборгованості, але й діаметрально змінився його тип із пасивного на активний. Обґрунтовано недостатність досліджень проблем управління саме кредиторською заборгованістю, в тому числі впливу зміни її обсягу на репутацію підприємства. Запропоновано власне бачення терміна «репутаційні витрати підприємства». Визначено принципові напрями поліпшення механізму управління кредиторською заборгованістю підприємства. Зокрема, запропоновано в процесі управління кредиторською заборгованістю використовувати організаційні й методичні прийоми і заходи щодо управління дебіторською заборгованістю підприємства.

приятия дебиторской и кредиторской задолженностей. Оценено современное состояние задолженности и влияние вида сальдо задолженности на чистые финансовые результаты деятельности отечественных предприятий. Установлено, что за последние шесть лет не только увеличился объем сальдо задолженности, но и диаметрально изменился его тип от пассивного к активному. Обоснована недостаточность исследований проблем управления именно кредиторской задолженностью, в том числе влияние изменения ее объема на репутацию предприятия. Предложено собственное видение термина «репутационные издержки предприятия». Определены принципиальные направления улучшения механизма управления кредиторской задолженностью предприятия. В частности, предложено в процессе управления кредиторской задолженностью использовать организационные и методические приемы и меры по управлению дебиторской задолженностью предприятия.

Ключевые слова: задолженность, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, сальдо задолженности, управление, предприятие, совершенствование.

УДК 336.1

Чемчикаленко Р.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту
Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

Ігнатенко Р.Ю.

студент
Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

The article substantiates the relevance of the study of the topic of management of accounts receivable and payables of the enterprise. The advantages and disadvantages of availability of accounts receivable and payables are analyzed. The current state of indebtedness and the effect of the type of debt balance on the net financial results of domestic enterprises activity are estimated. It is determined that in most sectors of the economy, under the condition of an active surplus, financial losses are observed, while under the condition of the passive debt balance the probability of obtaining a positive financial result is increasing. It has also been established that over the past six years, not only has the volume of debt surplus increased, but also diametrically changed its type from passive to active. The lack of research on management problems is substantiated by accounts payable, including the impact of changes in its volume on the reputation of the enterprise. Proposed own vision of the term "reputation costs of the enterprise". The necessity of a more thorough investigation of the degree of interdependence between the change in the total amount of debts and their balance on the level of reputational expenses and the expediency of improving the methodical apparatus of estimating the latter in the conditions of the functioning of domestic business has been curtailed. It is proved that due to underestimation of the problem of management of payables, special attention is required not only to the management mechanism, but also to the subsystem of estimating the impact of volume, quality and other parameters of payables on the reputation of the enterprise, and, accordingly, its level of creditworthiness and financial well-being. The basic directions of improvement of the mechanism of management of accounts payable of the enterprise are determined. In particular, in the process of managing payables, it is proposed to use organizational and methodical methods and measures for managing receivables of the enterprise. Accordingly, the necessity of developing a mechanism for determining the optimal amount of payables, monitoring the volume and quality of payables, creating specialized units or securing specific powers to minimize reputational risks from payables by existing units is substantiated.

Key words: debt, receivables, balance of debt, accounts payable, management, enterprise, improvement.

Постановка проблеми. Нині вирішення проблеми підвищення ефективності управління заборгованістю – чи не найскладніше завдання для будь-якого вітчизняного підприємства. В умовах тотальної нестачі обігового капіталу підвищення ефективності стягнення дебіторської заборгованості є дієвим механізмом покращення фінансового стану. Проте якщо у разі управління рівнем дебіторської заборгованості та викликаній цією проблемою нестачею оборотного капіталу розуміння нагальності цієї проблеми є більш ніж достатнім, то у разі управління кредиторською заборгованістю не все так однозначно. На практиці кредиторську заборгованість досить часто оцінюють як можливість безкоштовного користування чужим капіталом, забуваючи при

цьому, що надлишкова кредиторська заборгованість та її несвоєчасне повернення – це ще й значний удар по репутації підприємства, що може коштувати йому значно дорожче, ніж залучення кредитного капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

