

УДК 657.21

Л. М. Яременко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та бізнес-управління,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-3138-3369>

І. М. Макаруч,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8434-5660>

О. М. Паламарчук,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3267-0917>

А. П. Роженко,

аспірант 4-го року навчання, спеціальність 071 Облік і оподаткування, кафедра обліку,

оподаткування та бізнес-управління, Університет Григорія Сковороди в Переяславі, м. Переяслав

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1942-3535>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.5.71

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ: АНАЛІТИЧНІ ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ

L. Yaremenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation and Business Management,
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav

I. Makarchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance,
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav

O. Palamarchuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav

A. Rozhenko,

Graduate Student of the 4th year of Study, Specialty 071 Accounting and Taxation,

Department of Accounting, Taxation and Business Management, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav

EFFECTIVE ACCOUNTS PAYABLE MANAGEMENT: ANALYTICAL APPROACHES AND OPTIMIZATION TOOLS

У статті розглянуто теоретичні та практичні аспекти управління кредиторською заборгованістю як важливого елемента фінансового менеджменту підприємства. Доведено, що на діяльність підприємств впливають ризики воєнного часу, регуляторні та фінансові ризики, що призводить до значного збільшення зобов'язань в фінансово-господарській діяльності підприємств. Кредиторська заборгованість набула особливого значення під час війни в Україні. Висвітлено основні причини виникнення кредиторської заборгованості та її вплив на фінансову стійкість і платоспроможність підприємства. Проаналізовано динаміку кредиторської заборгованості за період 2015—2022 років та

співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості. Акцентовано увагу на необхідності систематичного аналізу кредиторської заборгованості для виявлення ризиків та розробки ефективних рішень з управління нею. Доведено, що аналіз кредиторської заборгованості являється важливим інструментом фінансового управління підприємством та виконує ключові функції: оцінка фінансової стабільності підприємства, виявлення ризиків, планування грошових потоків, прийняття управлінських рішень, оптимізація взаємовідносин із контрагентами, моніторинг ефективності управління, відповідність нормативним вимогам. Запропоновано основні напрями механізму щодо ефективного управління кредиторською заборгованістю. У статті окрему увагу приділено інструментам оптимізації кредиторської заборгованості, таким як реструктуризація боргу, використання автоматизованих систем обліку та аналізу, впровадження цифрових технологій для моніторингу фінансових зобов'язань, а також регулярний контроль і аудит. Запропоновано комплекс рекомендацій для підвищення ефективності управління кредиторською заборгованістю, що включає вдосконалення політики взаєморозрахунків, інтеграцію цифрових технологій, реструктуризація боргів, регулярний фінансовий аудит, оптимізацію строків погашення заборгованості та формування стратегії зниження фінансових ризиків.

The article considers theoretical and practical aspects of accounts payable management as an important element of financial management of an enterprise. It is proved that the activities of enterprises are affected by wartime risks, regulatory and financial risks, which leads to a significant increase in liabilities in the financial and economic activities of enterprises. Accounts payable became especially important during the war in Ukraine. The main reasons for the emergence of accounts payable and its impact on the financial stability and solvency of the enterprise are highlighted. The dynamics of accounts payable for the period 2015—2022 and the ratio of accounts receivable and accounts payable are analyzed. Attention is focused on the need for a systematic analysis of accounts payable to identify risks and develop effective solutions for its management. It is proved that the analysis of accounts payable is an important tool for financial management of an enterprise and performs key functions: assessment of financial stability of an enterprise, identification of risks, cash flow planning, management decision-making, optimization of relations with counterparties, monitoring of management efficiency, compliance with regulatory requirements. The main directions of the mechanism for effective management of accounts payable are proposed. The article pays special attention to the tools for optimization of accounts payable, such as debt restructuring, use of automated accounting and analysis systems, introduction of digital technologies for monitoring financial liabilities, as well as regular control and audit. The article offers a set of recommendations for improving the efficiency of accounts payable management, including improvement of the settlement policy, integration of digital technologies, debt restructuring, regular financial audit, optimization of debt maturity and formation of a financial risk mitigation strategy.

