



УДК 658:005.622:33
JEL Classification: G39

Андрій Ружицький

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»,
пр. Перемоги, 37, м. Київ, 03056
e-mail: aruzhitskii@gmail.com
аспірант кафедри економіки і підприємництва

УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОРОЗРАХУНКАМИ ПІДПРИЄМСТВ У ПІДВИЩЕННІ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Анотація. У статті обґрунтовано підходи до формування управління взаєморозрахунками з урахуванням їх впливу на поточний та майбутні стани економічної безпеки підприємств. В рамках поставленої мети вирішені наступні завдання дослідження: розроблено методичні підходи до формування системи управління взаєморозрахунками з урахуванням її впливу на поточний та майбутні стани економічної безпеки підприємства; запропоновано науковий підхід до вибору управлінських альтернатив, що дозволяє одночасно враховувати стан взаєморозрахунків та зміну економічної безпеки підприємства на різних часових горизонтах. Узагальнено роль управління взаєморозрахунками підприємства в механізмі економічної безпеки. Результатами дослідження є запропонована матриця управлінських альтернатив залежно від стану взаєморозрахунків та матриця використання форм та видів розрахунків залежно від типу політики управління взаєморозрахунками.

Ключові слова: взаєморозрахунки, управління взаєморозрахунками, економічна безпека підприємства, підвищення рівня економічної безпеки.

Андрей Ружицкий

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОРАСЧЕТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ В ПОВЫШЕНИИ УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Аннотация. В статье обоснованы подходы к формированию управления взаиморасчетами с учетом их влияния на текущее и будущее состояния экономической безопасности предприятий. В рамках поставленной цели были решены следующие задачи исследования: разработаны методические подходы формирования системы управления взаиморасчетами с учетом ее влияния на текущий и будущее состояния экономической безопасности предприятия; предложен научный подход для выбора управленческих альтернатив, что позволяет одновременно учитывать состояние взаиморасчетов и изменение экономической безопасности предприятия на разных часовых горизонтах. Обобщена роль управления взаиморасчетами предприятия в механизме экономической безопасности. Предложена матрица управленческих альтернатив в зависимости от состояния взаиморасчетов и матрицу использования форм и видов расчетов в зависимости от типа политики управления взаиморасчетами. Результатом исследования является

предложена матрица управленческих альтернатив в зависимости от состояния взаиморасчетов и матрица использования форм и видов расчетов в зависимости от типа политики управления взаиморасчетами.

Ключевые слова: *взаиморасчеты, управление взаиморасчетами, экономическая безопасность предприятия, повышения уровня экономической безопасности.*

Andrii Ruzhytskyi

National Technical University of Ukraine “Kyiv Polytechnic Institute”,

Prospect Peremohy, 37, Kyiv, 03056, Ukraine

e-mail: aruzhitskii@gmail.com

Postgraduate, Department of Economics and Business

MANAGEMENT OF MUTUAL SETTLEMENTS OF ENTERPRISES IN INCREASING LEVEL OF ECONOMIC SECURITY

Abstract. *In the article it is reasonably argued that complex of theoretical and methodological principles for approaches to management of settlements with regard to their influence on the current and future state of the economic security of enterprises. As part of this goal, solved the following research objectives: methodical approaches to formation control system of mutual settlements with regard to its effect on the current and future state of economic security; have been proposed a scientific approach to select management alternatives that can simultaneously takes account the status of mutual settlements and changing economic security for different time horizons. Have been generalized a role in enterprise management of mutual the economic security mechanism. Have been proposed a matrix of management alternatives depending on the matrix and mutual use of forms and types of calculations depending on the type of policy, management of mutual settlements. The result of the comprehensive study have been proposed a matrix of management alternatives depending on the status of mutual settlements and the use of matrix forms and types of calculations depending on the type of policy management of mutual settlements.*

Keywords: *mutual settlements; management of mutual settlements; economic security; enhance the economic security.*

Постановка проблеми. Однією із ключових теоретико-методичних та прикладних проблем економічної науки управління підприємством є підвищення рівня економічної безпеки підприємства. Ефективне управління розрахунками є однією з важливих складових економічної безпеки будь-якого підприємства. Незважаючи на значний науковий інтерес до питань забезпечення економічної безпеки підприємства, достатній комплекс проблем залишається не вирішеним. Зокрема, не з'ясована сутність та особливості впливу взаєморозрахунків на економічну безпеку підприємства, поза увагою науковців залишається специфіка впливу взаєморозрахунків на економічну безпеку підприємств. Усе це зумовлює необхідність проведення комплексного наукового аналізу процесів, що відбуваються в сфері управління взаєморозрахунками та їх вплив на стан економічної безпеки підприємства.