При цьому варто відзначити, що окремі аспекти проблеми управління дебіторською і кредиторською заборгованостями підприємства досліджували такі зарубіжні економісти, як Е. Вілсон, М. Макмінн, Є. Хелферт, Дж.К. Ван Хорн, Е. Бріггем, Н. Бернстайн, Р. Брейлі та ін. Окремо проблеми управління дебіторською або кредиторською заборгованостями розглядалися у працях І. Бланка, В. Бочарова, Д. Горового, В. Ковальова, Л. Лігоненко, Н. Новікової, В. Смачило, А. Савіна

та ін. Одночасне дослідження проблеми управління обома заборгованостями притаманне роботам М.П. Хохлова, М.Н. Крейніної, Д. Кулаєва, Н. Лисенко, А. Ходуса, В.В. Чайникова та ін.

Проблему управління репутацією підприємства, в тому числі через призму управління кредиторською заборгованістю, досліджували Дж. Балмер, Д. Веттен, Г.Ф. Гарсія, Е. Гріффін, Р.В. да Сілва, Г. Девіс, Р. де Карвальйо, К. Дженазі, Дж. Дорлі, Г. Доулінг, М. Кагілл, Дж. Кей, Дж. Корнеліссен, Ф. Котлер, Г. Мартін, Е. Меккі, К. ван Ріла, В. Ріндова, С. Ропер, Ч. Фомбран, С. Хетрік, М. Дж. Хетч, Р. Чун, Е. Шрайбер, М. Шульц та інші.

Таким чином, можна стверджувати, що проблеми управління заборгованістю підприємства є усталеними, проте сучасний стан вітчизняної економіки потребує обґрунтування нових підходів і методів вирішення вищевказаної проблеми.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення інформації щодо сучасного стану управління заборгованістю та обґрунтування пропозицій щодо принципових напрямів його покращення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінюючи проблему управління заборгованістю підприємства, необхідно звернути увагу на те, що навіть «проблемність» цього питання сприймається різними авторами по-різному. Так, ми згодні, що заборгованість (як дебіторська, так і кредиторська) – це об'єктивно вимушене явище. Проте чи сама наявність заборгованості у підприємства – це проблема, якраз і є спірним питанням.

Так, досліджуючи думки різних авторів як щодо дебіторської, так і щодо кредиторської заборгованості, досить часто зустрічаємо думку про позитив, що супроводжує такий небажаний факт наявності заборгованості. І найчастіше позитив автори вбачають саме в наявності дебіторської заборгованості.

Так, Л.М. Блащак досить обережно відзначає, що «ефективна політика управління дебіторами дозволяє розширювати ринки збуту товарів, залучати нових реалізаторів продукції, але прорахунки в роботі із дебіторами можуть призвести до непередбачуваних наслідків, у тому числі і до банкрутства підприємства» [1, с. 157].

Доволі помірковано ставляться до дебіторської заборгованості й М.М. Гуменюк та Н.Р. Дарабан, котрі відзначають, що «наявність дебіторської заборгованості пов'язана з пошуком компромісного рішення між ризиком та доходністю» [2, с. 11–36].

Проте є й більш сміливі бачення. Зокрема, професор І.О. Бланк навіть пропонує розраховувати суму ефекту від інвестування коштів у дебіторську заборгованість покупців (ЕДЗ) таким чином [3, с. 143–144]:

$$\text{ЕДЗ} = \text{ПрДЗ} - \text{ПВДЗ} - \text{ФВтДЗ}, \quad (1)$$

де ПрДЗ – додаткова сума прибутку, отриманого внаслідок збільшення обсягу реалізації у зв'язку з наданням кредиту покупцям;

ПВДЗ – поточні витрати підприємства, пов'язані з організацією кредитування покупців та інкасацією дебіторської заборгованості;

ФВтДЗ – сума прямих фінансових втрат від неповернення дебіторської заборгованості покупцями.