Ключові слова: фінансовий стан підприємства, аналіз, облік, аудит, фінансові ризики, показники фінансового стану, цифрові технології.

Key words: financial condition of the enterprise, analysis, accounting, audit, financial risks, financial condition indicators, digital technologies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Карантинні обмеження 2019 року, введення військового стану початок 2022 року, нестабільна економіка, знецінення національної валюти, завищений курс долара, загальноекономічна ситуація в країні — це все погіршило фінансовий стан господарюючих суб'єктів, показники фінансової стійкості та вплинуло на їх господарську діяльність. За рахунок впливу таких факторів зросла кредиторська заборгованість. Поточні зобов'язання та забезпечення, систематичне прострочення платежів, збільшення обсягів кредиторської заборгованості стали характерними майже для всіх господарюючих суб'єктів, які опинилися в непростих еко-

номічних умовах. Кредиторська заборгованість, її стан, причини виникнення та обсяги набули особливого значення, а саме через вплив на фінансовий стан, показники його діяльності, прибуток, фінансову стійкість, привабливість, автономність.

Обсяги, стан, причини виникнення кредиторської заборгованості, механізм її управління набуває особливої актуальності в період починаючи з 2019 року коли більшість підприємств призупинила свою діяльність, а держава не запропонувала ефективні напрями в підтримку господарюючих суб'єктів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання щодо ефективного управління кредиторської заборгованості, причин її виник-

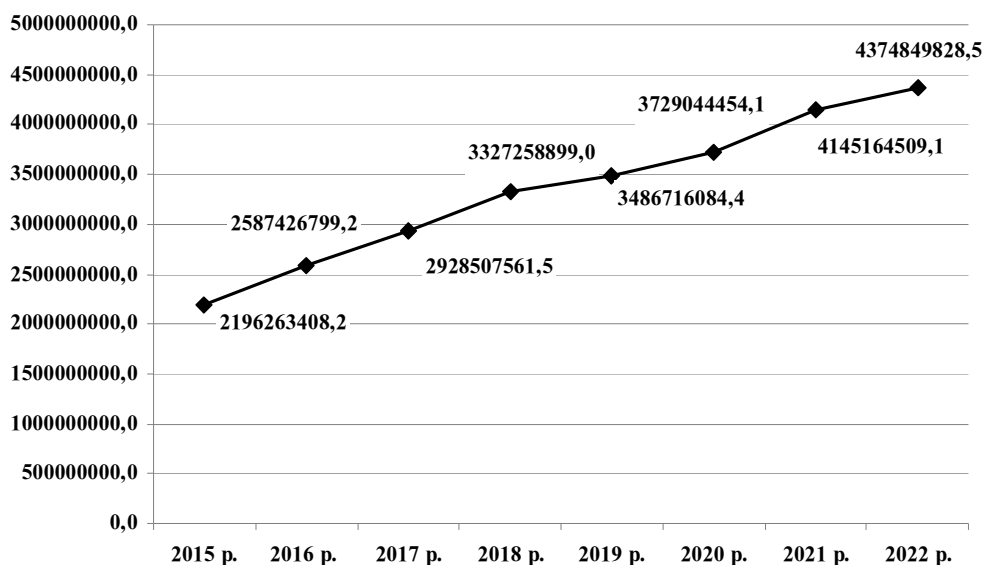


Рис. 1. Динаміка кредиторської заборгованості за період 2015–2022 років

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [3].