Насамперед, сутність управління полягає у здійсненні цілеспрямованого впливу на систему з метою досягнення нею бажаного (з погляду суб'єкта управління) стану. Якщо розглядати економічну безпеку підприємства (ЕБП), то такою системою є все підприємство в контексті управління взаєморозрахунками; системою, яка зазнає впливу є взаєморозрахунки підприємства з іншими контрагентами.

В економічній літературі часто розглядається механізм управління (або підвищення) ЕБП. Так, В. Пономарьов розглядає механізм забезпечення ЕБП як сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації

інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, за допомогою чого забезпечується отримання прибутку, величина якого є достатньою, як мінімум, для перебування підприємства в економічній безпеці [11, с. 11]. Це ж визначення наводять і Т.О. Пожуєва, О.В. Овчаренко [9, с. 13]. Вищезгаданими авторами механізм також розглядається як сукупність (способів). Але тоді впливає, що не обов'язково має здійснюватися сукупність послідовних чи одночасних заходів, вони можуть здійснюватися окремо в різні моменти часу і результат буде такий же. Проте, реальна поведінка економічних систем вказує, що це не так.

Роль управління взаєморозрахунками в підвищенні ЕБ підприємства в узагальненому вигляді подано на рис. 1.

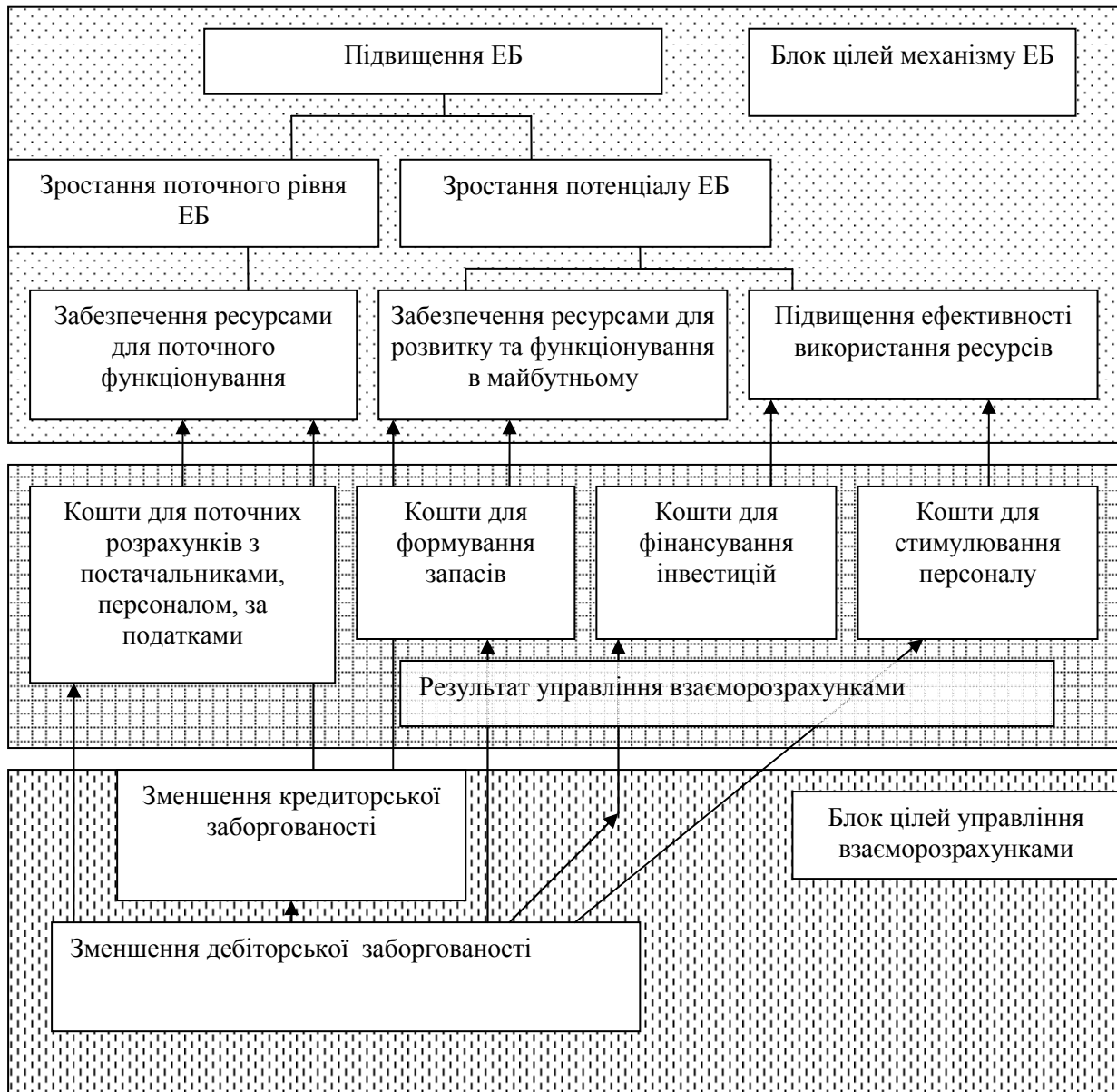


Рис. 1. Роль управління взаєморозрахунками в механізмі економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором

Від результату управління взаєморозрахунками залежать і можливості забезпечення поточного функціонування підприємства (поточний рівень ЕБ) і його можливості

функціонувати та розвиватися в майбутньому (потенціал ЕБ) (рис. 1). Таким чином обидві складові ЕБ безпосереднім чином залежать від результатів управління взаєморозрахунками.