Як не дивно, проте про позитивний ефект кредиторської заборгованості ми знайшли значно менше публікацій. Однією із таких є думка Ю.С. Пеняк та І.В. Данильчук, котрі відзначають, що «за вмілого управління вона (кредиторська заборгованість – авт.) може стати додатковим, а головне – дешевим джерелом залучення позикових коштів; ранжування контрагентів у реєстрі платежів; планування обсягів залучення коштів; здійснення постійного контролю та аналізу кредитних рахунків за часовими діапазонами» [4, с. 233].

О.В. Дячук, В.В. Новодворська, О.М. Рибалко, М.Б. Сичова відзначають, що кредиторська заборгованість дає можливість підприємству тимчасово користуватися запозиченими коштами, але з іншого боку – зменшує показники платоспроможності й ліквідності. При цьому наявність простроченої кредиторської заборгованості приводить до погіршення іміджу підприємства [5, с. 165; 6].

На нашу думку, найбільш виваженим є підхід, запропонований М.П. Хохлов й О.С. Корнієнко, котрі визначають як позитивний, так і негативний вплив заборгованості (як дебіторської, так і кредиторської) на діяльність підприємства (табл. 1).

Звичайно, цей перелік переваг і недоліків не є абсолютно вичерпним і досконалим (зокрема, на нашу думку, отримання додаткового прибутку й зниження витрат від наявності кредиторської заборгованості – це взаємопов'язані події, тоді як втрата іміджу й, відповідно, довіри до підприємства, навпаки, не названі тощо), однак цей підхід дає розуміння того, що сама наявність заборгованості – це ще не причина для занепокоєння та розпачу. Головне – не наявність як дебіторської, так і кредиторської заборгованостей, а стан управління їхнім розміром, співвідношення між собою, можливість регулювання обсягу та якості як у поточній, так і в стратегічній перспективі.

У зв'язку з цим, продовжуючи дослідження сучасного стану управління заборгованістю вітчизняних підприємств [8], необхідно відзначити як загальне збільшення обсягу заборгованості в економіці (як дебіторської, так і кредиторської), так і зміну полярності цієї заборгованості (табл. 2).

Як видно з наведених даних, якщо в 2012 році сальдо заборгованості сягало всього лише близько 364 млрд. грн., то вже в кінці 2017 року ця сума перевищила п'ятсот мільярдів гривень. При цьому в тому ж таки 2012 році загалом по економіці простежувалося пасивне сальдо заборгованості, коли обсяги кредиторської заборгованості значно перевищували обсяги дебіторської, а вже з 2014 року простежується зворотна тенденція.

Таблиця 1

Переваги та недоліки формування дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємств

Напрямок впливу	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
Позитивний вплив на діяльність підприємства	– стимулювання збільшення обсягів продажу; – встановлення стабільних і тривалих зв'язків із покупцями; – формування конкурентоспроможного асортименту товарів; – прискорення реалізації запасів і відповідне зниження витрат з їх утримання та ін.	– додаткове фінансування оборотних коштів і нарощування економічного потенціалу; – здобуття додаткового прибутку; – зниження витрат на залучення капіталу; – зниження ризику втрат від інфляції та ін.
Негативний вплив на діяльність підприємства	– вилучення коштів з обороту; – виникнення витрат на управління дебіторською заборгованістю; – виникнення ризику неповернення, втрат від інфляції і зниження прибутку та ін.	– підвищення розміру зобов'язань; – виникнення втрат від недоотримання знижок на продукцію, товари, послуги, що купуються; – виникнення ризику втрати платоспроможності і фінансової стійкості та ін.

Джерело: [7, с. 405]

Таблиця 2

Динаміка сальдо заборгованості підприємств за видами економічної діяльності станом на 31 грудня відповідного року, млн. грн.