нення, аналіз її стану є предметом дослідження як науковців так і практиків (управлінців, фінансистів, економістів та обліковців). Вагомий внесок щодо вивчення проблемних аспектів кредиторської заборгованості зробили Білик М.Д., Лишиленко О.В., Ткаченко Н.М., Ковальчук І.В., Цал-Цалко Ю.С., Бутинець Ф.Ф., Макарова О.О., Чебанова Н.В., Василенко Ю.А., Палій В.В., Гуменюк М.М. та інші. Ефективність методів управління, аналітичні підходи та інструменти оптимізації щодо фінансово-господарської діяльності підприємств в період військового стану та карантинних обмежень стали предметом дослідження Н.С. Гузей, К.А. Смірної, І.П. Склярчук, Т.В. Янчук, Г.О. Желніна, О.М. Рибалко та інших.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою написання статті є визначення теоретичних засад і практичних підходів до управління кредиторською заборгованістю, дослідження сучасних методів її аналізу та оптимізації, а також обґрунтування рекомендацій щодо зниження фінансових ризиків підприємства. У статті акцентується увага на важливості використання аналітичних інструментів, цифрових технологій і стратегічного планування для забезпечення ефективного управління фінансовими зобов'язаннями.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На діяльність господарюючих суб'єктів починаючи з 2019 року вплинуло безліч факторів: карантинні обмеження (COVID-2019), політич-

на ситуація в країні, нестабільна економіка, державне регулювання. Вітчизняні підприємства змушені вести свою господарську діяльність в умовах економічної кризи, ризикованості, нестабільності та невизначеності. Ризики воєнного часу, регуляторні ризики та фінансові ризики це основні фактори, які впливають на діяльність підприємств. Все це призвело до значного збільшення зобов'язань в фінансово-господарській діяльності підприємств.

Кредиторська заборгованість, яка виникає внаслідок незакінчених розрахунків із взаємних зобов'язань, з оплати праці, з бюджетом та позабюджетними фондами, з отриманих авансів, за попередньою оплатою набула особливого значення під час війни в Україні. Вона має безпосередній вплив на фінансовий стан, основні показники фінансового стану. Кредиторська заборгованість стала характерною майже для всіх суб'єктів господарювання, а достовірна та повна інформація про її стан та причини виникнення є запорукою фінансово-економічної безпеки.

Будь-який господарюючий суб'єкт у процесі здійснення своєї діяльності практикує відносини з кредиторами. Кредиторська заборгованість являється вагомим елементом діяльності суб'єкта господарювання, а її стан та динаміка визначає фінансовий стан підприємства. Якщо підприємство в процесі своєї господарської діяльності використовує позикові кошти та борги це є кредиторська заборгованість. Значне збільшення кредиторської заборгованості, значна її частка у валюті балансу негативно впливає на всю господарську діяльність та на конкурентоспроможність підприємства [4].

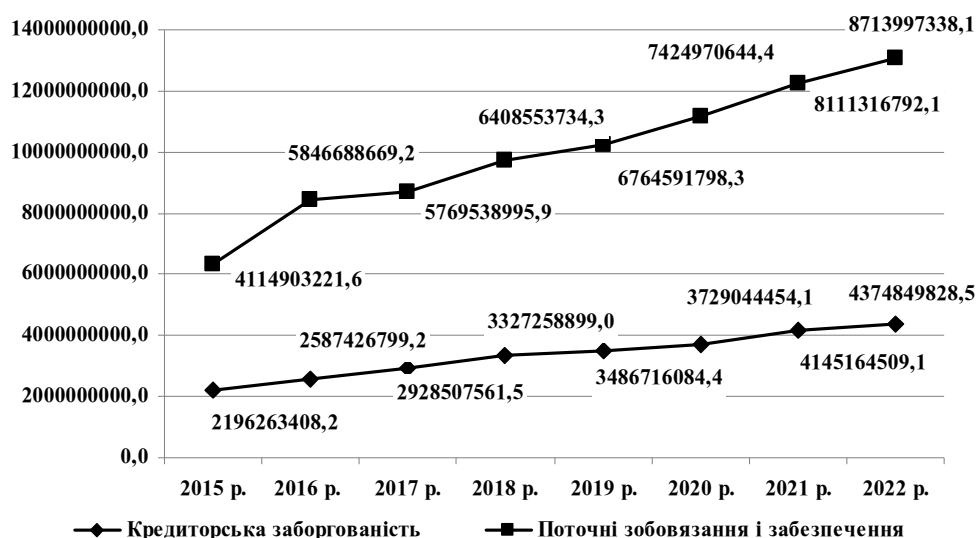


Рис. 2. Динаміка кредиторської заборгованості та поточних зобов'язань і забезпечень за період 2015–2022 років

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [3].

