

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра підприємництва та бізнес-адміністрування

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему **Удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ПТБД 2022-1
спеціальності 076 Підприємництво торгівля та
біржова діяльність

Шкурупій А.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник

Вінниченко О.В.
(прізвище та ініціали)

Рецензент

Прасол В. М.
(прізвище та ініціали)

2026 року

Кваліфікаційна робота здобувача виконана в повному обсязі відповідно до завдання та встановлених вимог.

Допускається до захисту в екзаменаційній комісії.

Зав. кафедри ПТАБА

проф., д.е.н. Димченко О.В.

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра підприємництва та бізнес-адміністрування
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Завідувач кафедри **ЗАТВЕРДЖУЮ**
проф., д.е.н. Димченко О.В.
«19» травня 2026 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Шкурупій Артем Вікторович
(прізвище, ім'я та по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи	<u>Удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності</u>
керівник роботи	<u>Вінниченко Олена Вікторівна, к.е.н., доц.</u>
затверджені наказом вищого навчального закладу від «19» травня 2026 року № 428-03	
2. Термін подання здобувачем роботи	<u>19.06.2026 р.</u>
3. Вихідні дані до роботи: Фінансова і статистична звітність підприємства. Законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють підприємницьку і торговельну діяльність в Україні. Наукові праці та практичні розробки провідних фахівців у галузі управління та адміністрування.	
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Вступ. Розділ 1 Теоретичні основи системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності Розділ 2 Аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод» Розділ 3 Розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи управління дебіторською заборгованістю підприємства Висновки. Список використаних джерел.	
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1. Структурна схема кваліфікаційної роботи здобувача. 2. Економічна сутність та класифікація дебіторської заборгованості 3. Методи аналізу та оцінки дебіторської заборгованості суб'єкта підприємницької діяльності 4. Процес управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності 5. Загальноекономічна характеристика діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод» 6. Аналіз фінансового стану ПрАТ «Харківський плитковий завод». 7. Оцінка дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод» 8. Аналіз підходів щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності 9. Рекомендації щодо управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод»	

6. Дата видачі завдання «19» травня 2026 р.

Керівник роботи

(підпис)

Вінниченко О.В.
(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв здобувач

(підпис)

Шкурупій А.В.
(прізвище та ініціали)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи здобувача	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Написання вступу та вивчення літератури за темою дослідження	19.05.26 – 02.06.25	
2	Техніко-економічна характеристика підприємства та проведення аналізу фінансово-господарської діяльності	19.05.26 – 02.06.25	
3	Розробка пакету документів і проведення необхідних розрахунків для практично-рекомендаційної частини	27.05.25 – 08.06.25	
4	Виконання графічної частини	09.06.25 – 14.06.25	
5	Оформлення пояснювальної записки	15.06.25 – 18.06.25	
6	Попередній захист і отримання рецензії	19.06.25 – 21.06.25	
7	Захист кваліфікаційної роботи здобувача	22.06.25 – 25.06.25	

Здобувач

(підпис)

Шкурупій А.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Вінниченко О.В.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	9
1.1 Економічна сутність та класифікація дебіторської заборгованості	9
1.2 Методи аналізу та оцінки дебіторської заборгованості суб'єкта підприємницької діяльності	15
1.3 Процес управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ХАРКІВСЬКИЙ ПЛИТКОВИЙ ЗАВОД»	31
2.1 Загальноекономічна характеристика діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод»	31
2.2. Аналіз фінансового стану ПрАТ «Харківський плитковий завод»	36
2.3 Оцінка дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод»	47
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	52
3.1 Аналіз підходів щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності	52
3.2 Рекомендації щодо управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод»	58
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ВСТУП

Упродовж останніх років економіка України функціонує в умовах значної нестабільності, що супроводжується ускладненням доступу підприємств до кредитних ресурсів, погіршенням їх платоспроможності та зростанням обсягів дебіторської заборгованості. За таких умов особливої ваги набуває ефективне управління дебіторською заборгованістю, оскільки несвоєчасне надходження коштів за реалізовану продукцію, виконані роботи чи надані послуги призводить до уповільнення оборотності оборотних активів, зниження ліквідності та погіршення загального фінансово-економічного стану підприємства.

Додатковим чинником загострення зазначених проблем стали кризові процеси, спричинені воєнними діями на території України. Порушення господарських зв'язків, зниження ділової активності суб'єктів господарювання та погіршення фінансового стану контрагентів сприяють зростанню ризиків непогашення дебіторської заборгованості та збільшенню частки прострочених платежів. У результаті підприємства стикаються з дефіцитом оборотного капіталу, що негативно впливає на їхню поточну діяльність і фінансову стійкість.

Вагомий внесок у дослідження теоретико-методичних підходів до оцінки та управління дебіторською заборгованістю зробили наступні вітчизняні науковці: Бардадим М. В., Свічкач Н. М. [1], Беялов Т.Е. [2], Васільєва Л.М., Юрченко С.В., Білозерцева Ю.О. [3], Гавран В.Я. [5], Каховська О.В., Спірідонова К. О., Кірнос О.К. [10], Мулик Т. О. [15], Юрченко С. В., Мачак Т. О., Овдін В. С. [29], Яременко Л.М. [30] та інші дослідники.

Метою роботи є розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні підходи до удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- розглянути сутність дебіторської заборгованості;
- проаналізувати методи аналізу та оцінки дебіторської заборгованості суб'єкта підприємницької діяльності;
- розглянути процес управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності;
- проаналізувати основні напрями діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод»;
- здійснити аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод»;
- здійснити аналіз дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод»;
- проаналізувати існуючі підходи щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності;
- запропонувати рекомендації щодо управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Під час дослідження використовувалися такі фінансово-економічні методи: порівняльний метод аналізу, статистичні методи, коефіцієнтний метод, графічний метод, метод узагальнення.

Інформаційною базою є праці науковців з питань аналізу системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємництва, матеріали періодичних видань, баланс та звіт про фінансові результати ПрАТ «Харківський плитковий завод», ресурси Internet.

Одержані результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності підприємств виробничої сфери з метою удосконалення процесу управління дебіторською заборгованістю.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Економічна сутність та класифікація дебіторської заборгованості

В умовах загальної економічної нестабільності для багатьох підприємств важливим інструментом підтримки та зростання доходів від реалізації продукції стає застосування відстрочки платежу. Внаслідок розрахунків суб'єкта господарювання з покупцями, постачальниками, замовниками та іншими контрагентами виникає дебіторська заборгованість. У сучасних умовах ринку особливого значення набуває оцінка фінансового стану підприємства, де головним джерелом інформації слугує його офіційна фінансова звітність. Оскільки дебіторська заборгованість є вагомим компонентом оборотних активів, вона безпосередньо впливає на показники фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності. За своєю суттю вона відображає борг інших юридичних або фізичних осіб перед підприємством за поставлені товари, виконані роботи чи надані послуги, які ще не були оплачені. Саме тому ефективне управління дебіторською заборгованістю посідає важливе місце в загальній системі менеджменту компанії [15].

Автори [1] зазначають, що скільки стан поточних розрахунків суттєво впливає на рівень маневреності капіталу, питання оперативного управління дебіторською заборгованістю на основі точного обліку можуть надати підприємству можливість отримати додаткові конкурентні переваги та гарантувати вчасне виконання власних поточних зобов'язань. Ці чинники підтверджують необхідність глибокого вивчення існуючих методів обліку та інструментів контролю за боргами клієнтів.

Надто велика частка дебіторської заборгованості у структурі оборотних коштів може призвести до зниження фінансової стабільності бізнесу та підвищує ризики отримання збитків, а накопичення значних обсягів

дебіторської заборгованості часто стає причиною низької платоспроможності підприємства. Головною проблемою в межах цього процесу є недоотримання або несвоєчасне надходження грошових коштів, через що це може вплинути на обсяги прибутку та супутні фінансові ризики.

У сфері управління дебіторською заборгованістю важливу роль відіграє її правильне відображення у звітності суб'єкта господарювання. В Україні особливості обліку та оцінки цього активу регулюються положеннями національного стандарту П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість». Відповідно до цього стандарту, дебіторами вважаються юридичні або фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми грошей, їх еквівалентів або інших матеріальних цінностей. На сьогодні в економічній літературі сформувалося багато підходів до визначення економічного змісту цього поняття. Погляди науковців на сутність дебіторської заборгованості узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Тракткування поняття дебіторська заборгованість в науковій літературі

Автор	Сутність поняття дебіторська заборгованість
П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» [18]	Визначає дебіторську заборгованість як загальну суму боргу дебіторів підприємству на певну звітну дату
Гуцаленко Л. В. [8]	Розглядає її як специфічний актив, який не завжди прямо пов'язаний із поточним доходом, оскільки дохід має вимірюватися лише реальними очікуваними грошовими надходженнями.
Степаненко О. І., Дубовик М. Ф. [25]	Трактують заборгованість як форму безоплатного кредитування підприємством своїх клієнтів, що може викликати нестачу власних грошей та уповільнення обороту актив
Гавран В.Я. [5]	Визначає досліджувану категорію як частину поточних активів компанії, що відображається у звітності у формі рахунків до отримання.
Лисенко І. В. [14]	Описує її як елемент оборотних коштів, що виражає правові вимоги підприємства до фізичних та юридичних осіб щодо оплати отриманої продукції
Гайбура Ю.А. [6]	Наголошує, що це тимчасове відволікання оборотного капіталу з діяльності компанії, яке діє як безвідсоткова позика покупцям та спосіб інвестування в клієнтську базу

Для побудови якісної системи управління дебіторською заборгованістю керівництву необхідно брати до уваги різні внутрішні та зовнішні фактори ринку, які стають основними чинниками її виникнення (рис. 1.1) [29].

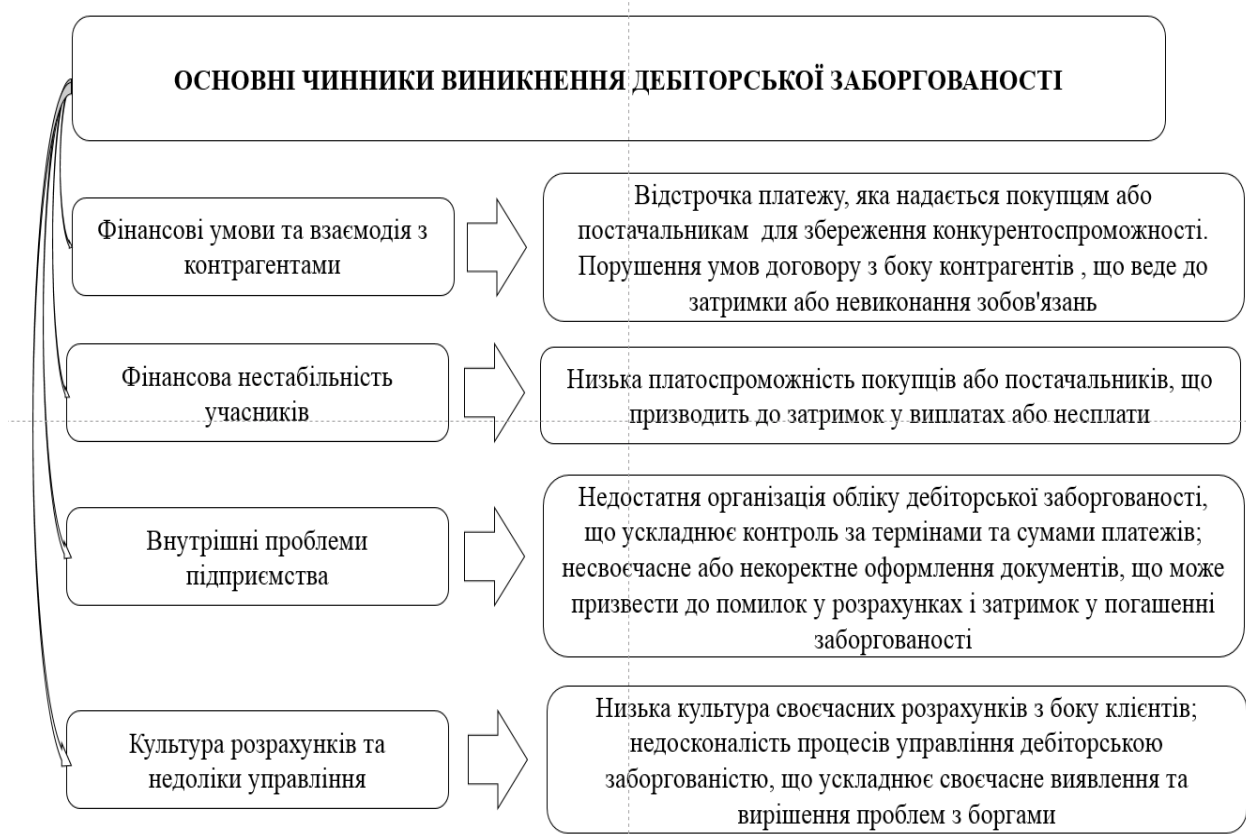


Рис. 1.1 – Основні чинники виникнення дебіторської заборгованості
Джерело: [29]

З одного боку, надання комерційного кредиту покупцям дозволяє розширювати обсяги продажу, але з іншого – воно завжди пов'язане з ризиками несвоєчасного або неповного повернення коштів. Це здатне погіршити фінансову стабільність бізнесу, знизити його загальну ліквідність та викликати потребу у залученні додаткових дорогих кредитів [23].