Економічний механізм управління використовує певні економічні закономірності. Так, щоб підприємство функціонувало, необхідно, щоб до нього надходили ресурси, які, перетворюючись у продукцію, за допомогою розрахунків трансформувалися у грошові кошти, які в свою чергу, за рахунок розрахунків, знову ж трансформувалися у ресурси, які забезпечували б поточний розвиток і вдосконалення підприємства як системи (технологічне переоснащення, вдосконалення управління та ін.). Якщо вищенаведений ланцюжок функціонує – економічна безпека (ЕБ) підприємства зростає. Якщо ж відбувається збій, наприклад продукція постачається, але не перетворюється в кошти в необхідному обсязі, то ЕБ знижується. Адже рано чи пізно це зумовить проблеми в надходженні ресурсів для поточного функціонування та розвитку підприємства. Тому ЕБ знижується.

Мета управління взаєморозрахунками в механізмі підвищення ЕБП – зменшення дебіторської (ДЗ) та кредиторської заборгованості, що дозволяє, використовуючи ресурси, забезпечити досягнення основних цілей зазначеного механізму.

Однією із складових дебіторської заборгованості є планова або договірна ДЗ – ДЗ контрагента перед підприємством, що виникає через укладення договору, який передбачає порядок розрахунків з післяоплатою.

Договірна (або планова) ДЗ включає ДЗ, що виникла з договорів про поставку товарів, робіт чи послуг, у випадку, якщо в самому договорі щодо поставки продукції передбачено можливість відстрочки платежу контрагента за поставлену продукцію (надані послуги) [5, с. 109]. В договорі зазначається, що оплата здійснюється не пізніше певного терміну (три, десять чи п'ятнадцять) днів після фактичного відпуску продукції (надання послуг). Плановою на певну дату є ДЗ, строк оплати якої за договорами ще не настав. Планова ДЗ здійснює певний негативний вплив на ЕБ в силу зменшення можливостей підприємства фінансувати поточну діяльність, в силу того, що на продукцію, яка поставлена без оплати були витрачені ресурси. Щоб їх замінити (це потрібно для продовження випуску продукції), підприємство вимушене шукати інші, ніж оплата за поставлену продукцію, ресурси. Якщо ж погашення зобов'язань протягом встановленого договором терміну не відбулося, то заборгованість вважається простроченою.

В інструкції щодо заповнення форми державного статистичного спостереження № 1-Б "Звіт про фінансові результати" (затв. Наказом Держкомстату від 20.07.2009 N 271) [3] зазначається, що обсяги простроченої заборгованості визначаються згідно Ст. 530 ЦК України. В даній статті наголошено, що може встановлюватися термін погашення зобов'язання, подія, після настання якої має бути погашено зобов'язання (наприклад після відпуску/отримання продукції). Якщо термін (подія) погашення зобов'язання не встановлено, то боржник повинен виконати зобов'язання у семиденний строк від дня пред'явлення вимоги кредитора, якщо обов'язок негайного виконання не впливає із договору або актів цивільного законодавства [12]. Таким чином на протязі 7-ми днів з моменту вимоги щодо погашення заборгованості, для якої термін погашення не встановлено вона вважається «нормальною», а після 7-ми днів – простроченою. Прострочена заборгованість здійснює більший вплив на ЕБ, ніж планова. Адже у випадку виникнення планової ДЗ, підприємство завчасно планує надходження ресурсів для фінансування поточної діяльності та розвитку, в тому числі й від погашення «планової» заборгованості, яка виникла у минулих періодах. У випадку виникнення простроченої заборгованості одне з джерел надходження коштів (погашення заборгованості певним контрагентом) виключається з загального потоку надходжень ресурсів на підприємство. Потрібно відзначити, що прострочена заборгованість утворюється внаслідок порушення договірних зобов'язань контрагентом [6].

В свою чергу прострочена дебіторська заборгованість поділяється на сумнівну та безнадійну залежно від очікуваної ймовірності погашення, а за терміном погашення на поточну (до 1-го року) та довгострокову (термін погашення більше 1-го року).