Наявна кредиторська заборгованість відображається у пасиві балансу в складі поточних зобов'язань і забезпечень. Згідно даних Державної служби статистики України динаміка кредиторської заборгованості вітчизняних підприємств за період 2015–2022 років відображена на рис. 1.

За даними Державної служби статистики України кредиторська заборгованість за період 2015–2022 років збільшилась від 2196263408,2 тис. грн у 2015 році до 4374849828,5 тис. грн у 2022 році. Темп приросту склав 199 % [3]. Основні причини: взаємні неплатежі, момент отримання права власності на товари не збігається з моментом оплати за них, недостатність коштів на рахунку.

В складі поточних зобов'язань і забезпечень підприємств значна частка належить кредиторській заборгованості. Динаміка кредиторської заборгованості та поточних зобов'язань і забезпечень відображена на рис. 2.

Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості за даними Державної служби статистики України за період 2015–2022 років відображено на рис. 3.

Наявність на балансі кредиторської заборгованості призводить до зниження конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта та пониження показників фінансового стану. Це є поштовхом для господарюючого суб'єкта щодо розробки напрямків і заходів з метою ефективного управління даною заборгованістю [1].

Більшість науковців та практиків у своїх наукових публікаціях довели, що правильний та своєчасний аналіз є основним елементом управ-

ління кредиторською заборгованістю на підприємстві. Аналіз кредиторської заборгованості являється важливим інструментом фінансового управління підприємством, виконуючи ключові функції. Однією з функцій є оцінка фінансової стабільності підприємства. За допомогою аналізу можна оцінити рівень заборгованості підприємства, співвідношення між кредиторською та дебіторською заборгованістю, а також їхній вплив на платоспроможність і фінансову стійкість.

За допомогою аналізу кредиторської заборгованості можна виявити ризики. Аналіз допомагає виявити ризики прострочення платежів, можливі штрафні санкції або негативні наслідки для ділової репутації підприємства.

Планування грошових потоків дозволить вивчити динаміку та строки кредиторської заборгованості сприяючи формуванню оптимального графіка платежів, що дозволяє уникнути касових розривів і забезпечити своєчасне виконання зобов'язань.

Аналіз кредиторської заборгованості впливає на прийняття управлінських рішень. Результати аналізу є основою для розробки політики управління зобов'язаннями, зокрема реструктуризації боргів, скорочення витрат на обслуговування заборгованості чи залучення додаткових ресурсів.

За допомогою оптимізації взаємовідносин із контрагентами можна виявити проблемні зобов'язання, оцінити взаємовідносини з поставальниками та іншими контрагентами, а також виробити стратегії покращення умов співпраці.