Рис. 1.2 – Основні переваги і недоліки виникнення дебіторської заборгованості на підприємстві

Джерело: [23, 29]

З метою правильного відображення у фінансовій звітності дебіторську заборгованість класифікують за кількома основними ознаками (рис. 1.3), серед яких виділяють зв'язок із нормальним операційним циклом, терміни погашення, об'єкти виникнення зобов'язань та своєчасність здійснення оплати боржниками. За ознакою об'єктів, щодо яких виникли зобов'язання, заборгованість поділяють на борги орендаря за фінансовою орендою, зобов'язання, які забезпечені отриманими векселями, надані іншим компаніям позики, а також найважливішу групу – дебіторську заборгованість за товари, продукцію, роботи і послуги. Сюди ж відносять розрахунки з бюджетом, нараховані доходи, видані постачальникам аванси та інші види поточних вимог.



Рисунок 1.3 – Класифікація дебіторської заборгованості

Залежно від своєчасності здійснення розрахунків борги клієнтів поділяються на строкову заборгованість, строк оплати якої за договором ще не настав, та прострочену заборгованість, що не була сплачена у встановлений термін. У складі простроченої заборгованості окремо виділяють сумнівну та безнадійну. Сумнівним боргом вважається поточна дебіторська заборгованість за реалізовану продукцію, щодо повернення якої у менеджменту є обґрунтована невпевненість. Безнадійною дебіторською заборгованістю визнають ту частину боргу, щодо повернення якої є повна

впевненість про її неповернення, або за якою вже офіційно минув встановлений законодавством строк позовної давності. Наведена класифікація враховує рівень ліквідності активів, є корисною для користувачів звітності під час оцінки стану компанії та дає повну інформацію про можливості перетворення зобов'язань у реальні гроші.

За географічною та організаційною ознакою дебіторську заборгованість доцільно поділяти на внутрішню та зовнішню. До внутрішньої дебіторської заборгованості відносять борги засновників по внесках до статутного капіталу, заборгованість підзвітних осіб, а також позики, які були надані працівникам підприємства, або товари, що продані їм у кредит. До зовнішньої дебіторської заборгованості пропонується відносити борги покупців і замовників за відвантаженою продукцією, суми виданих постачальникам авансів під майбутні поставки товарів, переплати по податках і зборах до бюджету, тобто всі види вимог до зовнішніх контрагентів підприємства.

Підсумовуючи економічний зміст досліджуваної категорії, в роботі було проаналізовано сутність поняття дебіторська заборгованість підприємства. В результаті узагальнення існуючих підходів було з'ясовано, що вона є складною фінансовою категорією, яка одночасно виступає високоліквідним активом підприємства та інструментом стимулювання продажів, але несе в собі підвищені ризики. Наявність великих обсягів неконтрольованої або простроченої дебіторської заборгованості призводить до відволікання грошей з обігу, зменшує фактичну виручку компанії, знижує рентабельність та ліквідність оборотних коштів. Як наслідок, це викликає падіння фінансової стабільності бізнесу та вимагає розробки чітких прикладних методів управління і контролю за розрахунками в межах загального менеджменту підприємства.

Отже, дебіторська заборгованість є важливою складовою оборотних активів підприємства та відображає систему економічних відносин, пов'язаних із виникненням грошових вимог до контрагентів у результаті здійснення господарської діяльності. Узагальнення наукових підходів

дозволило зробити висновок, що дебіторська заборгованість одночасно виконує функцію інструменту стимулювання збуту продукції та виступає джерелом фінансових ризиків, пов'язаних із можливістю несвоєчасного або неповного погашення боргів. Виникнення дебіторської заборгованості обумовлюється впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, серед яких особливе значення мають умови кредитної політики підприємства, фінансовий стан контрагентів, рівень конкуренції та загальна економічна ситуація.

1.2. Методи аналізу та оцінки дебіторської заборгованості суб'єкта підприємницької діяльності

Процес аналізу та оцінки боргів контрагентів є не одноразовою дією, а безперервною послідовною процедурою, яка інтегрується в загальну систему фінансового менеджменту. Дебіторська заборгованість виступає важливим фінансовим активом для кожного підприємства, оскільки вона відображає частину ресурсів, які суб'єкт господарювання очікує отримати від своїх контрагентів в результаті здійснених операцій. Рівень показників цієї заборгованості має суттєве значення, оскільки вони безпосередньо впливають на ліквідність, фінансову стабільність та загальну ефективність грошового обігу.

Економічна діагностика стану розрахунків суб'єкта господарювання в сучасних умовах потребує залучення комплексного інструментарію, який поєднує класичні коефіцієнтні методи, структурні матриці та складні прогностичні моделі.

Традиційний фінансовий аналіз дебіторської заборгованості базується на використанні системи кількісних і якісних показників, серед яких найбільш поширеними є коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та середній термін її погашення. Оцінка швидкості обороту коштів у розрахунках дає змогу визначити, скільки разів за рік підприємство отримує оплату в розмірі середнього залишку боргу контрагентів, тоді як показник середнього терміну

погашення відображає тривалість періоду в днях, протягом якого гроші перебувають у формі заборгованості. Разом із тим, ізольований аналіз цих індикаторів не дозволяє адекватно оцінити реальні ризики неплатежів, тому показники оборотності дебіторського боргу корисно порівнювати з аналогічними параметрами кредиторської заборгованості. З цією метою у фінансовому менеджменті розраховують коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, середній термін оплати власних зобов'язань, а також коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань оборотними активами підприємства. Методику розрахунку та аналітичний зміст зазначених коефіцієнтів систематизовано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Методика розрахунку та зміст показників оборотності заборгованості

Назва показника	Порядок (формула) розрахунку	Економічний зміст індикатора
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації / Середня величина дебіторської заборгованості	Показує кількість оборотів, яку здійснює дебіторська заборгованість підприємства за звітний період.
Середній термін погашення дебіторської заборгованості (DSO)	Тривалість періоду в днях / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Відображає середню тривалість одного обороту заборгованості в днях (середній строк очікування оплати від покупців).
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Середня величина кредиторської заборгованості	Характеризує швидкість обороту зобов'язань підприємства перед його постачальниками та іншими контрагентами.
Середній термін оплати зобов'язань (DPO)	Тривалість періоду в днях / Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Показує середній проміжок часу в днях, протягом якого підприємство користується товарним кредитом постачальників.

Джерело: [6, 9, 11]

Разом із тим, ізольований аналіз цих індикаторів не дозволяє адекватно оцінити реальні ризики неплатежів, тому показники оборотності дебіторського заборгованості корисно порівнювати з аналогічними параметрами кредиторської заборгованості. З цією метою у фінансовому

менеджменті розраховують коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, середній термін оплати власних зобов'язань, а також коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань оборотними активами. Залежність між цими видами заборгованостей є об'єктивною та системною, адже надмірна дебіторська заборгованість часто призводить до паралельного зростання кредиторської, оскільки підприємство, не отримавши вчасно кошти від покупців, змушене фінансувати поточну діяльність за рахунок відстрочки платежів перед постачальниками. Підтримання оптимального співвідношення між ними виступає важливим елементом загальної фінансової політики, спрямованої на забезпечення стабільності грошових потоків. У процесі аналізу важливо враховувати їхні базові відмінності, які наведені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства

Ознака порівняння	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
Економічна сутність	Грошові вимоги підприємства до контрагентів	Грошові зобов'язання підприємства перед контрагентами
Джерело формування	Реалізація продукції, видані аванси, переплати	Закупівля активів, послуг, отримані позики
Вплив на ліквідність	Безпосередньо зменшує ліквідність активів	Тимчасово підвищує загальну ліквідність
Оптимальний рівень	Мінімальний, що не порушує обороту капіталу	Помірний, який не перевищує дебіторської
Ключові ризики	Ризик неповернення або тривалого прострочення	Штрафні санкції, втрата довіри постачальників
Управлінські рішення	Контроль платіжної дисципліни покупців	Планування термінів розрахунків з партнерами

Джерело: узагальнено автором на основі [3, 4, 6, 9]

У ході економічної діагностики також доцільно зіставляти фактичні строки погашення дебіторської заборгованості із тривалістю наданого покупцям періоду відстрочки платежу за договорами. Це дозволяє оцінити ефективність поточного контролю за станом розрахунків та зробити

обґрунтовані висновки про рівень кредитоспроможності ділових партнерів. Відповідно до методологічних підходів, комплексний аналіз розрахунків з дебіторами має розв'язувати чітко визначену сукупність завдань, які деталізовано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Ключові завдання аналізу дебіторської заборгованості підприємства

Напрямок аналітичної оцінки	Зміст конкретних завдань аналізу та оцінки
Структурно-динамічний аналіз	Визначення складу та структури заборгованості за термінами погашення та за її конкретними видами; ідентифікація обсягів прострочених боргів та її частки в загальному обсязі оборотних активів.
Аналіз специфічних видів боргу	Виявлення обсягів та структури заборгованості за отриманими та виданими авансами, векселями, пред'явленими претензіями, за страхуванням майна і персоналу, при розрахунках з іншими суб'єктами господарювання та за банківськими кредитами.
Контрольно-регуляторний аналіз	Виявлення випадків неправильного перерахування коштів або отримання авансів за безтоварними рахунками; забезпечення постійного контролю за дотриманням касової та платіжно-розрахункової дисципліни.
Оцінка ефективності та ризиків	Оцінка якості заборгованості та порівняння її з обсягами кредиторського боргу компанії; розробка обґрунтованих пропозицій щодо мінімізації ризиків неплатежів.

Для проведення багатовимірної оцінки стійкості розрахунків у сучасній аналітичній практиці особливе місце посідають інтегровані моделі фінансового аналізу, які передбачають одночасну оцінку дебіторської та кредиторської заборгованості та визначення їх взаємозалежності. Одним із таких інструментів є інтегрований показник платіжної гармонії, використання якого дозволяє кількісно оцінити збалансованість грошових потоків підприємства та визначити, чи існує потенційний ризик дисбалансу між притоком і відтоком коштів. Методика розрахунку цього показника

передбачає вираховування поточних обсягів дебіторської та кредиторської заборгованості, середніх строків їхнього фактичного погашення, а також обов'язкове врахування фактору сезонних коливань фінансових потоків, що забезпечує комплексну оцінку платіжної дисципліни суб'єкта господарювання.