Вид економічної діяльності	2017 р.	2016 р.	2015 р.	2014 р.	2013 р.	2012 р.
Усього	530740,6	1358205	320940,1	229527,1	-391747	-363669
сільське, лісове та рибне господарство	144680,5	919991	205800	79345	13641,4	12794,4
промисловість	-225058	-51652,4	-50161,9	-27148,8	-121831	-107240
будівництво	11265,1	36091,7	30633	18773,1	-55855,9	-41705
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	-47344,5	202331,7	18368,8	-3680,1	-165954	-166051
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	-17039,6	51110,1	-20214,2	-9293	-28207,8	-21912,6
тимчасове розміщування й організація харчування	793,4	643,7	-109,1	-91,3	-4535,9	-3038,2
інформація та телекомунікації	-5400,1	13760,9	-3478,4	-16598,2	-4357,1	-10226
фінансова та страхова діяльність	80060,5	74171,6	87578,8	55966,4	35367	36140,4
операції з нерухомим майном	36990,6	73358,4	43198,6	47386,7	-33758,1	-32139,3
професійна, наукова та технічна діяльність	9211,5	15013,1	11250,1	81167,8	-11566,7	-17104,5
діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	9994,7	22853,8	-603,8	3704,6	-7936,9	-8393
освіта	93	6,6	32,2	69,4	-161,7	-176,2
охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	-1609,3	-796,9	-1303,7	-1039	-1513,5	-1436,7
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	730,4	764	-707,9	368	-4668	-2706,9
надання інших видів послуг	364,4	557,3	657,6	596,5	-409	-473,5

«+» - активне сальдо заборгованості

«-» - пасивне сальдо заборгованості

Джерело: [9]

«Лідерами» рейтингу є сільське, лісове та рибне господарство та промисловість, що є зрозумілим з огляду на внесок цих секторів економіки в загальний її обсяг. Однак якщо у сільському, лісовому та рибному господарстві простежується активне сальдо заборгованості, то в промисловості – навпаки, пасивне. На підтвердження цієї думки можна навести інформацію щодо співвідношення сальдо заборгованості та чистого фінансового результату підприємств за видами економічної діяльності з 2015 по 2017 рік (табл. 3).

На перший погляд, залежність між розміром чистого фінансового результату та типом сальдо заборгованості є. Так, наприклад, із шести секторів економіки, які в 2017 році понесли чисті збитки, п'ять мали активне сальдо заборгованості та лише один сектор – пасивне. У 2016 році з восьми збиткових секторів сім мали активне сальдо заборгованості, а в 2015 – шість із дванадцяти.

Натомість пасивне сальдо заборгованості частіше приводить до отримання позитивного сукупного фінансового результату, що наштовхує на

Таблиця 3

**Порівняння сальдо заборгованості та чистого фінансового результату підприємств
за видами економічної діяльності станом на 31 грудня відповідного року, млн. грн.**

Вид економічної діяльності	2017 р.		2016 р.		2015 р.	
	сальдо заборгованості	чистий фінансовий результат	сальдо заборгованості	чистий фінансовий результат	сальдо заборгованості	чистий фінансовий результат
Усього	530740,6	168752,8	1358205	29705,0	320940,1	-373516,0
сільське, лісове та рибне господарство	144680,5	68858,5	919991	90613,2	205800	102849,1
промисловість	-225058	56124	-51652,4	-24725	-50161,9	-188267,9
будівництво	11265,1	-5014,3	36091,7	-10553	30633	-25861,9
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	-47344,5	25874,2	202331,7	-4841,8	18368,8	-88161,0
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	-17039,6	-16796,7	51110,1	7408,7	-20214,2	-17847,8
тимчасове розміщування й організація харчування	793,4	1773,5	643,7	-1983,1	-109,1	-6874,9
інформація та телекомунікації	-5400,1	12029,3	13760,9	1750,6	-3478,4	-12590,2
фінансова та страхова діяльність	80060,5	16806,6	74171,6	-670,8	87578,8	-9573,5
операції з нерухомим майном	36990,6	-17551,2	73358,4	-43900	43198,6	-64369,0
професійна, наукова та технічна діяльність	9211,5	32356,1	15013,1	22842	11250,1	-48656,0
діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	9994,7	-3624,2	22853,8	-5094,4	-603,8	-9860,6
освіта	93	96,1	6,6	76,8	32,2	80,7
охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	-1609,3	145	-796,9	186,2	-1303,7	-1042,3
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	730,4	-2300,4	764	-1599,5	-707,9	-3566,3
надання інших видів послуг	364,4	-23,7	557,3	195	657,6	225,6

Джерело: [9]

думку про доцільність формування на підприємстві саме пасивного сальдо заборгованості, коли обсяги кредиторської заборгованості перевищують обсяги дебіторської.