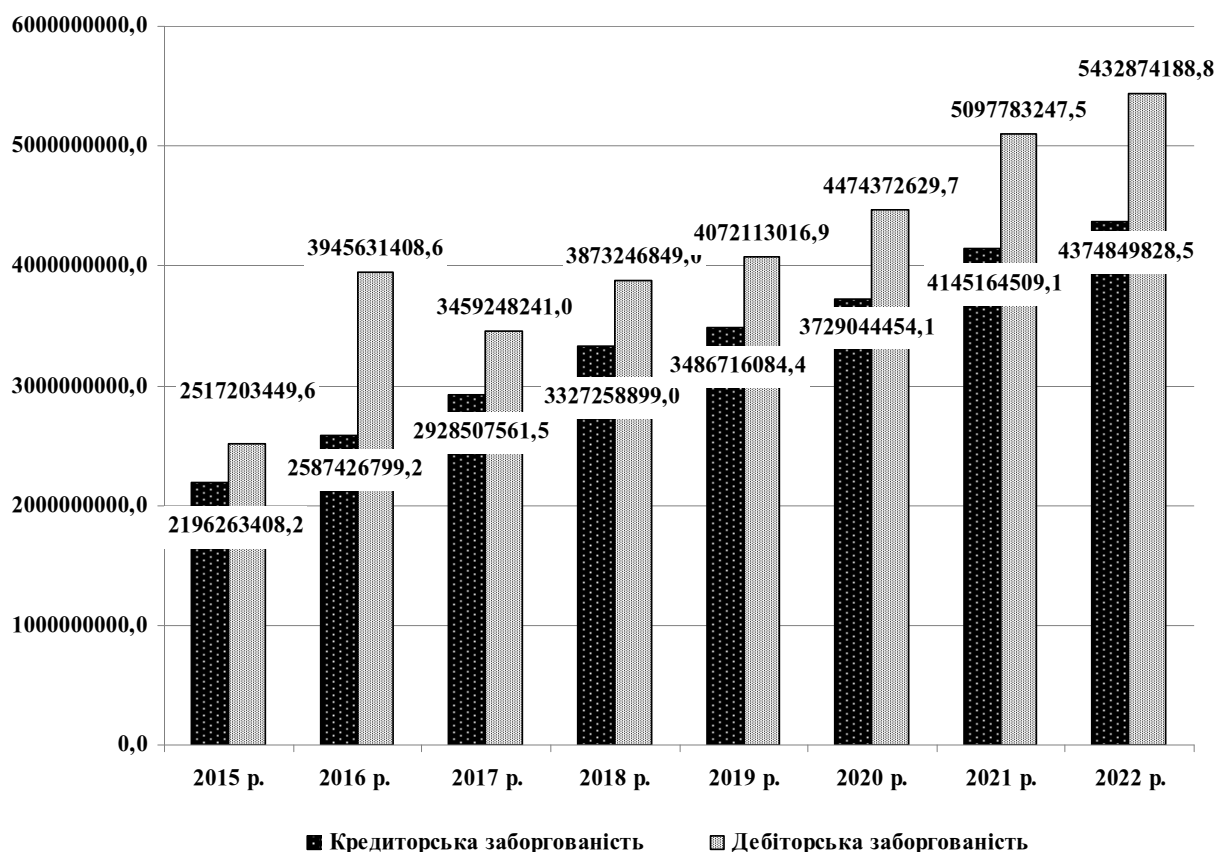


Рис. 3. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості за період 2015—2022 років

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [3].

Регулярний аналіз впливає на моніторинг ефективності управління та дає змогу оцінити ефективність управління кредиторською заборгованістю, виявити слабкі місця у фінансовій політиці підприємства та розробити шляхи їх усунення.

Аналіз кредиторської заборгованості дозволяє забезпечити відповідність нормативним вимогам та переконатися у дотриманні законодавчих норм і внутрішніх регламентів підприємства щодо розрахунків із кредиторами [2].

Господарюючі суб'єкти нині здійснюють свою діяльність в умовах геополітичних та економічних викликів. Поточні зобов'язання та забезпечення особливо зросли протягом останніх років. Їх розмір впливає на фінансову стійкість, конкурентоспроможність підприємства, прибуток, автономність. В основу управління кредиторською заборгованістю має бути закладено дієвий механізм, направлений на ефективне управління кредиторською заборгованістю та поліпшення фінансового стану. Основними напрямками механізму щодо ефективного управління кредиторською заборгованістю має бути:

— безперервний моніторинг оцінки поточних зобов'язань і забезпечень в розрізі видів та строків.

— правильний та своєчасний аналіз кредиторської заборгованості, вивчення складу та структури заборгованості, розрахунок основних показників.

— оцінка дебіторської заборгованості, розрахунок показників дебіторської заборгованості.

— запровадження внутрішнього контролю з метою уникнення численних ризиків.

— визначення джерел погашення короткострокових фінансових зобов'язань.

— визначення ефективності використання в обороті залучених та позикових коштів.

— визначення питомої ваги кожного виду кредиторської заборгованості в загальній сумі.

— запровадження внутрішнього контролю в розрізі розрахунків з постачальниками та підрядниками.

— розробка заходів для регулювання кредиторської заборгованості [5].