Крім інтегрованих оцінок, для нівелювання фінансових ризиків широко застосовуються моделі прогнозування, які дозволяють передбачити майбутній стан грошових потоків та ідентифікувати потенційні проблемні ділянки. До таких моделей відносять регресійні моделі прогнозування платіжної поведінки дебіторів, сценарний аналіз грошових потоків та моделі стохастичного планування. Використання регресійного аналізу дозволяє встановити чітку математичну залежність строків погашення дебіторської заборгованості від конкретних внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як динаміка обсягів продажів, поточний фінансовий стан клієнтів та сезонність ринкового попиту. Сценарний аналіз, у свою чергу, дає змогу моделювати різні варіанти розвитку подій, наприклад, у випадку тривалої затримки платежів покупцями або несподіваного зростання кредиторського боргу перед постачальниками, та оцінити їх підсумковий вплив на ліквідність підприємства. Стохастичні моделі дозволяють аналітикам врахувати випадковість і невизначеність у фінансових потоках, що є критично важливим для підприємств, які функціонують у мінливих чи нестабільних економічних умовах.

В умовах сучасної цифрової трансформації господарських процесів методичний апарат фінансового менеджменту поповнюється новітніми інформаційно-аналітичними технологіями. Важливим аспектом інноваційних моделей аналізу є впровадження інтегрованих цифрових платформ та Business Intelligence-рішень, таких як Power BI, Tableau або Qlik Sense, які забезпечують інтерактивну візуалізацію структури та динаміки заборгованостей, дозволяють оперативно виявляти дисбаланси між дебіторами і кредиторами, будувати тренди та прогнозувати ризики неплатежів. Паралельно з цим

вагомого значення набуває інтеграція технологій штучного інтелекту та моделей предиктивної аналітики й машинного навчання. Автоматизований аналіз великих масивів даних за допомогою штучного інтелекту дозволяє виявляти приховані закономірності у платіжній поведінці контрагентів, оцінювати їхню поточну платоспроможність, визначати клієнтів із високим ризиком прострочення платежів, а також формувати оптимальні графіки розрахунків і встановлювати допустимі ліміти комерційного кредиту.

Додатково у практиці управління починають застосовуватися когнітивні моделі управління на основі імітаційного моделювання, які визначають критичні точки фінансової рівноваги бізнесу, а також методики інтегрального оцінювання стану розрахункової дисципліни, що формують узагальнений показник ефективності з урахуванням оборотності, строковості, прострочення та ризиковості заборгованості для просторово-часових порівнянь. Блокчейн-технології та розподілені реєстри залучаються з метою верифікації розрахунків, підвищення прозорості та достовірності взаєморозрахунків, а також для зниження ризику шахрайства і подій подвійного обліку зобов'язань. Систематизацію цих сучасних методичних підходів, що застосовуються в умовах цифровізації, наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Сучасні методичні підходи і моделі комплексного аналізу в умовах цифровізації

Назва підходу (моделі)	Зміст та інструменти реалізації у процесі оцінки
Інтегровані цифрові аналітичні платформи	Використання Business Intelligence-рішень (Power BI, Tableau, Qlik Sense) для інтерактивної візуалізації структури та динаміки заборгованостей, виявлення дисбалансів, побудови трендів та прогнозування потоків.
Моделі предиктивної аналітики та машинного навчання	Застосування алгоритмів штучного інтелекту для оцінки платоспроможності контрагентів, ймовірності прострочення платежів, формування оптимального графіка розрахунків і визначення лімітів кредиту.
Когнітивні моделі управління	Використання сценарного та імітаційного моделювання для оцінки наслідків змін у структурі дебіторської й кредиторської заборгованості для ліквідності та визначення точок фінансової рівноваги.
Методика інтегрального оцінювання	Формування узагальненого показника розрахункової дисципліни, який одночасно враховує оборотність, строковості, прострочення та ризиковість заборгованості для просторово-часових порівнянь.

Моделі цифрового контролінгу	Впровадження автоматизованих систем моніторингу стану розрахунків у реальному часі з використанням ERP-систем (SAP, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics 365), що інтегрують облік, фінанси та ризики.
Блокчейн-технології у верифікації розрахунків	Застосування розподілених реєстрів для підвищення прозорості та достовірності взаєморозрахунків, зниження ризику шахрайства і подій подвійного обліку зобов'язань.

Джерело: [3]

Сукупне поєднання традиційних та новітніх цифрових методів забезпечує комплексну оцінку дебіторської заборгованості, підвищує прозорість фінансових потоків, дозволяє уникати касових розривів та формує надійну основу стратегічного управління підприємством. Невиправдане зростання розміру дебіторської заборгованості призводить до іммобілізації та вилучення власного капіталу підприємства з обігу, а перевищення її критичного рівня може викликати раптову втрату ліквідності або навіть зупинку операційної діяльності, що вимагає побудови чіткої процесної моделі використання цих методів у межах фінансового менеджменту.

Таким чином, оцінка стану розрахунків не може обмежуватися лише використанням локальних коефіцієнтів оборотності та строковості на певну дату. Сучасна економічна нестабільність вимагає обов'язкового проведення комплексного аналізу, який базується на дослідженні взаємозалежності дебіторського та кредиторського боргів як елементів єдиної динамічної системи для запобігання ризикам касових розривів.

А інтеграція прогностичних моделей (регресійних, сценарних, стохастичних) та інноваційних цифрових інструментів (Business Intelligence-платформ, систем штучного інтелекту, автоматизованих ERP-комплексів та блокчейну) дозволяє проактивно керувати ризиками дефолту контрагентів, оптимізувати платіжну дисципліну та приймати обґрунтовані стратегічні рішення задля зміцнення фінансової стійкості та забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі.

Аналіз дебіторської заборгованості на підприємствах слід розглядати як послідовну аналітичну процедуру, яка охоплює п'ять основних етапів, які

функціонально пов'язані один з одним. На першому етапі визначаються об'єкт, мета та завдання аналізу, де об'єктом дослідження виступає дебіторська заборгованість, а метою є визначення повноти, своєчасності та правильності здійснення операцій, оцінка якості боргу за узагальнюючими і частковими показниками, виявлення чинників та установлення причин їх зміни. На другому етапі здійснюється збирання та опрацювання джерел інформації. Базовими інформаційними джерелами для проведення аналізу виступають бухгалтерський Баланс (форма під номером один), Звіт про фінансові результати (форма під номером два) та Примітки до річної фінансової звітності (форма під номером п'ять), а для глибокого внутрішнього аналізу також застосовуються відомості та рахунки аналітичного обліку розрахунків із покупцями та замовниками. Третій етап аналізу є найбільш об'ємним і трудомістким, оскільки він включає безпосереднє дослідження дебіторської заборгованості на підприємстві, зокрема аналіз динаміки, складу і структури боргів, оцінку якісного стану розрахунків та детальний аналіз простроченої та сумнівної дебіторської заборгованості. Четвертий етап передбачає оцінку отриманих результатів аналізу, їх узагальнення, систематизацію та формування відповідних аналітичних висновків щодо стану розрахунків з покупцями. На завершальному, п'ятому етапі відбувається безпосереднє прийняття управлінських рішень, які сприятимуть підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства і зниженню ризику неповернення боргів (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Етапи комплексного аналізу дебіторської заборгованості

Під час прийняття управлінських рішень на завершальному етапі фінансовому менеджменту слід обов'язково враховувати всі чинники та причини, які впливають на виникнення такої заборгованості. Для формування ефективної стратегії та недопущення критичного зростання рівня боргів управлінські дії доцільно спрямовувати за кількома ключовими рівнями. На рівні формування загальної політики підприємству слід регулярно визначати терміни прострочених залишків на рахунках дебіторів, порівнювати ці параметри із середніми показниками в галузі та даними минулих років, здійснювати класифікацію заборгованості за різними ознаками, посилювати загальний контроль над її погашенням, формувати рейтинги кредитоспроможності контрагентів, а також безпосередньо встановлювати зв'язок системи мотивації персоналу з розміром дебіторської заборгованості. На рівні безпосередньої взаємодії з покупцями та отримувачами послуг фінансовим менеджерам необхідно впроваджувати елементи преактивного управління, які передують загрозливим ситуаціям. Це передбачає встановлення граничних сум кредиту виходячи з реального фінансового стану контрагентів, використання порук, гарантій чи оформлення застави під час

укладання угод, завчасне відправлення рахунків покупцям за декілька днів до настання терміну платежу, а за наявності тривалих порушень дисципліни — використання арбітражних судів для примусового стягнення коштів. На рівні реалізації продукції та надання послуг менеджменту доцільно розширювати диверсифікацію покупців та виважено формувати пропозиції щодо відстрочки виплати грошей для стимулювання попиту без шкоди для власної платоспроможності.

Отже, ефективне управління розрахунками з контрагентами потребує використання комплексної системи аналітичних інструментів. Традиційні методи фінансового аналізу, зокрема показники оборотності дебіторської заборгованості, середнього строку її погашення та співвідношення дебіторської й кредиторської заборгованості, дозволяють оцінити ефективність використання оборотного капіталу та рівень платіжної дисципліни контрагентів. В умовах підвищеної економічної невизначеності та цифровізації бізнес-процесів особливого значення набувають сучасні інструменти аналітики, зокрема методи прогнозування, сценарного аналізу, моделі машинного навчання, Business Intelligence-платформи та цифрові системи контролінгу. Їх застосування дозволяє своєчасно виявляти ризики виникнення простроченої заборгованості, прогнозувати платіжну поведінку контрагентів та підвищувати якість управлінських рішень. Таким чином, комплексний аналіз дебіторської заборгованості виступає важливою передумовою забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства.

1.3. Процес управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності

Ефективне функціонування фінансової системи будь-якого суб'єкта господарювання в умовах макроекономічної нестабільності та підвищених ринкових ризиків безпосередньо залежить від раціональної організації процесу управління дебіторською заборгованістю. Дебіторська заборгованість

виступає важливим фінансовим активом, який відображає значну частину оборотних ресурсів компанії, що мають трансформуватися в реальні грошові потоки. Політика управління дебіторською заборгованістю є невіддільною складовою загальної політики управління оборотними активами та маркетингової стратегії підприємства, оскільки вона покликана знайти оптимальний компроміс між ризиком виникнення неплатежів та доходністю від розширення обсягів збуту продукції на умовах відстрочення платежів. Неефективні управлінські рішення у цій сфері призводять до іммобілізації та вилучення власного капіталу з обігу, виникнення дефіциту ліквідності, касових розривів та накопичення значних обсягів простроченої заборгованості, що в підсумку знижує фінансову стійкість бізнесу.

У фінансовій науці процес управління дебіторською заборгованістю розглядається як динамічний цикл, що поєднує стратегічні та оперативні завдання. За визначенням дослідників, цей процес функціонує як цілісна система, у межах якої виділяють вхідну ланку, що відповідає за збір інформації та аналіз фінансового стану підприємства, регулюючий пристрій, який забезпечує регламентацію процесів реалізації товарів з відстрочкою платежу, та вихідну ланку, пов'язану з моніторингом фактичного розміру, структури й строкowości боргових зобов'язань. Своєчасне розгортання процесу контролю та планування параметрів заборгованості є критично важливим, оскільки несвоєчасна інкасація коштів в умовах інфляції призводить до часткової втрати їхньої реальної вартості, а також обмежує можливості підприємства щодо виконання власних невідкладних поточних зобов'язань, таких як виплата заробітна плата персоналу, розрахунки за комунальні платежі та сплата обов'язкових податків і зборів. Засади побудови та послідовність реалізації процесу контролю дебіторської заборгованості підприємства деталізовано на рисунку 1.5.



Рисунок 1.5 – Процес контролю дебіторської заборгованості підприємства Джерело: побудовано на основі джерела

Джерело : [26]

Як свідчить представлена процесна модель, першочерговим завданням менеджменту є обґрунтований розрахунок максимально допустимої величини дебіторської заборгованості, за якої базові показники ліквідності та платоспроможності підприємства не зазнають відчутного негативного впливу. Наступним кроком виступає структурний аналіз боргів за їхніми видами, строками погашення та групами клієнтів із обов'язковою диференціацією на допустиму, сумнівну, прострочену та безнадійну заборгованість, оскільки кожна з цих категорій потребує застосування специфічних управлінських підходів. Робота з простроченими зобов'язаннями вимагає безперервної перевірки документів, інвентаризації розрахунків для виявлення неузгоджених сум, а також детального аналізу чинників, що спричинили виникнення втрат. На заключних етапах контролю відбувається практичне застосування відібраних методів і засобів стягнення коштів та порівняння отриманих результатів із плановими індикаторами для остаточного визначення оптимального й безпечного розміру дебіторської заборгованості в загальній структурі капіталу.