Однак, на нашу думку, будь-яке сальдо заборгованості, крім нульового, є небажаним, оскільки активне приводить до нестачі оборотних коштів, а пасивне – має негативно впливати на імідж або ж репутацію підприємства, спричиняючи цим додаткові витрати (втрати).

Репутацію як об'єкт дослідження можливо розглядати з різних позицій – управлінської, правової, психологічної, соціальної тощо. На науковому та практичному рівнях запропонована велика кількість різноманітних досить неоднозначних визначень ділової репутації [10]. Проте визначення такого поняття, як «репутаційні витрати», під якими ми розуміємо частину економічних витрат підприємства, викликаних зниженням довіри до підприємства внаслідок погіршення його іміджу чи репутації, ми не знайшли.

Натомість досить часто стикаємося з поняттям репутаційного ризику, яке є спорідненим до поняття репутаційних витрат.

Так, на думку О.С. Дзямулич, «репутаційний ризик – це реальна або потенційна можливість заподіяння шкоди діловій репутації підприємств внаслідок впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, що спричиняє ймовірність зменшення репутаційного капіталу, збільшення фінансових втрат, падіння довіри з боку прямих та непрямих стейхолдерів (наприклад, недобросовісна конкуренція, низький рівень корпоративної культури, регулярне порушення договірних зобов'язань тощо)» [11, с. 82–83].

На нашу ж думку, саме нарощення не тільки кредиторської, але й дебіторської заборгованості спричиняє погіршення фінансових результатів діяльності підприємства. Проте сучасна вітчизняна наукова думка практично не знайшла рішення проблеми кількісного визначення міри втрат підприємства від зниження рівня репутації в

умовах практичної відсутності фондового ринку в країні, а отже, й інформації про зміну вартості підприємств залежно від позитивних чи негативних чинників впливу на репутацію підприємства.

Так, якщо щодо дебіторської (передусім сумнівної та простроченої) заборгованості не тільки обґрунтовуються моделі та організаційний механізм управління такою заборгованістю, визначаються чинники впливу та конкретизуються умови використання на підприємстві сучасних психологічних, економічних, юридичних чи альтернативних інструментів погашення дебіторської заборгованості [4; 5; 7; 12], то щодо кредиторської заборгованості – лише загальні фрази.

Так, наприклад, Ю.С. Пеняк і І.В. Данильчук рекомендують проведення таких заходів, як постійний контроль над кредиторською заборгованістю; ранжування контрагентів у реєстрі платежів; планування обсягів залучення коштів; здійснення постійного контролю та аналізу кредитних рахунків за часовими діапазонами [4, с. 233]. М.П. Хохлов та О.С. Корнієнко – статичний та динамічний аналіз формування та погашення кредиторської заборгованості суб'єкта господарювання та її впливу на величину його грошових потоків; обґрунтування доцільності отримання відстрочки оплати рахунків постачальників, а також оптимального терміну такої відстрочки; попередження формування простроченої кредиторської заборгованості та забезпечення пролонгації кредиторської заборгованості тощо [7, с. 406].

Водночас потребують уточнення і механізм визначення оптимального розміру кредиторської заборгованості (який для дебіторської заборгованості зафіксовано в формульному вигляді, а для кредиторської – згадується лише опосередковано в показниках фінансової стійкості підприємства), й організаційний механізм контролю над обсягом і якістю заборгованості (щодо кредиторської заборгованості, на жаль, такий термін, як «якість заборгованості», взагалі не використовується, тоді як, на нашу думку, дебіторська і кредиторська заборгованості – це дві сторони однієї медалі, а тому все, що стосується одного з виду заборгованостей, має відповідати і для іншого). Відсутні й пропозиції щодо створення спецпідрозділів чи закріплення конкретних повноважень щодо мінімізації репутаційних ризиків від кредиторської заборгованості, як це, наприклад, пропонується робити щодо дебіторської заборгованості О.В. Лепьохіним [12, с. 228]) тощо.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, на нашу думку, потрібно не тільки дослідити взаємозалежність зміни сукупного обсягу заборгованостей та їх сальдо на рівень репутаційних витрат, але й удосконалити методичний апарат оцінки останніх в умовах функціонування вітчизняного бізнесу. У зв'язку з недооціненістю