Окрему увагу в процесі управління кредиторською заборгованістю слід приділити інструментам її оптимізації, оскільки саме вони

забезпечують зниження ризиків, пов'язаних із фінансовими зобов'язаннями, і сприяють поліпшенню фінансового стану підприємства. Серед основних інструментів ми пропонуємо виділити:

1. Реструктуризація боргу являється одним із ключових способів оптимізації, який передбачає зміну умов виконання зобов'язань перед кредиторами. Реструктуризація може включати продовження строків погашення заборгованості, зниження процентних ставок або перегляд графіка платежів. Такий підхід дозволяє підприємству знизити фінансове навантаження, уникнути штрафних санкцій та зберегти ділові відносини з постачальниками. Успішна реструктуризація потребує детального аналізу фінансового стану підприємства, переговорів із кредиторами та розробки взаємовигідних умов.

2. Використання автоматизованих систем обліку та аналізу. Застосування спеціалізованого програмного забезпечення (ERP-систем, бухгалтерських програм, таких як SAP, 1C, Microsoft Dynamics тощо) дозволяє автоматизувати облік і контроль кредиторської заборгованості. Це дає змогу оперативно отримувати дані про обсяги заборгованості, її структуру, строки виконання зобов'язань та інші важливі показники. Автоматизовані системи також сприяють уникненню помилок, викликаних людським фактором, і забезпечують точність фінансової інформації.

3. Впровадження цифрових технологій для моніторингу фінансових зобов'язань. Цифровізація процесів управління кредиторською заборгованістю відкриває нові можливості для підвищення ефективності. Сучасні цифрові технології, такі як Big Data, блокчейн, хмарні обчислення та штучний інтелект, забезпечують якісно новий рівень моніторингу та аналізу фінансових даних.

4. Формування політики взаєморозрахунків. Для ефективної оптимізації кредиторської заборгованості важливо розробити прозору й чітку політику взаєморозрахунків із контрагентами. Це передбачає встановлення пріоритетів у погашенні заборгованості, обговорення умов розрахунків на етапі укладання договорів, а також запровадження системи мотивації для своєчасного виконання зобов'язань (наприклад, знижок за швидку оплату або штрафів за прострочення).

5. Регулярний контроль і аудит. Запровадження системи регулярного внутрішнього контролю та аудиту кредиторської заборгованості сприяє оперативному виявленню проблемних

аспектів і забезпеченню їхнього своєчасного вирішення. Використання спеціалізованого програмного забезпечення для аудиту дозволяє швидко проводити перевірки й отримувати аналітичну інформацію.

6. Оптимізація строків оплати. Важливим аспектом є оптимізація строків виконання фінансових зобов'язань. Завдяки цифровим інструментам можна визначити найкращий момент для здійснення платежів, який враховує поточний фінансовий стан підприємства та мінімізує витрати на обслуговування боргу.

З метою підвищення ефективності управління кредиторською заборгованістю нами запропоновано комплекс рекомендацій спрямованих на покращення фінансового стану підприємства та мінімізацію ризиків, пов'язаних із зобов'язаннями. Основними напрямками удосконалення мають стати:

1. Вдосконалення політики взаєморозрахунків. Політика взаєморозрахунків є фундаментальним елементом управління кредиторською заборгованістю, оскільки вона визначає порядок і умови взаємодії з постачальниками, кредиторами та іншими контрагентами. Для її вдосконалення доцільно встановити чіткі умови договорів, запровадити рейтингову систему контрагентів, запровадити систему мотивації для своєчасних розрахунків.

2. Оптимізація строків погашення заборгованості. Ефективне управління строками виконання фінансових зобов'язань дозволяє уникати касових розривів, знижувати витрати на обслуговування боргу та покращувати платоспроможність підприємства. Цього можна досягти за рахунок аналізу і прогнозування строків платежів, встановлення пріоритетності платежів, впровадження механізмів пролонгації.

3. Формування стратегії зниження фінансових ризиків. Стратегічний підхід до управління кредиторською заборгованістю передбачає мінімізацію фінансових ризиків шляхом впровадження системних рішень. Для підприємств є доцільною диверсифікація зобов'язань, залучення страхових інструментів, моніторинг і контроль ризиків.