Сучасна концепція управління дебіторською заборгованістю підприємства базується на фундаментальних положеннях теорії управління, згідно з якими ключовими елементами управлінської системи є: мета, об'єкт і суб'єкт управління, методологічні засади та принципи, а також процес і функції управління. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства відображено на рис 1.6.

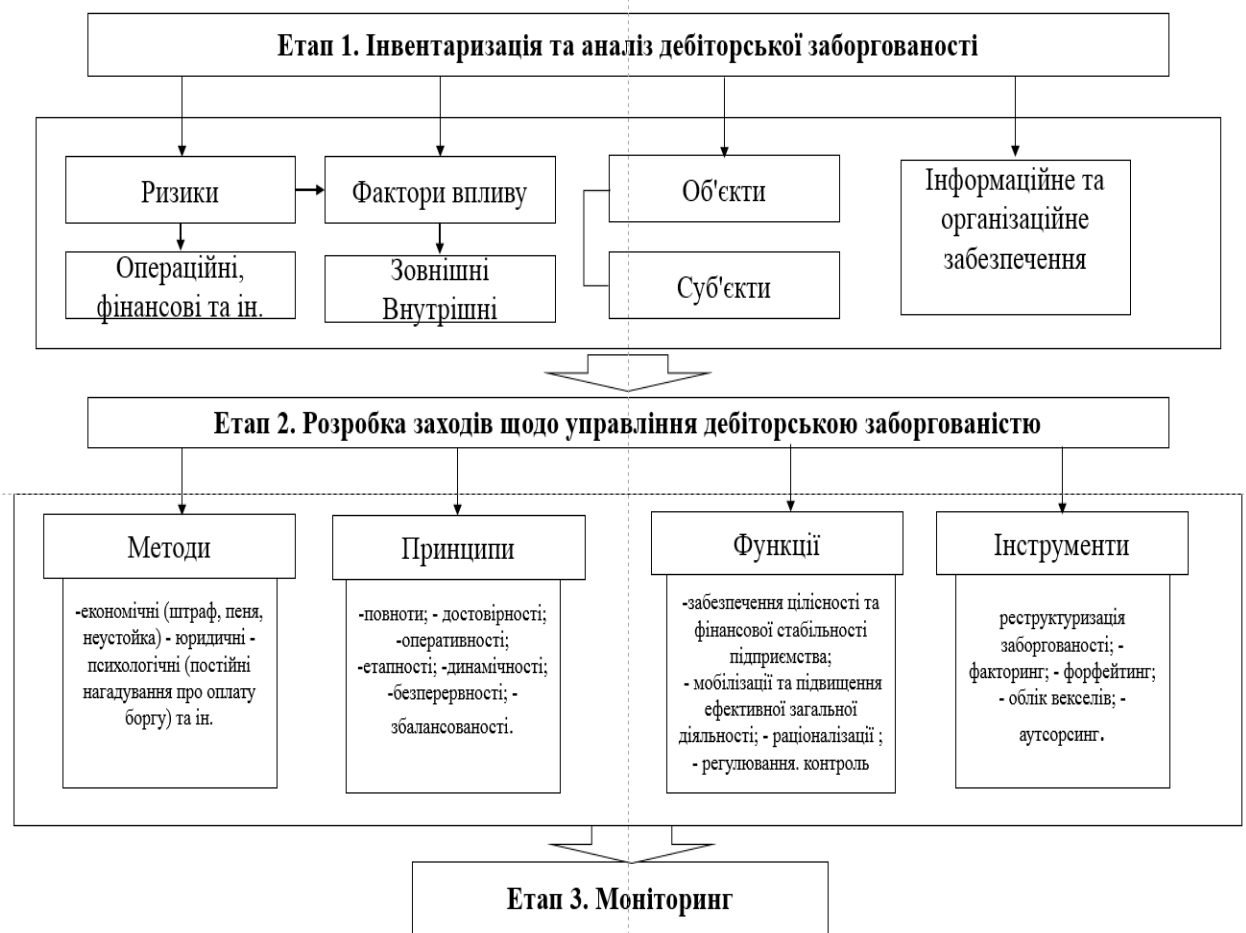


Рисунок 1.6 – Механізм управління дебіторською заборгованістю
Джерело: [7]

Метою управління дебіторською заборгованістю є визначення повноти, своєчасності та правильності здійснення підприємством операцій із дебіторами, якість дебіторської заборгованості за узагальнюючими і частковими показниками, виявлення чинників, а також установлення причин їх зміни.

Об'єктами управління дебіторською заборгованістю – є економічні відносини з контрагентами у процесі поточної діяльності підприємства із

приводу надання та отримання відстрочок платежу за товарними і розрахунковими операціями.

Суб'єкт управління дебіторською заборгованістю – є безпосередні виконавці та аналітики, до складу яких входять фінансові менеджери, а також бухгалтерська, фінансова та економічна служби підприємства, які здійснюють цілеспрямований вплив на рух оборотного капіталу.

Процес управління дебіторською заборгованістю підприємства включає такі ключові складові: формування інформаційної бази, формування умов кредитування та інкасації дебіторської заборгованості, визначення лімітів портфеля дебіторської заборгованості, поточний моніторинг складу та структури дебіторської заборгованості з урахуванням терміну її погашення, коригування кредитної політики щодо дебіторів, рефінансування заборгованості.

Практична реалізація цього процесу забезпечується через формування комплексного механізму управління, який визначається як цілеспрямований вплив на обсяг, якість та швидкість руху заборгованості за допомогою сукупності економічних, юридичних та психологічних інструментів. Механізм управління дебіторською заборгованістю спирається на виконання системи чітких функцій і реалізується через шість взаємопов'язаних етапів відповідно до методологічного підходу Гуменюк М. М. та Дарабан Н. Р. Загальну характеристику, сутність та аналітичну спрямованість кожного з цих етапів детально систематизовано в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Характеристика етапів управління дебіторською заборгованістю підприємства

Назва етапу механізму	Загальна характеристика та сутність етапу	Зміст аналітичних та управлінських дій
Етап 1. Формування інформаційної бази	Визначення обсягу необхідної для аналізу інформації та забезпечення оперативного доступу до неї всіх задіяних у процесі служб	Щоденний оперативний аналіз своєчасності оплати рахунків, структурування боргів на поточні та прострочені.

Етап 2. Формування умов кредитування та інкасації	Розробка комерційних умов для різних покупців на основі попередньої оцінки їхньої платоспроможності та ліквідності.	Розрахунок коефіцієнтів ліквідності контрагентів; встановлення індивідуальних строків оплати та знижок за дострокові розрахунки.
Етап 3. Визначення лімітів портфеля	Розрахунок максимально допустимого обсягу інвестицій у дебіторську заборгованість для збалансування цілей збуту та платоспроможності.	Обґрунтування лімітів заборгованості на основі прогнозованого обсягу реалізації продукції та потреб у капіталі.
Етап 4. Поточний моніторинг портфеля	Постійний контроль за сукупними обсягами заборгованості та відстежування її структури у часі.	Щомісячний перерахунок портфеля, аналіз платіжної дисципліни покупців, виявлення дебіторів із найбільшими простроченнями.
Етап 5. Коригування кредитної політики	Гнучке підлаштування умов взаємодії з контрагентами для прискорення інкасації або стимулювання попиту.	Подовження строків кредитування, надання додаткових знижок надійним клієнтам, перехід від передоплати до продажу в кредит.
Етап 6. Рефінансування заборгованості	Вибір та залучення фінансових інструментів для швидкої трансформації дебіторських вимог у реальні грошові кошти.	Застосування та оцінка можливостей операцій факторингу, форфейтингу або обліку виданих покупцями векселів.

Джерело: побудовано на основі [7]

Основною метою управління дебіторською заборгованістю підприємства є максимізація його прибутку, що безпосередньо досягається завдяки проведенню своєчасної та комплексної оцінки якісного стану боргів контрагентів, а також практичній реалізації ефективного організаційно-економічного механізму управління дебіторською заборгованістю. Результативний менеджмент у цій сфері забезпечує об'єктивну діагностику фінансового становища суб'єкта господарювання в сучасних ринкових реаліях, створюючи надійне підґрунтя для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень щодо стабілізації його конкурентних позицій та оптимізації операційних витрат. Раціональна побудова цього аналітико-управлінського процесу дозволяє оперативно впроваджувати дієві заходи з

повернення коштів, мінімізувати ризики неплатежів та з високою точністю прогнозувати майбутні грошові надходження компанії.

Отже, процесу управління дебіторською заборгованістю являє собою безперервну систему взаємопов'язаних управлінських заходів, спрямованих на забезпечення своєчасного повернення коштів, підтримання ліквідності та мінімізацію фінансових ризиків. Ефективність управління дебіторською заборгованістю значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення, обґрунтованості кредитної політики підприємства, постійного моніторингу розрахунків та застосування сучасних інструментів рефінансування. Процес управління дебіторською заборгованістю повинен охоплювати всі етапи роботи з боржниками — від формування умов кредитування та встановлення кредитних лімітів до контролю своєчасності платежів і застосування заходів щодо стягнення простроченої заборгованості. Комплексний підхід до управління дебіторською заборгованістю сприяє прискоренню оборотності капіталу, зниженню ризику неплатежів та підвищенню ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПрАТ «ХАРКІВСЬКИЙ ПЛИТКОВИЙ ЗАВОД»

2.1 Загальноекономічна характеристика діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод»

У сучасних умовах розвитку будівельної галузі України ринок керамічної плитки залишається одним із важливих сегментів промислового виробництва будівельних матеріалів. Незважаючи на складні економічні умови, спричинені воєнним станом, скороченням обсягів житлового будівництва та порушенням логістичних ланцюгів, попит на керамічну плитку зберігається завдяки потребам у відновленні житлової, комерційної та промислової інфраструктури.

Одним із найбільших виробників керамічної плитки в Україні є ПрАТ «Харківський плитковий завод». Підприємство має багаторічну історію діяльності та належить до провідних представників вітчизняної керамічної промисловості. Завод спеціалізується на виробництві керамічної плитки для внутрішнього та зовнішнього облицювання приміщень, керамограніту, декоративних елементів та іншої керамічної продукції.

Історія підприємства розпочинається у першій половині ХХ століття. Протягом багатьох десятиліть підприємство здійснювало модернізацію виробничих потужностей, розширювало асортимент продукції та впроваджувало сучасні технології виробництва керамічних виробів. Важливим етапом розвитку стало переоснащення виробництва відповідно до європейських стандартів якості та використання сучасного італійського обладнання, що дозволило підвищити продуктивність праці та покращити якісні характеристики продукції. Основні етапи розвитку підприємства доцільно узагальнити в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні етапи розвитку ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Період	Основні етапи розвитку
1946 р.	Заснування Харківського плиткового заводу, запуск виробництва плитки для підлоги
1949 р.	Розширення асортименту продукції, початок випуску плитки для оздоблення фасадів
1960–1875рр.	Розширення виробничих потужностей та освоєння нових видів керамічної продукції
1976–1981 рр	проведена реконструкція виробничих ліній для плитки підлоги.
1983–1988 рр.	реконструкція виробництва облицювальної плитки.
1994 р.	Реорганізація підприємства шляхом перетворення на акціонерне товариство «Харківський плитковий завод»
2000–2005 рр.	Технічна модернізація виробництва, впровадження сучасного обладнання
2006 р	Розпочинається процес переоснащення обладнання заводу. Прибрано конвеєрну лінію італійської фірми Sacmi
2008 р	Створена група компаній "Golden Tile Ceramic Group"
2013р.	Модернізація обладнання та запуск цифрового друку
2014-2021 рр	Розширення асортименту продукції та розвиток експортних напрямів діяльності
2022–2025 рр.	Адаптація діяльності до умов воєнного стану, підтримання виробничої діяльності та оновлення асортименту продукції

Джерело: сформовано автором на основі [17]

Наведені етапи розвитку свідчать про поступову трансформацію підприємства в одного з лідерів української керамічної галузі. Основними чинниками розвитку компанії стали модернізація виробництва, розширення товарного асортименту, впровадження інноваційних технологій та орієнтація на підвищення якості продукції.