Сумнівною дебіторська заборгованість визнається у випадку, якщо не відбулося своєчасного погашення зобов'язання, або є інші причини для сумнівів щодо її погашення боржником. До таких причин відносяться [1, с. 111]: наявність інформації про зміну графіка і порядку розрахунків (наприклад, розділення великого платежу на дрібні з різними строками погашення); є розбіжності за сумами і строками погашення при підписанні акта звірки; не підписаний акт звірки; не отримана відповідь на виписку або отримана із затримкою з вини дебітора. У випадку визнання ДЗ сумнівною створюється резерв сумнівних боргів, величина якого визначається виходячи з платоспроможності окремих дебіторів або на основі класифікації дебіторської заборгованості [10]. Кількісна міра зобов'язального статусу «кредитор» у даному разі зменшується на суму резерву сумнівних боргів. Сумнівна ДЗ здійснює більш негативний вплив на ЕБ підприємств ніж планова та прострочена ДЗ, щодо якої немає сумнівів у погашенні. Адже при цьому підвищується ймовірність втрати коштів підприємства, що формально проявляється у зменшенні його активів на величину сумнівних боргів.

Якщо ж існує впевненість щодо непогашення заборгованості боржником, вона визнається безнадійною. Також безнадійною вважається заборгованість за якою минув строк позовної давності (згідно з Цивільним кодексом України – 3 роки). Щоб визнати заборгованість безнадійною, необхідно, щоб вона відповідала хоча б одній з нижченаведених ознак [8]:

- минув строк позовної давності за даною заборгованістю;
- причина непогашення – недостатність майна фізичної чи юридичної особи, оголошеної банкрутом у встановленому законодавством порядку, або юридичної особи, що ліквідується;
- погашення неможливе внаслідок недостатності коштів, одержаних від продажу на відкритих аукціонах (публічних торгах) майна позичальника, переданого у заставу як забезпечення зазначеної заборгованості, за умови, що інші юридичні дії кредитора щодо примусового стягнення іншого майна позичальника не призвели до повного покриття заборгованості;
- стягнення заборгованості стало неможливим у зв'язку з дією обставин непереборної сили, стихійного лиха (форс-мажору), підтверджених у порядку, передбаченому законодавством. Безнадійна заборгованість підлягає списанню. У даному разі кількісна міра зобов'язального статусу «кредитор» зменшується на величину списаної дебіторської заборгованості.

Безнадійна ДЗ здійснює найбільш негативний вплив на ЕБ підприємства. У випадку простроченої ДЗ підприємство має знайти тимчасові ресурси для фінансування діяльності (до погашення заборгованості). У випадку виникнення сумнівної та безнадійної ДЗ, підприємство втрачає ресурси, які були залучені для виробництва продукції безповоротно, тобто підприємство несе збитки.

Проблема управління кредиторською заборгованістю для недопущення виникнення пов'язаних з нею загроз ЕБП, тісно пов'язана з проблемою управління дебіторською заборгованістю. Так як значні обсяги дебіторської заборгованості призводять до зменшення оборотних коштів підприємства [2] і це, своєю чергою, зумовлює збільшення кредиторської заборгованості. В той же час зменшення чи припинення зростання дебіторської заборгованості в ряді випадків для підприємств означає зменшення виробництва продукції, тому потрібний певний баланс в політиці взаєморозрахунків. Отже, вплив взаєморозрахунків на ЕБ є діалектичним. Таким чином в управлінні взаєморозрахунків потрібно враховувати, що вплив взаєморозрахунків на ЕБП діалектичний: ліберальна політика взаєморозрахунків підвищує потенціал ЕБ за рахунок отримання додаткових доходів у майбутньому, але, одночасно знижує поточний рівень ЕБ за рахунок вимивання коштів у дебіторську заборгованість. Аналогічно, консервативна політика, навпаки, позитивно впливає на поточний рівень ЕБ за рахунок зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості, але одночасно негативно впливає на можливість отримання додаткових доходів в майбутньому,

а отже і на потенціал ЕБ. Тому управління взаєморозрахунками має бути гнучким і враховувати поточний стан ЕБ, та потенціал. Чим вищий рівень ЕБ, тим більш ліберальнішою необхідно будувати політику управління взаєморозрахунками на відповідному часовому горизонті; і навпаки у випадку низької ЕБ в поточному періоді чи очікуваному її зниженні в майбутньому, політику управління взаєморозрахунками можна рекомендувати робити більш консервативною. Таким чином буде досягнуто певний баланс між протилежними напрямками впливу взаєморозрахунків на ЕБ, що дозволить менеджменту підприємства утримувати її на високому рівні.