4. Інтеграція цифрових технологій в управління заборгованістю. Застосування сучасних цифрових інструментів дозволяє автоматизувати облік, моніторинг і аналіз кредиторської заборгованості. Серед рекомендованих технологій: ERP-системи, інструменти для прогнозування, хмарні платформи.

5. Реструктуризація боргів. У разі виникнення критичних фінансових ситуацій рекомендо-

вано проводити реструктуризацію заборгованості. Це дозволяє знизити фінансове навантаження, уникнути штрафних санкцій та підтримати стабільність підприємства. Важливим аспектом реструктуризації є пошук компромісів із кредиторами, які дозволять вигідно змінити умови договору.

6. Підвищення кваліфікації персоналу. Додільно проводити навчання працівників фінансового відділу. Працівники повинні освоювати нові цифрові інструменти для управління кредиторською заборгованістю; вивчати сучасні методи фінансового аналізу; розвивати навички щодо ведення переговорів із кредиторами.

7. Регулярний фінансовий аудит. Для забезпечення системного контролю за станом кредиторської заборгованості необхідно проводити регулярні внутрішні й зовнішні аудити. Це дозволяє оцінити ефективність реалізації політики управління зобов'язаннями, виявити слабкі місця та розробити шляхи їхнього усунення.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В основі ефективності управління кредиторською заборгованістю має бути закладено організацію і внутрішній контроль за станом кредиторської заборгованості. Це має стати основою ефективності фінансової та господарської діяльності вітчизняних підприємств. Запропоновані основні напрямки механізму щодо ефективного управління кредиторською заборгованістю дозволять уникнути кризових ситуацій, покращити процес управління загалом, покращити імідж та інвестиційну привабливість підприємств, усунути негативні наслідки, сприяти уникненню ризиків, покращити фінансове положення. Впровадження сучасних інструментів оптимізації кредиторської заборгованості дозволить підприємствам не лише покращувати управління фінансовими ресурсами, але й забезпечувати стабільний розвиток та підвищувати їхню конкурентоспроможність у динамічному бізнес-середовищі. Запропоновані рекомендації є комплексними й орієнтованими на досягнення балансу між виконанням фінансових зобов'язань та підтриманням стабільності підприємства. Їхнє впровадження сприятиме підвищенню ефективності управління кредиторською заборгованістю, зниженню фінансових ризиків і забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності

підприємства. Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі будуть полягати у розробці нових аналітичних моделей і цифрових інструментів для більш точного прогнозування та ефективного управління кредиторською заборгованістю, що вплине на мінімізацію фінансових ризиків підприємства.

Література:

1. Губарик О., Геркіял Н. Проблемні аспекти обліково-аналітичного забезпечення управління кредиторською заборгованістю в контексті фінансово-економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. (54).
2. Коновалова К.Т., Макарова А.С. Удосконалення обліку кредиторської заборгованості та методи управління нею. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 34. С. 181—184.
3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 "Зобов'язання", затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20, зі змінами та доповненнями.
5. Яременко Л.М., Макачук І.М., Роженко А.П. Обліково-аналітичне забезпечення системи управління кредиторською заборгованістю в контексті фінансово-економічної безпеки підприємств. *Агросвіт*. 6. 2024. С. 113—119.

References:

1. Hubaryk, O. and Herkiial, N. (2023), "Problematic aspects of accounting and analytical support for accounts payable management in the context of financial and economic security of the enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 54.
2. Konovalova, K.T. and Makarova, A.S. (2018), "Improvement of accounts payable accounting and methods of its management", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 34, pp. 181—184.
3. State Statistics Service of Ukraine (2025), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 15 Feb 2025).
4. Ministry of Finance of Ukraine (2000), Order "Accounting Regulation (Standard) 11 "Liabilities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00#Text> (Accessed 15 Feb 2025).
5. Yaremenko, L.M., Makarchuk, I.M. and Rozhenko, A.P. (2024), "Accounting and analytical support for the accounts payable management system in the context of financial and economic security of enterprises", *Ahrosvit*, vol. 6, pp. 113—119.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2025 р.