В наслідок повномасштабного військового конфлікту підприємство змушене функціонувати в умовах критичної макроекономічної та військово-політичної нестабільності. Оскільки виробничі потужності компанії територіально наближені до зони ведення активних бойових дій, існує високий рівень невизначеності у поточній та стратегічній діяльності.

Сьогодні ПрАТ «Харківський плитковий завод» є одним із найбільших виробників керамічної плитки в Україні та здійснює діяльність у сфері виробництва будівельних і оздоблювальних матеріалів. Підприємство забезпечує внутрішній ринок широким асортиментом облицювальної плитки та керамограніту, а також здійснює поставки продукції на зовнішні ринки.

Згідно з річною звітністю підприємства, ПрАТ «Харківський плитковий завод» зареєстроване 19 жовтня 1994 року, підприємство належить до категорії великих підприємств та має статус підприємства, що становить суспільний інтерес. Основні реквізити підприємства наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні реквізити ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник	Значення
Повна назва	Приватне акціонерне товариство «Харківський плитковий завод»
Скорочена назва	ПрАТ «Харківський плитковий завод»
Код ЄДРПОУ	00293628
Дата державної реєстрації	19.10.1994
Місцезнаходження	61106, м. Харків, проспект Героїв Харкова, 297
Статутний капітал	20 000 000 грн
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
Категорія підприємства	Велике підприємство
Середньооблікова чисельність персоналу (2025 р.)	472 особи
Основний вид діяльності	Виробництво керамічних плиток і плит (КВЕД 23.31)

Джерело: [19]

Основним видом діяльності підприємства є виробництво керамічних плиток і плит. Крім того, підприємство здійснює виробництво господарських та декоративних керамічних виробів, а також видобування піску, гравію, глини

та каоліну, які використовуються як сировинна база для виробництва керамічної продукції (рис. 2.1).

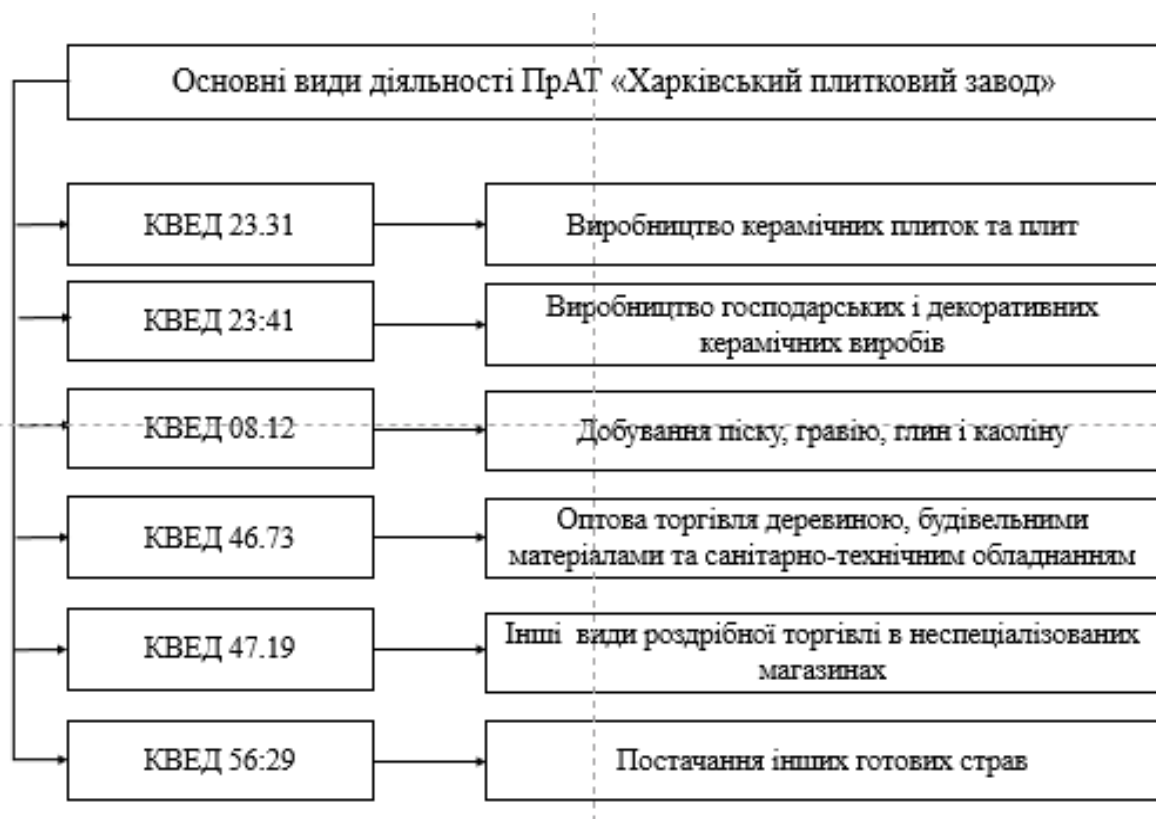


Рисунок 2.2 – Основні види діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Організаційна структура управління ПрАТ «Харківський плитковий завод» є дворівневою та включає систему корпоративного управління, що складається з Загальних зборів акціонерів, Наглядової ради та Правління підприємства. Така структура забезпечує розмежування функцій стратегічного управління та оперативного керівництва діяльністю підприємства.



Рисунок 2.3 – Організаційна структура ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Джерело: [16]

На сучасному етапі розвитку ПрАТ «Харківський плитковий завод» займає провідні позиції на ринку керамічної плитки України та конкурує з такими виробниками, як «Атем», «Інтеркерама», «Cersanit Україна» та іншими вітчизняними виробниками будівельної кераміки. Конкурентними перевагами підприємства є значний виробничий досвід, широкий асортимент продукції, наявність власної сировинної бази, високий рівень автоматизації виробничих процесів та впізнаваність торгової марки на ринку.

Таким чином, ПрАТ «Харківський плитковий завод» є одним із провідних підприємств вітчизняної керамічної промисловості, яке характеризується значним виробничим потенціалом, стійкими ринковими позиціями та багаторічним досвідом функціонування. Наявність сучасних виробничих потужностей, широкого асортименту продукції та розвиненої системи управління створюють належні передумови для подальшого аналізу фінансового стану підприємства та оцінки ефективності управління його дебіторською заборгованістю.

2.2 Аналіз фінансового стану ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Аналіз фінансового стану підприємства дозволяє виявити проблемні аспекти в діяльності підприємства та обґрунтування напрями покращення фінансового стану. Такий аналіз включає аналіз динамки та структури активів та капіталу, аналіз ліквідності, фінансової стійкості та аналіз фінансових результатів діяльності підприємства. На першому етапі проводиться аналіз активів та джерел їх формування.

Оцінювання структури активів підприємства дозволяє визначити склад, обсяг та співвідношення окремих видів майна, що використовуються у господарській діяльності. Аналіз активів дає можливість оцінити ефективність розміщення фінансових ресурсів, рівень мобільності майна підприємства та його здатність забезпечувати безперервність виробничого процесу. В табл. 2.1 наведено структуру активів ПрАТ «Харківський плитковий завод».

Таблиця 2.1 – Аналіз структури активів ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показники	2022	2023	2024	2025
1. Активи всього, тис. грн	2 138 428	2 286 820	2 327 501	2 405 304
2. Необоротні активи, тис. грн	1 040 364	964 926	874 038	777 732
- у % до всіх активів	48,65	42,19	37,55	32,33
3. Оборотні активи, тис. грн	1 098 064	1 321 894	1 453 463	1 627 572
- у % до всіх активів	51,35	57,80	62,45	67,67
3.1 Матеріальні оборотні активи, тис. грн	113 595	264 070	372 838	562 315
- у % до оборотних активів	10,35	19,98	25,65	34,55
3.2 Дебіторська заборгованість, тис. грн	938418	1034955	1074490	1055353
- у % до оборотних активів	85,46	78,29	73,93	64,84
3.3 Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн	46051	22869	6135	9904
- у % до оборотних активів	4,19	1,73	0,42	0,61

Джерело:[19, 20, 21]

Отже, як видно з даних наведених в табл. 2.1 відбувається поступове зростання вартості активів ПрАТ «Харківський плитковий завод» протягом 2022–2025 рр. Загальна вартість майна підприємства збільшилася з 2138,4 млн грн до 2405,3 млн грн, або на 12,5 %, що свідчить про нарощення економічного потенціалу підприємства.

У структурі активів спостерігаються суттєві зміни. Частка необоротних активів протягом досліджуваного періоду зменшилася з 48,65 % до 32,33 %. Одночасно відбулося зростання питомої ваги оборотних активів з 51,35 % до 67,67 %. Така тенденція свідчить про підвищення мобільності активів підприємства та збільшення частки ресурсів, що беруть безпосередню участь в операційній діяльності.

Особливої уваги заслуговує зростання матеріальних оборотних активів. Їх вартість збільшилася майже у п'ять разів – з 113,6 млн грн у 2022 році до 562,3 млн грн у 2025 році. Питома вага запасів в оборотних активах зросла з 10,35 % до 34,55 %, що може бути пов'язано як із розширенням обсягів діяльності підприємства, так і зі створенням додаткових запасів сировини та готової продукції в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Водночас спостерігається зниження частки дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів з 85,46 % до 64,84 %, що є позитивною тенденцією. Незважаючи на значні абсолютні обсяги дебіторської заборгованості, її роль у формуванні оборотних активів поступово скорочується.

Негативною тенденцією є низька частка грошових коштів та їх еквівалентів, яка у 2025 році становила лише 0,61 % оборотних активів. Це свідчить про обмежений запас найбільш ліквідних активів та потребує підвищеної уваги до управління ліквідністю підприємства.

Важливим напрямом оцінювання фінансового стану підприємства є аналіз джерел формування його майна. Аналіз структури капіталу дозволяє визначити рівень фінансової незалежності суб'єкта господарювання, ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування та ефективність використання

власного і залученого капіталу. В табл. 2.2 наведено аналіз структури капіталу.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури капіталу ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показники	2021	2022	2023	2024
1. Джерела утворення активів всього, тис. грн	2138428	2286820	2327501	2405304
2. Власний капітал, тис. грн	1 092 737	1 248 789	1 300 188	1 331 482
- у % до всіх джерел утворення активів	51,10	54,61	55,86	55,36
2.1 Власний оборотний капітал, тис. грн	52 373	283 863	426 150	553 750
у % до власного капіталу	0,048	0,23	0,33	0,42
3. Довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн	71 251	132 609	105 592	89 382
- у % до всіх джерел утворення активів	3,33	5,80	4,54	3,72
3.1 Довгострокові кредити банків, тис. грн	44263	103545	74453	50702
4. Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн	974 440	905 422	921 721	984 440
- у % до всіх джерел утворення активів	45,57	39,59	39,60	40,93
у % ВОК до усіх джерел утворення	0,024	0,124	0,183	0,230

Джерело:[19, 20, 21]

Важливим елементом оцінки фінансового стану є аналіз джерел формування активів підприємства (табл. 2.2).

Як свідчать результати аналізу, основним джерелом фінансування діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод» є власний капітал. Його частка у структурі джерел фінансування протягом аналізованого періоду коливалася в межах від 51,10 % до 55,86 %, що перевищує рекомендоване значення та характеризує підприємство як фінансово незалежне.

Позитивною тенденцією є збільшення власного оборотного капіталу з 52,4 млн грн у 2022 році до 553,8 млн грн у 2025 році. Частка власного оборотного капіталу у структурі власного капіталу зростає з 4,8 % до 42 %, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства та підвищення його можливостей щодо фінансування поточної діяльності за рахунок власних ресурсів.

Частка довгострокових зобов'язань залишається незначною та не перевищує 6 % загальної суми джерел фінансування. При цьому спостерігається тенденція до скорочення довгострокових кредитів банків, що свідчить про поступове зниження боргового навантаження.