Вихідним етапом управління взаєморозрахунками є оцінка поточного рівня та потенціалу безпеки підприємства. Потреба в такій оцінці випливає з того, що управління взаєморозрахунками може базуватися на різних типах відповідної політики в залежності від її потенціалу та поточного рівня. В даному розрізі виникає відома в економіці дилема «ризик-дохід» [4]. Відносно взаєморозрахунків та ЕБП її можна сформулювати наступним чином: надмірно високий рівень ЕБ означає, що підприємство здійснює дуже обережну (консервативну) політику у взаєморозрахунках, що не дає повною мірою використати позитивний вплив їх характеристик (величини кредиторської та дебіторської заборгованості) на діяльність підприємства. Надмірно низький рівень ЕБ вказує, що підприємство здійснює надмірно ліберальну політику у взаєморозрахунках.

Після цього здійснюється оцінка тенденцій у взаєморозрахунках та ЕБ. Якщо тенденції у взаєморозрахунках є критичними з врахуванням прогностичної динаміки ЕБ, здійснюється коригування взаєморозрахунків на тактичному горизонті.

На наступному кроці управління взаєморозрахунками здійснюється оцінка тенденцій у взаєморозрахунках та ЕБ на стратегічному горизонті. Якщо виявлено, що на стратегічному горизонті стан взаєморозрахунків буде критичним для прогностичного значення ЕБ то необхідно провести перебудову політики взаєморозрахунків відповідно до прогнозу їх майбутнього стану та ЕБП.

Завершальним етапом управління взаєморозрахунками є оцінка ефективності вжитих заходів. Вона здійснюється також на основі моніторингу взаєморозрахунків та ЕБП. Якщо стан взаєморозрахунків та ЕБ покращився, значить вжиті заходи можуть бути оцінені як ефективні. У протилежному випадку необхідна розробка та обґрунтування інших заходів.

Вихідною інформацією для інформаційної бази є відомості щодо впровадження та виконання раніше прийнятих управлінських рішень, що надходять з бухгалтерії, а також з інших підрозділів підприємств. На основі отриманої інформації здійснюється оцінка стану та тенденцій у взаєморозрахунках, а також ЕБП. Результати оцінки передаються в департамент ЕБ (або інший підрозділ, який відповідає за ЕБ підприємства) де обґрунтовуються альтернативи (вжиття заходів оперативного, тактичного чи стратегічного характеру в сфері взаєморозрахунків) на основі яких приймається рішення, розпорядження про виконання якого доводиться до відома керівників відповідних підрозділів (дирекція забезпечення виробництва, фінансова дирекція, комерційна дирекція та ін.). Зазначені підрозділи впроваджують управлінські рішення і доводять інформацію щодо цього до департаменту ЕБ. Отримуючи нові показники стану та тенденцій взаєморозрахунків та ЕБ в рамках моніторингу, зазначений департамент здійснює оцінку ефективності вжитих заходів, порівнюючи стан взаєморозрахунків після вжиття заходів і в попередні періоди. Якщо стан взаєморозрахунків покращився, вжиті заходи виявились ефективними. Якщо – ні, то необхідним є розробка нових управлінських рішень.

Для обґрунтування рішень щодо взаєморозрахунків, на наш погляд, доцільно скористатись матрицею управлінських альтернатив залежно від стану взаєморозрахунків (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця управлінських альтернатив залежно від стану взаєморозрахунків

Стан взаєморозрахунків	Рівні розробки та дії управлінських рішень		
	Оперативний	Тактичний	Стратегічний
Нормальний	Продовження моніторингу	Продовження моніторингу	Коригування політики взаєморозрахунків у бік її більшої консервативності; Продовження моніторингу
Допустимий	Продовження моніторингу	Вжиття заходів щодо недопущення розвитку негативних тенденцій; Продовження моніторингу	Продовження моніторингу
Проблемний	Заходи щодо усунення проблем, які ідентифікує найбільш проблемний показник; Продовження моніторингу	Вжиття заходів щодо недопущення розвитку негативних тенденцій; Продовження моніторингу	Внесення окремих змін в політику взаєморозрахунків з дебіторами чи кредиторами (в залежності від того, які показники взаєморозрахунків є найбільш проблемними в напрямку її більшої консервативності)
Критичний	Визначенні і погашення найбільш критичних зобов'язань; Процедури прискорення погашення простроченої дебіторської заборгованості; Відтермінування/реструктуризації власних зобов'язань; Переговори щодо можливості отримання банківського кредиту; Продовження моніторингу	Переговори щодо авансової оплати за продукцію в обмін на знижку її вартості; Перенесення витрат на більш пізні періоди, крім тих, які життєво необхідні для забезпечення виробничого процесу; Продовження моніторингу	Коригування політики взаєморозрахунків у бік її більшої консервативності Продовження моніторингу