проблеми управління кредиторською заборгованістю особливої уваги потребує не тільки механізм управління, але й підсистема оцінки впливу обсягу, якості та інших параметрів кредиторської заборгованості на репутацію підприємства, а відповідно, і рівень його кредитоспроможності та фінансового благополуччя.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Блащак Л.М. Шляхи до раціонального управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Управління у сфері фінансів, страхування та кредиту: праці всеукраїнської науково-практичної конференції*, (Львів, 8-10 листопада 2009 р.) Львів. 2009. С. 157–159.
2. Гуменюк М.М., Дарабан Н.Р. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1135–1139.
3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. Киев. Ника-Центр. 1999. 528 с.
4. Пеняк Ю.С., Данильчук І.В. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 24. С. 229–235.
5. Рибалко О.М., Сичова М.Б. Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1(9). С. 164–169.
6. Дячук О.В., Новодворська В.В. Місце кредиторської заборгованості в системі управління підприємством. Репозиторій Національної Бібліотеки України імені В. І. Вернадського. URL: <http://nbuv.gov.ua/node/2116> (дата звернення 11.06.2019).
7. Хохлов М.П., Корнієнко О.С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 10. С. 402–407.
8. Великий Ю.М. Чемрикаленко Р.А., Хохолок К.О. Оцінка стану управління дебіторською та кредиторською заборгованостями на вітчизняних підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. №6. С. 46–48.
9. Документи Державної служби статистики України. Київ, 2019. URL: http://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/sze.htm (дата звернення: 19.03.2019).
10. Дуброва О.С. Ділова репутація підприємства: практичні аспекти управління. *Економіка та держава*. 2009. № 12. С. 38–41.
11. Дзямулич О.С. Сутність репутаційних ризиків підприємств та особливості управління ними. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць*. Луцький національний технічний університет. 2014. Випуск 11 (42). С. 79–89.
12. Лепьохін О.В. Управління дебіторською заборгованістю як передумова забезпечення життєдіяльності підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.17. С. 223–231.

REFERENCES:

1. Blashchak L.M. (2009) Shliakhy do ratsionalnoho upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstva [Ways to rational management of receivables of

the enterprise]. Proceedings of the Management in the field of finance, insurance and credit: All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (Ukraine, Lviv, November 8–10, 2009), Lviv, pp. 157–159.

2. Humeniuk M.M., Daraban N.R. (2017) Mekhanizm upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstva [The mechanism of management of receivables of the enterprise]. *Young scientist*, vol. 11, no. 51, pp. 1135–1139.

3. Blank I.A. (1999) Finansovyy menedzhment [Financial management]. Kiev: Nika-Tsentr. (in Russian)

4. Peniak Yu.S., Danylchuk I.V. (2018) Mekhanizm upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstv [The mechanism of management of receivables of the enterprise]. *Market infrastructure*, vol. 24, pp. 229–235.

5. Rybalko O.M., Sychova M.B. (2011) Deiaki aspekty efektyvnoho upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu [Some aspects of effective management of accounts receivable]. *Bulletin of the Zaporizhzhya National University*, vol. 1, no. 9, pp. 164–169.

6. Diachuk O.V., Novodvorska V.V. Mistse kredytor-skoi zaborhovanosti v systemi upravlinnia pidpriemstv [Place of accounts payable in the enterprise management system]. Available at: <http://nbuv.gov.ua/node/2116> (accessed 11 June 2019).