Поточні зобов'язання формують близько 40 % джерел фінансування активів підприємства. Така структура капіталу може вважатися достатньо збалансованою та свідчить про помірний рівень фінансового ризику.

Одним із ключових критеріїв оцінки фінансового стану є ліквідність, яка характеризує здатність підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати поточні зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів. В роботі проведено аналіз ліквідності балансу (табл. 2.3) та розраховано систему коефіцієнтів ліквідності (табл. 2.4).

Таблиця 2.3 – Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Активи	2023	2024	2025	Пасиви	2023	2024	2025
Найбільш ліквідні (А1)	22869	6135	9904	Найбільш термінові зобов'язання (П1)	520923	558309	661133
Які швидко реалізуються (А2)	103495	1074490	1055353	Короткострокові кредити банків і позики (П2)	384499	363412	323307
Які повільно реалізуються (А3)	264 070	372 838	562 315	Довгострокові зобов'язання (П3)	132 609	105 592	89 382
Які важко реалізуються (А4)	964 926	874 038	777 732	Постійні пасиви (П4)	1248 789	1300 188	1331 482
Баланс	2 286 820	2 327 501	2 405 304	Баланс	2 286 820	2 327 501	2 405 304

Джерело:[19, 20, 21]

Аналіз ліквідності балансу показав, що протягом досліджуваного періоду умови абсолютної ліквідності балансу повністю не виконуються. Найбільш ліквідні активи (А1) є значно меншими за найбільш термінові зобов'язання (П1), що свідчить про недостатній рівень миттєвої платоспроможності підприємства.

Водночас група швидкоореалізованих активів (А2) у 2024-2025 рр. суттєво перевищує короткострокові кредити та позики (П2), що забезпечує можливість своєчасного виконання поточних зобов'язань за рахунок надходження коштів від дебіторів.

Далі розраховуємо коефіцієнти ліквідності, результати розрахунків наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Розрахунок коефіцієнтів ліквідності ПрАТ «Харківський плитковий завод»

№	Нормативне значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
1 Коефіцієнт покриття (Кпок.)	>1	1,1269	1,460	1,577	1,653
2 Коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшв.лікв.)	0,6-0,8, збільшення	1,010	1,168	1,172	1,082
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кабс.лікв.)	>0, 1 збільшення	0,047	0,025	0,007	0,010

Джерело: [19, 20, 21]

Розраховані коефіцієнти ліквідності підтверджують достатній рівень платоспроможності підприємства. Значення коефіцієнта покриття протягом аналізованого періоду перевищує нормативне значення та зростає від 1,13 до 1,65, що свідчить про покращення поточної ліквідності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також перевищує нормативний рівень і перебуває в межах 1,01–1,17, що характеризує достатню здатність підприємства погашати поточні зобов'язання без реалізації запасів.

Разом із тим коефіцієнт абсолютної ліквідності залишається низьким та не досягає рекомендованого значення. Це свідчить про недостатній обсяг грошових коштів для негайного погашення поточних зобов'язань і потребує посилення контролю за грошовими потоками.

Для більшої наочності на рис. 2.1 наведено динаміку коефіцієнтів ліквідності

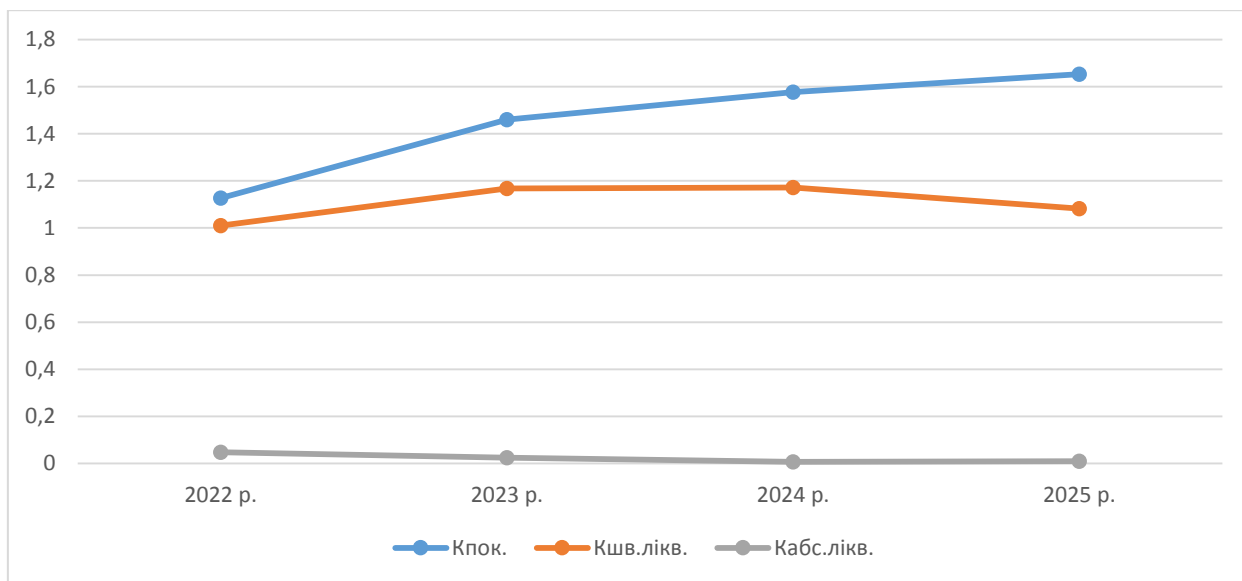


Рисунок 2.1 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності ПрАТ «Харківський плитковий завод» протягом 2022 – 2025 рр.

Наступним етапом проводимо аналіз фінансових результатів. Результати діяльності підприємства значною мірою характеризуються показниками прибутковості та рентабельності.

Фінансові результати є узагальнюючим показником ефективності діяльності підприємства та відображають кінцеві результати використання його ресурсного потенціалу. Аналіз доходів, витрат та прибутку дозволяє оцінити ефективність господарської діяльності, визначити тенденції розвитку підприємства та виявити фактори, що впливають на формування фінансового результату. Особливе значення в системі фінансового аналізу має дослідження показників рентабельності, які характеризують рівень прибутковості діяльності та ефективність використання активів і капіталу підприємства.

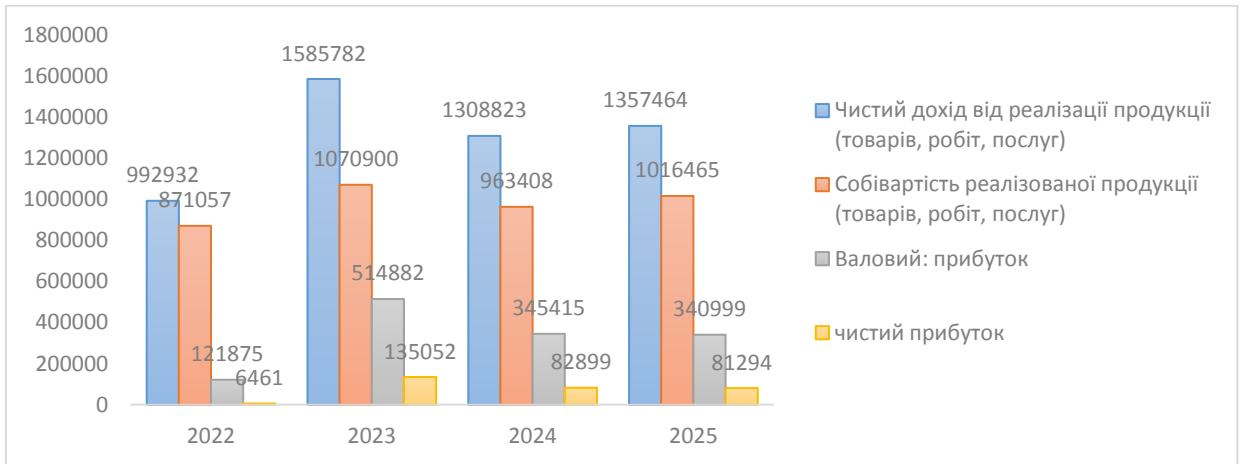


Рисунок 2.2 – Динаміка прибутку ПрАТ «Харківський плитковий завод» протягом 2022 – 2025 рр.

Джерело:[19, 20, 21]

Як видно з даних наведених на рис. 2.2, динаміка наведених показників має різноспрямований характер. Найбільші показники підприємство демонструвало у 2023 році, коли чистий прибуток досяг 135,1 млн грн. Порівняно з 2022 роком прибуток зріс більш ніж у двадцять разів. У 2024 – 2025 рр. спостерігається певне скорочення фінансових результатів, однак підприємство залишається стабільно прибутковим.

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник	Період, роки				2025/2024	
	2022	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення тис грн	Темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	992932	1585782	1308823	1357464	48641	103,716
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	871057	1070900	963408	1016465	53057	105,507
Валовий прибуток	121875	514882	345415	340999	-4416	98,722

Інші операційні доходи	39477	8633	10157	24069	13912	236,969
Адміністративні витрати	41610	54981	70892	73049	2157	103,043
Витрати на збут	68449	136970	152067	155015	2948	101,939
Інші операційні витрати	33720	62695	38101	25964	-12137	68,145
Інші доходи	215	55	10	2	-8	20
Фінансові витрати	10144	12887	5267	3659	-1608	69,470
Інші витрати	112	75936	3319	8149	4830	245,526
Прибуток до оподаткування	7532	165004	101033	99234	-1799	98,219
Чистий прибуток	6461	135052	82899	81294	-1605	98,064

Джерело:[19, 20, 21]

У 2025 році чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 48,6 млн грн або 3,7 %, що свідчить про позитивну динаміку збутової діяльності. Водночас зростання собівартості продукції на 5,5 % призвело до незначного скорочення валового прибутку.

Показники рентабельності належать до найбільш важливих відносних характеристик ефективності діяльності підприємства. Вони відображають співвідношення отриманого прибутку та використаних ресурсів і дозволяють оцінити ефективність виробничої, операційної та фінансової діяльності. Аналіз рентабельності дає можливість визначити рівень прибутковості підприємства, порівняти результати його діяльності у динаміці та оцінити перспективи подальшого розвитку.

Таблиця 2.5 – Аналіз рентабельності ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник	2022	2023	2024	2025
Рентабельність виробничих витрат	13,992	48,079	35,853	33,547
Рентабельність операційних витрат	16,1084	36,696	27,042	23,549

Загальна рентабельність витрат	4,893	61,676	37,936	38,509
Рентабельність активів, %	0,302	5,906	3,562	3,380
Рентабельність власного капіталу, %	0,5913	11,535	6,505	6,178
ЕФВ	1,957	1,953	1,826	1,828
Валова рентабельність реалізованої продукції	12,274	32,469	26,391	25,120
Операційна рентабельність реалізованої продукції	1,7698	16,003	8,375	8,180
Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,651	8,5164	6,334	5,989
Валова рентабельність основної діяльності	13,992	48,079	35,853	33,548
Рентабельність операційної діяльності	1,871	21,010	9,826	9,479

Джерело:[19, 20, 21]

Аналіз показників рентабельності (табл. 2.5) свідчить про достатньо високий рівень ефективності діяльності підприємства. Незважаючи на певне зниження показників у 2024–2025 рр., рівень валової рентабельності реалізованої продукції перевищує 25 %, а чиста рентабельність продажів становить майже 6 %.

Рентабельність власного капіталу у 2025 році склала 6,18 %, а рентабельність активів – 3,38 %, що свідчить про здатність підприємства ефективно використовувати залучені ресурси та забезпечувати прибуткову діяльність навіть в умовах воєнного стану.

Фінансова стійкість відображає здатність підтримувати рівновагу між власними і залученими джерелами фінансування, забезпечувати безперервність господарської діяльності та своєчасно виконувати фінансові зобов'язання. Аналіз фінансової стійкості дозволяє оцінити рівень фінансової незалежності підприємства, достатність власних ресурсів для фінансування діяльності та ступінь ризику втрати платоспроможності в довгостроковій перспективі. Важливим елементом оцінювання фінансової стійкості є визначення типу фінансової стійкості підприємства на основі забезпеченості

запасів джерелами їх формування (табл. 2.6).. Залежно від співвідношення запасів і джерел їх покриття розрізняють абсолютну, нормальну, нестійку та кризову фінансову стійкість.