Джерело: розроблено автором

Якщо стан взаєморозрахунків є нормальним на всіх часових зрізах (з врахуванням ЕБ), то необхідним є продовження їх моніторингу, а також доцільним є коригування політики взаєморозрахунків у сторону лібералізації (послаблення вимог до дебіторів). Якщо виявлено, що стан взаєморозрахунків є допустимим, то здійснюються окремі заходи тактичного плану щодо недопущення подальшого поглиблення тенденцій, які зумовили відхилення того чи іншого показника за межі критичної області. У випадку проблемності стану взаєморозрахунків, поряд з тактичними заходами, щодо недопущення подальшого поглиблення тенденцій, які зумовили відхилення того чи іншого показника за межі критичної області, здійснюються і оперативні заходи щодо ліквідації проблем у взаєморозрахунках. Якщо стан взаєморозрахунків є критичним, то необхідним є вжиття комплексу заходів оперативного, тактичного і стратегічного плану.

Після встановлення дебіторів, на яких має концентруватися робота по зменшенню дебіторської заборгованості на підприємстві повинні бути встановлені та затверджені стандартні процедури по погашенню дебіторської заборгованості. Важливим є поділ ДЗ на строкову і прострочену. Для прискорення погашення строкової ДЗ доцільно телефонним дзвінком або письмово висловити прохання погасити заборгованість раніше терміну, який

передбачено договірними умовами. У випадку простроченої заборгованості необхідно виокремити сумнівну та безнадійну ДЗ. Для цього необхідно здійснити наступні процедури:

- телефонний дзвінок у бухгалтерію покупця з метою нагадати про суму заборгованості та період її прострочення, а також поцікавитися причиною затримки платежу та дізнатись можливий строк оплати рахунка;
- направлення боржнику акта звіряння разом із листом, який містить прохання погасити наявну заборгованість;
- направлення боржнику вимоги про сплату боргу протягом певного строку;
- направлення боржнику листа, підписаного юристом підприємства про наміри звернутися до суду з метою стягнення боргу.

Якщо ДЗ класифікована як безнадійна (боржник є банкрутом і його майна недостатньо для погашення заборгованості), то необхідно списати її з балансу на фінансовий результат діяльності підприємства. Така заборгованість має продовжувати обліковуватися на позабалансових рахунках не менше ніж три роки. Однак важливо не лише обліковувати безнадійну заборгованість на позабалансових рахунках, але і здійснювати активний моніторинг стану дебітора з тим, щоб у випадку зміни його майнового стану стягнути заборгованість (добровільно за його згодою або у судовому порядку). Для цього потрібно періодично аналізувати інформацію у ЗМІ (в тому числі і інтернет) про стан дебітора, рух його активів.

Якщо ж ДЗ є сумнівною, то підприємству варто застосувати інструменти погашення або скорочення сумнівної дебіторської заборгованості:

- рефінансування дебіторської заборгованості за рахунок факторингу, форфейтингу;
- реструктуризація заборгованості;
- відстрочення заборгованості.

У окремих випадках доцільно розглянути і можливість страхування ризику несплати за поставлену продукцію [7].

Якщо здійснюється реструктуризація або відстрочення погашення заборгованості, то в майбутньому необхідно ретельно здійснювати моніторинг за виконанням уже реструктуризованих чи відстрочених зобов'язань дебіторами. В разі виникнення простроченої або сумнівної, та для недопущення безнадійної заборгованості, рекомендовано використовувати форфейтинг та факторинг. Форфейтинг передбачає рефінансування дебіторської заборгованості по комерційному кредиту, шляхом індосаменту перевідного векселя на користь банку. Внаслідок такої операції комерційний кредит трансформується в банківський. Можливості рефінансування ДЗ за допомогою факторингу або форфейтингу необхідно розглядати у кожному конкретному випадку окремо. Факторинг – це рефінансування ДЗ по розрахунках з покупцями продукції через комерційні банки. Підприємство доручає банку отримання грошових коштів по платіжних документах за поставлену продукцію. За здійснення такої операції банк стягує з підприємства-продавця певні відсотки до суми платежу.

Потрібно наголосити, що управління взаєморозрахунками зводиться до превентивних заходів щодо недопущення виникнення простроченої, сумнівної або безнадійної заборгованості. На наш погляд, найбільш доцільним є попередження виникнення простроченої, сумнівної або безнадійної заборгованості шляхом індивідуального підходу до вибору політики взаєморозрахунків для кожного контрагента.

Так, для надійних контрагентів, з якими підприємство вже успішно працює, або контрагентів, які мають високу ділову репутацію, доцільно застосувати ліберальну політику взаєморозрахунків.

Для таких контрагентів, які не є надійними, але в той же час не є ненадійними можна використати частково ліберальну, частково консервативну політику взаєморозрахунків – проміжну політику взаєморозрахунків.

Для контрагентів, які в силу певних обставин є ненадійними, необхідно використовувати консервативну політику взаєморозрахунків. Ліберальна політика передбачає надання товарів, робіт та послуг з післяоплатою.