7. Khokhlov M.P., Korniienko O.S. (2017) Upravlinnia debitorskoiu ta kredytor-skoiu zaborhovanistiu pidpriemstva [Management of accounts receivable and

payables of the enterprise]. *Economics and Society*, vol. 10, pp. 402–407.

8. Velykyi Yu.M., Chemchukalenko R.A. and Khokholko K.O. (2018) Otsinka stanu upravlinnia debitorskoiu ta kredytor-skoiu zaborhovanostiamy na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Assessment of the status of management of accounts receivable and payables at domestic enterprises]. *Economy. Finances. Law*, vol. 6, pp. 46–48.

9. Publikatsiia dokumentiv Derzhavnoi Sluzhby Statystyky Ukrainy [Publication of documents of the State Service of Statistics of Ukraine]. Available at: http://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.html (accessed 11 June 2019).

10. Dubrova O.S. (2009) Dilova reputatsiia pidpriemstva: praktychni aspekty upravlinnia [Business reputation of the enterprise: practical aspects of management]. *Economy and state*, vol. 12, pp. 38–41.

11. Dzhiamulych O.S. (2014) Sutnist reputatsiinykh ryzykiv pidpriemstv ta osoblyvosti upravlinnia nymy [The essence of reputational risks of enterprises and their management features]. *Economic Sciences*, vol. 11, no. 42, pp. 79–89.

11. Lepokhin O.V. (2011) Upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu yak peredumova zabezpechennia zhyttiedialnosti pidpriemstv [Management of accounts receivable as a prerequisite for ensuring the life of enterprises]. *Scientific herald of NLTU of Ukraine*, vol. 21.17, pp. 223–231.

Chemchykalenko Ruslan

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Finance and Credit
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

Ihnatenko Roman

Student
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

IMPROVEMENT OF THE ENTERPRISE DEBT MANAGEMENT SYSTEM

The purpose of the article. Today, solving the problem of improving the efficiency of debt management is not the most difficult task for any domestic enterprise. In conditions of total shortage of working capital, increasing the efficiency of collecting receivables is an effective mechanism for improving the financial situation.

The purpose of the article is to summarize information on the current state of debt management and to substantiate proposals on the main directions of its improvement.

Methodology. The research is based on a cursory evaluation and generalization of existing management experience and an assessment of the financial condition of enterprises

Results. The advantages and disadvantages of availability of accounts receivable and payables are analyzed. The current state of indebtedness and the effect of the type of debt balance on the net financial results of domestic enterprises activity are estimated. It is determined that in most sectors of the economy, under the condition of an active surplus, financial losses are observed, while under the condition of the passive debt balance the probability of obtaining a positive financial result is increasing. It has also been established that over the past six years, not only has the volume of debt surplus increased, but also diametrically changed its type from passive to active. The lack of research on management problems is substantiated by accounts payable, including the impact of changes in its volume on the reputation of the enterprise. Proposed own vision of the term "reputation costs of the enterprise". The necessity of a more thorough investigation of the degree of interdependence between the change in the total amount of debts and their balance on the level of reputational expenses and the expediency of improving the methodical apparatus of estimating the latter in the conditions of the functioning of domestic business has been curtailed. It is proved that due to underestimation of the problem of management of payables, special attention is required not only to the management mechanism, but also to the subsystem of estimating the impact of volume, quality and other parameters of payables on the reputation of the enterprise, and, accordingly, its level of creditworthiness and financial well-being. The basic directions of improvement of the mechanism of management of accounts payable of the enterprise are determined. In particular, in the process of managing payables, it is proposed to use organizational and methodical methods and measures for managing receivables of the enterprise. Accordingly, the necessity of developing a mechanism for determining the optimal amount of payables, monitoring the volume and quality of payables, creating specialized units or securing specific powers to minimize reputational risks from payables by existing units is substantiated.

Practical implications. From the practical point of view, the usefulness of this study is to find out the main reasons for the low efficiency of debt management of the enterprise and substantiate directions for their elimination.

Value/originality. In our work, we reviewed the essential characteristics of receivables and payables. We also searched for the definition of reputational losses, and justified the improvement of management primarily payables, including in the direction of reducing reputational costs