Таблиця 2.6 – Розрахунок типу фінансової стійкості ПрАТ
«Харківський плитковий завод»

Показник	2022	2023	2024	2025
1. Загальна величина запасів	113 595	264 070	372 838	562 315
2. Наявність власних джерел формування запасів (власні кошти)	52 373	283 863	426 150	553 750
3. Наявність власних і довгострокових позикових джерел формування запасів ВОК + Довгострокові зобов'язання	123 624	416 472	531 742	643 132
4. Загальна величина основних джерел формування запасів ВОК + Довгострокові зобов'язання + Короткострокові зобов'язання	1 098 064	1 321 894	1 453 463	1 627 572
5. Надлишок або нестача власних джерел формування запасів (ряд. 2 – ряд. 1)	-61 222	19 793	53 312	-8 565
6. Надлишок або нестача власних і довгострокових джерел формування запасів (ряд. 3 – ряд. 1)	10 029	152 402	158 904	80 817
7. Надлишок або нестача загальної величини основних джерел формування запасів (ряд. 4 – ряд. 1)	984 469	1 057 824	1 080 625	1 065 257
8. Трьох компонентний показник типу фінансової стійкості	0; 1; 1	1; 1; 1	1; 1; 1	0; 1; 1

Джерело:[19, 20, 21]

Згідно з результатами розрахунків, наведеними в табл. 2.6, у 2022 та 2025 роках підприємство мало нормальну фінансову стійкість (0;1;1), а у 2023–2024 рр. – абсолютну фінансову стійкість (1;1;1).

Такий тип фінансового стану свідчить про достатність власних та довгострокових джерел фінансування для покриття запасів і характеризує підприємство як фінансово стабільне. Розрахунок відносних показників фінансової стійкості наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Розрахунок основних показників фінансової стійкості ХПЗ

Показник	2022	2023	2024	2025
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,5110001	0,546081	0,55862	0,553561
Коефіцієнт фінансової залежності	1,9569466	1,83123	1,790127	1,806486
коефіцієнт фінансового ризику	0,4556805	0,395931	0,396013	0,409279
Власний оборотний капітал	52 373	283 863	426 150	553 750
Коефіцієнт маневрування власного капіталу	0,0244914	0,12413	0,183093	0,23022
Коефіцієнт покриття	1,0449903	1,203036	1,26562	1,239947
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,5443195	0,604069	0,603987	0,590721

Джерело:[19, 20, 21]

Фінансова стійкість характеризує рівень незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та здатність підтримувати стабільний фінансовий стан у довгостроковій перспективі.

Дані табл. 2.7 підтверджують отримані висновки. Коефіцієнт фінансової незалежності протягом аналізованого періоду перевищував нормативне значення 0,5 та становив у 2025 році 0,554. Це означає, що понад половина активів підприємства сформована за рахунок власного капіталу.

Позитивною тенденцією є також зростання власного оборотного капіталу більш ніж у десять разів та підвищення коефіцієнта маневрування

власного капіталу з 0,024 до 0,230. Це свідчить про збільшення частки власних коштів, які можуть бути використані для фінансування поточної діяльності. Загалом результати проведеного аналізу дозволяють зробити висновок про високий рівень фінансової стійкості ПрАТ «Харківський плитковий завод» та достатній запас фінансової міцності для подальшого розвитку підприємства.

2.3 Оцінка дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод»

В сучасних умовах господарювання ефективно управління дебіторською заборгованістю є одним із ключових напрямів фінансового менеджменту підприємства. Значні обсяги дебіторської заборгованості можуть призводити до відволікання оборотних коштів із господарського обороту, уповільнення обіговості капіталу та погіршення показників ліквідності. Водночас надання комерційного кредиту покупцям є важливим інструментом стимулювання збуту продукції та підтримки довгострокових партнерських відносин із контрагентами. Саме тому аналіз стану, структури та ефективності управління дебіторською заборгованістю має важливе значення для оцінки фінансового стану підприємства.

Дебіторська заборгованість займає вагомe місце у структурі оборотних активів ПрАТ «Харківський плитковий завод», тому дослідження її динаміки та структури дозволяє оцінити ефективність політики розрахунків із покупцями та іншими контрагентами.

Таблиця 2.8 – Аналіз динаміки дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод» у 2022–2025 рр., тис. грн

Показники	2022	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення 2025/2022	Темп зміни, %
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	676 645	731 310	846 456	877 259	+200 614	129,65

Дебіторська заборгованість за виданими авансами	237 065	270 203	195 842	147 432	-89 633	62,19
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	11 476	18 274	18 354	18 459	+6 983	160,85
Інша поточна дебіторська заборгованість	13 232	15 168	13 838	12 203	-1 029	92,22
Усього дебіторська заборгованість	938 418	1 034 955	1 074 490	1 055 353	+116 935	112,46

Джерело:[19, 20, 21]

Дані табл. 2.8 свідчать, що протягом досліджуваного періоду загальний обсяг дебіторської заборгованості збільшився на 116,9 млн грн, або на 12,46 %. Основним фактором такого зростання стало збільшення заборгованості покупців за продукцію, товари, роботи та послуги на 200,6 млн грн, або майже на 30 %. Це може бути пов'язано як із розширенням обсягів реалізації продукції підприємства, так і зі збільшенням строків надання комерційного кредиту покупцям.

Позитивною тенденцією є скорочення дебіторської заборгованості за виданими авансами на 89,6 млн грн, що свідчить про більш ефективне управління розрахунками з постачальниками та зменшення обсягу коштів, авансованих контрагентам. Незначною залишається частка дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом та іншої поточної дебіторської заборгованості.

Для більш детальної оцінки проведемо аналіз структури дебіторської заборгованості підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Структура дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод», %

Показники	2022	2023	2024	2025
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	72,11	70,66	78,78	83,12
Видані аванси	25,26	26,11	18,23	13,97

Розрахунки з бюджетом	1,22	1,77	1,71	1,75
Інша поточна дебіторська заборгованість	1,41	1,46	1,28	1,16
Разом	100,0	100,0	100,0	100,0

Аналіз структури дебіторської заборгованості свідчить про домінування заборгованості покупців за реалізовану продукцію. Її частка протягом аналізованого періоду зросла з 72,11 % до 83,12 %, що вказує на посилення залежності підприємства від своєчасності розрахунків клієнтів. Частка виданих авансів, навпаки, скоротилася з 25,26 % до 13,97 %, що є позитивним явищем, оскільки зменшує обсяг коштів, вилучених із господарського обороту.

Важливим етапом аналізу є оцінювання співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, яке характеризує ефективність політики розрахунків підприємства та рівень відволікання фінансових ресурсів.

Таблиця 2.10 – Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник	2022	2023	2024	2025
Загальна дебіторська заборгованість, тис. грн	938 418	1 034 955	1 074 490	1 055 353
Загальна кредиторська заборгованість, тис. грн	519 540	520 923	558 309	661 133
Перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською (+), тис. грн	418 878	514 032	516 181	394 220
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	1,81	1,99	1,92	1,60

Результати розрахунків свідчать, що протягом усього аналізованого періоду дебіторська заборгованість перевищувала кредиторську. Значення коефіцієнта співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості коливалося від 1,60 до 1,99. Це означає, що на кожну гривню кредиторської заборгованості припадало від 1,6 до 2 грн дебіторської. Подібна ситуація

свідчить про значне відволікання фінансових ресурсів підприємства у розрахунки з покупцями та потребує посилення контролю за своєчасністю погашення дебіторської заборгованості.

Важливою характеристикою ефективності управління дебіторською заборгованістю є швидкість її обороту. Чим швидше кошти повертаються від покупців до підприємства, тим вищим є рівень ліквідності та ефективніше використовуються оборотні активи.

Таблиця 2.11 – Показники оборотності дебіторської заборгованості
ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Показник	2022	2023	2024	2025
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	992 932	1 585 782	1 308 823	1 357 464
Середня дебіторська заборгованість, тис. грн	938 418	986 687	1 054 723	1 064 922
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, разів	1,06	1,61	1,24	1,27
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	345	227	294	287

Джерело:[19, 20, 21]

Проведені розрахунки свідчать про нерівномірну динаміку ефективності використання дебіторської заборгованості протягом досліджуваного періоду. Найвищий рівень оборотності спостерігався у 2023 році, коли коефіцієнт оборотності становив 1,61 разу, а середній строк погашення дебіторської заборгованості скоротився до 227 днів. Така ситуація свідчить про прискорення повернення коштів від покупців та більш ефективне управління розрахунками.

У 2024 р. коефіцієнт оборотності знизився до 1,24 разу, а період погашення заборгованості збільшився до 294 днів, що свідчить про уповільнення обігу коштів та зростання потреби підприємства в додатковому фінансуванні оборотного капіталу. У 2025 році спостерігається незначне

покращення ситуації: коефіцієнт оборотності зріс до 1,27 разу, а середній строк погашення скоротився до 287 днів. Проте цей показник все ще залишається досить високим та свідчить про наявність резервів для підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю.

Отже, проведений аналіз показав, що дебіторська заборгованість є одним із найбільших елементів оборотних активів ПрАТ «Харківський плитковий завод». Протягом 2022–2025 років її загальний обсяг збільшився на 12,46 %, при цьому основну частку становить заборгованість покупців за реалізовану продукцію, частка якої перевищує 80 % загальної суми дебіторської заборгованості. Дебіторська заборгованість упродовж усього аналізованого періоду суттєво перевищувала кредиторську, що свідчить про значне відволікання фінансових ресурсів із господарського обороту підприємства. Аналіз оборотності показав наявність тенденції до уповільнення повернення коштів від контрагентів порівняно з найкращими показниками 2023 року. Отримані результати свідчать про необхідність удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю шляхом посилення контролю за платіжною дисципліною покупців, удосконалення кредитної політики, впровадження системи оцінювання надійності контрагентів та використання сучасних цифрових інструментів моніторингу розрахунків, що стане основою для розроблення заходів щодо підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю в наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Аналіз підходів щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності

На думку багатьох вітчизняних авторів, управління дебіторською заборгованістю є одним із найважливіших компонентів короткострокової фінансової політики компанії. Однак серед дослідників досі не існує єдиного підходу до процесу розробки методології аналізу дебіторської заборгованості з метою вдосконалення контролю за її станом. Загалом управління цим активом є важливою функцією фінансового менеджменту підприємства, основна межа якої полягає у максимізації його прибутку за допомогою ефективного регулювання розрахунків. Під таким регулюванням слід розуміти процес оптимізації розміру дебіторської заборгованості у структурі капіталу компанії, а також організацію вчасної інкасації грошових коштів.

Ефективне управління дебіторською заборгованістю прямо впливає на рівень ліквідності, платоспроможності та фінансової стабільності суб'єкта господарювання. Грамотно реалізована політика у цьому напрямку сприяє досягненню оптимального балансу між зростанням обсягів продажів і мінімізацією фінансових ризиків. Головною задачею тут є встановлення з покупцями таких договірних відносин, які забезпечують повне та своєчасне надходження коштів для здійснення майбутніх платежів кредиторам. Окрім цього, менеджмент підприємства має вирішувати низку додаткових завдань, до яких відносять обмеження максимального рівня дебіторського боргу, вибір безпечних умов продажу, визначення системи знижок або націнок для різних груп покупців залежно від їхньої плати за товари, прискорення витребування боргів та оцінку прихованих витрат від заморожування коштів у дебіторській заборгованості.