В контексті форм розрахунків, на наш погляд, в межах ліберальної політики, варто використовувати: готівкові розрахунки, безготівкові розрахунки таких видів: післяплата за допомогою платіжних доручень, векселів, чеків.

Консервативна політика передбачає надання товарів робіт та послуг тільки за умови повної або часткової передоплати. В контексті форм розрахунків, на наш погляд, в межах консервативної політики варто використовувати: готівкові розрахунки, безготівкові розрахунки з максимальним використанням таких їх видів як: акредитиви, банківські гарантії, авансових платежів. Розрахунки відстрочкою оплати, розрахунки за допомогою векселів, чеків необхідно звести до мінімуму.

Проміжна політика передбачає надання товарів, робіт та послуг і на умовах передоплати і на умовах післяоплати. Кожен тип політики управління взаєморозрахунками допускає використання свого набору форм та видів взаєморозрахунків (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця використання форм та видів розрахунків залежно від типу політики управління взаєморозрахунками

Політика взаєморозрахунків з контрагентами		Ліберальна	Проміжна*	Консервативна
Види взаєморозрахунків				
Факторинг (для недопущення виникнення безнадійної заборгованості)		+	+	+
Форми розрахунків				
Готівкові		+	+	+
Безготівкові	Платіжними дорученнями	+	+	+
	Чеками	+	+/-	-
	Акредитивами	+	+	+
	Вексями	+	+/-	-
	Інші розрахунки	+	-	-
Види розрахунків				
Післяплата		+	+	-
Передплата (повна або часткова)		+	+	+

* «+» – повне використання, «+/-» – часткове (обмежене) використання, «-» – використання виключено

Джерело: розроблено автором

Паралельно з процедурами щодо зменшення дебіторської заборгованості потрібно активізувати роботу по переговорах про найбільш пріоритетним зобов'язанням підприємства (згідно реєстру пріоритетності). Перед переговорами вже має бути складений попередній

план погашення з термінами та сумами, які б могли бути сплаченими підприємством кредиторам у випадку досягнення домовленості щодо перенесення терміну платежу, чи можливості здійснення платежу частинами.

Важливою складовою набору оперативних заходів щодо зменшення заборгованості є мінімізація витрат підприємства. Для цього повинні бути переглянуті всі програми витрат і мають бути залишені лише життєво необхідні для підприємства. Фінансування інших програм має бути перенесено на більш пізні строки.

Після реалізації вжитих заходів здійснюється оцінка їх ефективності. Така оцінка в рамках моніторингу взаєморозрахунків шляхом порівняння їх стану до вжитих заходів і після вжиття заходів за врахуванням ЕБ. Запропоноване вдосконалення управління взаєморозрахунками дозволить перейти від окремих елементів управління до системи управління, яка б враховувала ЕБ і стан взаєморозрахунків в поточному періоді, а також у майбутньому. Останнє є важливим в плані недопущення розвитку явищ у взаєморозрахунках, які б негативно впливали на ЕБ в майбутніх періодах.

Висновки та перспективи подальших досліджень в даному напрямку. З огляду на вищезазначене, запровадження системи управління взаєморозрахунками на підприємствах дасть змогу підвищити рівень економічної безпеки за допомогою використання наукового підходу до вибору управлінських альтернатив з одночасним врахуванням стану взаєморозрахунків та зміни економічної безпеки підприємств на різних часових горизонтах. Управління взаєморозрахунками зводиться до превентивних заходів щодо недопущення виникнення простроченої, сумнівної або безнадійної заборгованості. На наш погляд, найбільш доцільним є попередження виникнення простроченої, сумнівної або безнадійної заборгованості шляхом індивідуального підходу до вибору політики взаєморозрахунків для кожного контрагента.

Подальші дослідження мають бути сфокусовані в практичній площині впровадження на вітчизняних підприємствах.

Використана література:

1. Бендиков М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М.А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. -2000. -№ 2. – С. 17-30.
2. Бутрин А.Г. Управление оборотными средствами в цепи поставок промышленного предприятия / А.Г. Бутрин , А.И. Ковалев // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – № 3. – С. 52-57.
3. Інструкція щодо заповнення форми державного статистичного спостереження № 1-Б "Звіт про фінансові результати" (затв. Наказом Держкомстату від 20.07.2009 N 271) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0731-09>.
4. Кальницкая И.В. Моделирование финансового состояния и его роль в управлении предприятием / И.В. Кальницкая // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. № 21. – С. 7-12.
5. Кузенко Т. Б. Управління дебіторською заборгованістю як фактор забезпечення фінансової безпеки підприємств / Т. Б. Кузенко, В. С. Сизова // Вісник економіки транспорту і промисловості . – 2010. – № 29. – С. 124-126.
6. Малова Е.В. Современные подходы к управлению дебиторской задолженностью в энергосбытовых компаниях / Е.В. Малова // Микроэкономика. – 2010, № 5. – С. 61-68.
7. Охріменко О. О. Страховий захист: менеджмент, маркетинг, економіка безпеки (туристське підприємство): Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. О. Охріменко. – К. : Міжнар. агенція "BeeZone", 2005. – 414 с.
8. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: навч. посібн./ В.О.Подольська, О.В.Яріш. – К.: ЦНЛ, 2007. – 488 с.
9. Пожуєва Т.О. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / Т.О. Пожуєва, О.В.Овчаренко // Економічний форум. – 2011. – №2. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_2/40.pdf.
10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість", затверджено наказом Міністерством фінансів України від 08.10.99 р. № 237 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0725-99>.
11. Пономарьов В.П. Формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01/ В.П. Пономарьов; Східноукр. держ. ун-т. — Луганськ, 2000. — 27 с.
12. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

REFERENCES

1. Bendikov M.A. Economic security of industrial enterprise in conditions of crisis development [Economicheskaya bezopasnost promyshlennogo predpriyatiya v usloviyah krizisnogo razvitiya]. *Management in Russia and abroad*, 2000, No. 10, pp. 17-30.
2. Butrin A.G., Kovalev A.I. Working capital management in the supply chain of industrial enterprises [Upravleniye oborotnymi sredstvami v cepi postavok promyshlennogo predpriyatiya]. *Economicheskyy analiz: teoriya i practica – The Economic analysis: Theory and Practice*, 2011, No. 3, pp. 52-57.
3. Instructions for completing the state statistical observation number 1-B "Income Statement" (approved by Order of the State Statistics Committee of 20.07.2009 N 271) [*Instrukciya schodo zapovneniya dergavnogo statystichnogo sposteregennya #1-B "Zvit pro finansovi rezultaty" (zatv. Nakazom Derzhkomstatu vid 20.07.2009 N 271)*], available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0731-09>.
4. Kalnytskaya I.V. Modeling financial condition and its role in the enterprise management [Modelirovanie finansovogo sostoyaniya i ego rol v upravlenii predpriyatiyem]. *Economicheskyy analiz: teoriya i practica – The Economic analysis: Theory and Practice*, 2008, No. 21, pp. 7-12.
5. Kuzenko T.B., Syzova V.S. Receivables Management as a Factor of financial security of companies [Upravlinya debitorskoyu zaborgovanistu yak factor zabezpechennya finansovoyi bezpeki pidpyemstv]. *Visnyk ekonomiky transportu i promislovosti – Journal of Economics of Transport and Industry*, 2010, No. 29, pp. 124-126.
6. Malova E.V. Modern approaches to receivables management companies in the energy supply [Sovremennyye podhody k upravleniyu debitorskoy zadolgnostyu v energozbitovyh kompaniyah]. *Mikroekonomika – Microeconomics*, 2010, No. 5, pp. 61-68.
7. Ohrimenko O.O. Protection: management, marketing, economics Safety (tourist business): manual. guidances. for students. high. teach. bookmark [*Strahoviy zahyst: menedjment, marketing, ekonomika bezpeky (turistske pidpriyemstvo): Navch. posib. dlya stud. visch. navch. zakl.*]. Kyiv, Intern. agency "BeeZone", 2005, p. 414.
8. Podolska O.V., Yarish O.V. Financial Analysis [*Finansoviy analiz: navch. posibn.*]. Kyiv, CNL, 2007, p. 488.
9. Pozhueva T.O., Ovcharenko O.V. Assessing the level of economic security (electronic resource) [Ocinka rivnya ekonomichnoyi bezpeky pidpriyemstva (electronniy resurs)]. *Economichniy forum – Economic Forum*, 2011, No. 2, http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_2/40.pdf.
10. Regulations (standards) 10 "Receivables", approved by the Ministry of Finance of Ukraine from 08.10.99, № 237 [*Pologennya (standart) buhgalterskogo obliku 10 "Debitorska zaborgovanist", zatvergeno nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 08.10.99 p. № 237*], available at: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0725-99>.
11. Ponomaryov V.P. Formation mechanism to ensure economic security: Author. Thesis. candidate. Econ. sciences: 08.06.01 [*Formuvannya mehanizmu zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeki pidpriyemstva*]. Avtorf. dys. kand. econ. nauk: 08.06.01; Shidnoukr. derzh. un-t. – Lugansk, 2000, p. 27.
12. The Civil Code of Ukraine of 16.01.2003 № 435-IV [*Civilniy kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 № 435-IV*], available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

Рецензия: д.е.н., проф. Марченко В. М.

Reviewed: Dr., Prof. Marchenko V. M.

Received: November, 2013

1st Revision: November, 2013

Accepted: November, 2013