Досліджуючи систему регулювання розрахунків, необхідно зазначити, що вона повинна охоплювати заходи з управління вже наявними боргами, а також контроль за її рухом, починаючи від моменту підписання договору до фактичного отримання грошей на рахунок. Усі наявні методи та інструменти фінансового впливу доцільно поділити на три основні групи взаємодії (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Групи методів та інструментів регулювання дебіторської заборгованості

Джерело: [27]

Практичний механізм управління спирається на використання різноманітних прикладних методів, які спрямовані на зменшення прострочених або сумнівних зобов'язань. Систематизацію цих методів та конкретних засобів їх реалізації наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Методи зменшення простроченої та сумнівної дебіторської заборгованості підприємства

Методи	Засоби та інструменти реалізації
Психологічні	Регулярні нагадування по телефону, факсу чи поштою; використання можливостей засобів масової інформації; поширення інформації про неплатника серед суміжних постачальників.
Економічні	Застосування фінансових санкцій у вигляді штрафів, пені та неустойки; передача в заставу майна і майнових прав боржника; повне призупинення постачання наступних партій продукції.
Юридичні	Ведення офіційного досудового листування та направлення претензій; подача позовних заяв про примусове стягнення коштів до господарського суду.
Альтернативні інструменти	Проведення добровільної реструктуризації боргу; погашення дебіторської заборгованості шляхом взаємозаліку через врахування платежів до бюджету.

Застосування тих чи інших методів повернення коштів багато в чому залежить від поведінки самого боржника. На практиці виділяють три основні варіанти такої поведінки: порядність та пунктуальність, коли клієнт планує вчасно погасити борг і зацікавлений у партнерстві; байдужість, яка характеризується апатією контрагента через його власні внутрішні проблеми; та непорядність, коли боржник свідомо порушує умови договору, сподіваючись на безкарність.

Основними складовими елементами загального механізму управління є сукупність стандартних функцій, а саме планування, організація, мотивація, облік та контроль розрахунків. Серед ринкових інструментів, що можуть використовуватись у цьому процесі, особливе місце посідають кліринг, факторинг, форфейтинг, облік векселів, застава, аутсорсинг та надання покупцям знижок. Важливою частиною механізму є моніторинг та коригувальні дії, оскільки за допомогою контролю можна чітко з'ясувати, наскільки ефективно відбувається погашення боргів і чи відповідає обране відтермінування платежу поточним вимогам ринку.

Аналіз показує, що зараз на підприємствах найбільшого поширення набули традиційні методи управління, які є «реактивними», тобто виступають

лише реакцією на вже виниклі великі обсяги боргів (судові позови, штрафи). Нові підходи застосовуються недостатньо. За характером впливу всі методи можна умовно поділити на методи «батога», «пряника» та новітні фінансові механізми. Фінансовому менеджменту потрібні не лише реактивні заходи, а й так звані «преактивні» методи, які передують появі загрози. Це передбачає збір та аналіз інформації про фінансовий стан контрагента ще до моменту укладання з ним договору на умовах відстрочки платежу. Для вже існуючих дебіторів преактивний підхід вимагає регулярного моніторингу їхньої платіжної дисципліни та перевірки на відсутність процесів ліквідації чи банкрутства.

З іншого боку, для попередження появи заборгованості потрібно впливати на рівень конкурентоспроможності самої продукції, її якість, новизну та ціну. Набагато дієвішим заходом є саме недопущення виникнення критичних обсягів заборгованості, ніж подальше тривале її стягнення.

Оцінюючи різні підходи та інструменти, можна виділити щонайменше п'ять великих груп відповідних методів (рис. 3.2). При цьому жоден із них не є ідеальним або універсальним, тому позитивний результат для фінансової стабільності компанії може дати лише їх комплексне поєднання в межах загальної системи менеджменту.

Підсумовуючи розгляд існуючих підходів, можна зробити висновок, що управління дебіторською заборгованістю є важливою частиною короткострокової фінансової політики будь-якого підприємства. Головна мета цього процесу полягає в оптимізації обсягу заборгованості та забезпеченні її швидкого перетворення на реальні грошові кошти для максимізації прибутку компанії.

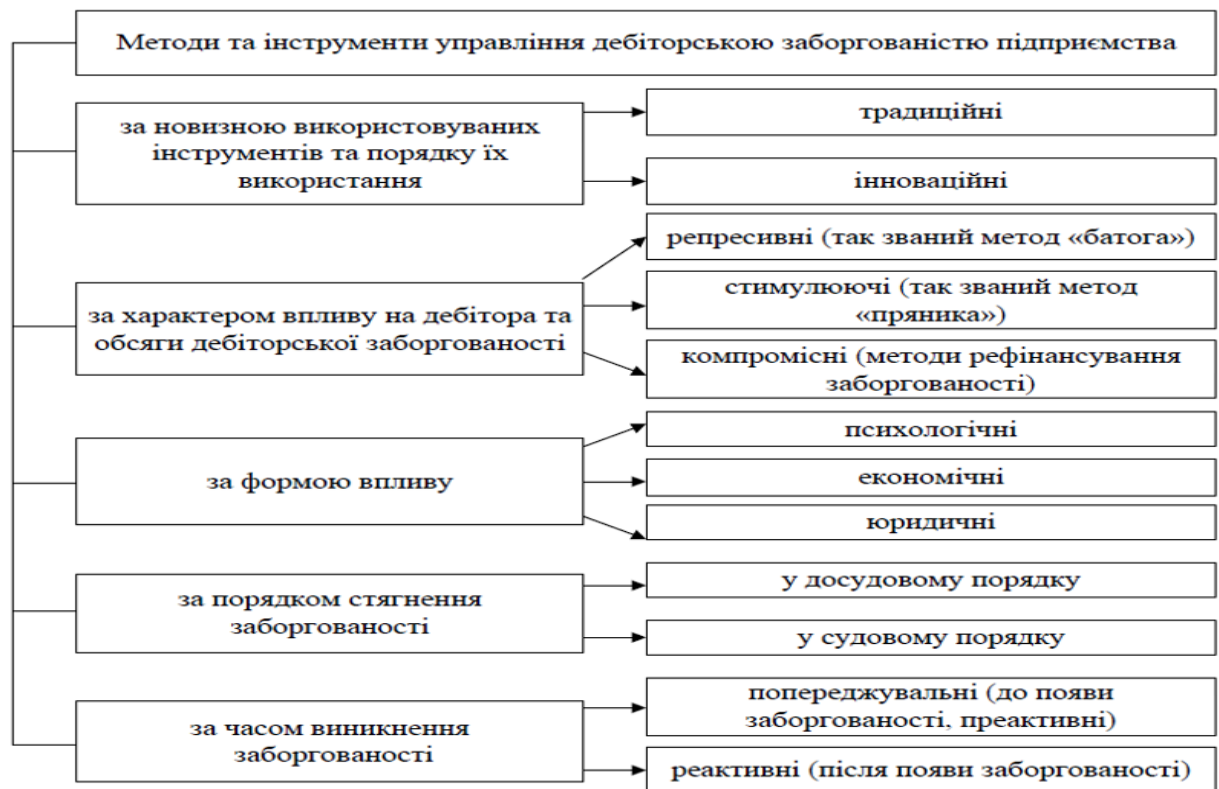


Рисунок 3.2 – Класифікація методів та інструментів управління дебіторською заборгованістю [22]

Незважаючи на важливу роль дебіторської заборгованості у забезпеченні збутової діяльності підприємства, навіть за умов ефективного управління нею зберігаються ризики, пов'язані з несвоєчасним погашенням заборгованості, погіршенням платоспроможності контрагентів та можливістю виникнення безнадійних боргів. Реалізація таких ризиків може негативно впливати на ліквідність, фінансову стійкість і результати господарської діяльності підприємства. У зв'язку з цим виникає необхідність формування комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків, пов'язаних із дебіторською заборгованістю. На рис. 3.4 наведено основні інструменти управління дебіторською заборгованістю та взаємозв'язки між ними.



Рисунок 3.4 – Комплекс заходів спрямованих на мінімізацію ризиків при управлінні дебіторською заборгованістю

Джерело: [29]

Отже, зниження ризиків, пов'язаних із дебіторською заборгованістю, потребує застосування комплексного підходу до управління розрахунками з контрагентами, що сприятиме зміцненню фінансово-економічної безпеки підприємства. Використання сучасних інструментів управління, зокрема прогнозування платіжної дисципліни покупців, оцінювання їх кредитоспроможності, встановлення кредитних лімітів та систематичного моніторингу стану розрахунків, дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози та мінімізувати негативні наслідки їх реалізації. У результаті підвищується ліквідність підприємства, прискорюється оборотність коштів, зменшується ризик виникнення простроченої та безнадійної заборгованості, що позитивно впливає на загальний рівень його фінансової стійкості та економічної безпеки

3.2 Рекомендації щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод»

В умовах високої конкуренції та нестабільності зовнішнього економічного середовища ефективне управління дебіторською заборгованістю є одним із ключових напрямів забезпечення фінансової стійкості підприємства. Результати проведеного аналізу свідчать про те, що на ПрАТ «Харківський плитковий завод» дебіторська заборгованість займає значну частку в структурі оборотних активів, а термін її погашення залишається досить тривалим. Це призводить до відволікання значних обсягів фінансових ресурсів із господарського обороту та негативно впливає на ліквідність підприємства.

З метою підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю та прискорення її оборотності доцільно реалізувати комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на вдосконалення кредитної політики, посилення контролю за розрахунками з контрагентами та впровадження сучасних цифрових інструментів фінансового моніторингу.

Насамперед підприємству доцільно переглянути чинну систему надання комерційного кредиту покупцям. У процесі укладання договорів необхідно здійснювати попередню оцінку фінансового стану контрагентів, їхньої платоспроможності та ділової репутації. Для цього може використовуватися система рейтингування клієнтів, що передбачає присвоєння кожному контрагенту відповідної категорії ризику залежно від його фінансового стану та історії розрахунків.

Важливим напрямом удосконалення управління дебіторською заборгованістю є диференціація умов комерційного кредитування. Для надійних клієнтів можуть встановлюватися більш тривалі строки відстрочки платежів, тоді як для контрагентів із підвищеним рівнем ризику доцільно застосовувати часткову або повну передоплату. Такий підхід дозволить

знизити ризик виникнення простроченої дебіторської заборгованості та покращити якість дебіторського портфеля підприємства.

З метою прискорення надходження коштів доцільним є впровадження системи мотивації покупців до своєчасної оплати рахунків. Одним із найбільш ефективних інструментів є надання знижок за дострокову оплату продукції. Наприклад, підприємство може застосовувати систему типу «2/10 net 30», яка передбачає надання 2 % знижки за умови оплати рахунку протягом 10 днів замість стандартного терміну у 30 днів. Використання такого механізму дозволяє прискорити оборотність дебіторської заборгованості та зменшити потребу у залученні зовнішніх джерел фінансування.

Важливу роль у підвищенні ефективності управління дебіторською заборгованістю відіграє автоматизація процесів контролю розрахунків із контрагентами. Доцільним є впровадження сучасних ERP- та CRM-систем, які дозволяють у режимі реального часу відстежувати строки погашення заборгованості, формувати аналітичну звітність та автоматично інформувати відповідальних працівників про наближення термінів оплати. Це сприятиме своєчасному реагуванню на ризик виникнення простроченої заборгованості та підвищить ефективність фінансового контролю.

Окремим напрямом удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю є впровадження системи постійного моніторингу дебіторів. Для цього доцільно здійснювати регулярний аналіз структури дебіторської заборгованості за строками її виникнення та погашення, формувати реєстр проблемних боржників і контролювати рівень прострочених платежів. Це дозволить своєчасно виявляти негативні тенденції та приймати управлінські рішення щодо мінімізації ризиків неповернення коштів.

З метою підвищення ліквідності та скорочення строків інкасації дебіторської заборгованості підприємству також доцільно розглянути можливість використання факторингових операцій. Передача права вимоги заборгованості факторинговій компанії дозволяє оперативно отримати грошові кошти та зменшити ризик неплатежів з боку покупців.

Узагальнення запропонованих заходів щодо вдосконалення системи управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод» наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Рекомендації щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Захід	Сутність заходу	Очікуваний результат
Удосконалення кредитної політики	Оцінка платоспроможності клієнтів та встановлення кредитних лімітів	Зниження ризику виникнення простроченої заборгованості
Рейтингування контрагентів	Класифікація покупців за рівнем кредитного ризику	Підвищення якості дебіторського портфеля
Надання знижок за дострокову оплату	Стимулювання своєчасного надходження коштів	Прискорення оборотності дебіторської заборгованості
Автоматизація контролю розрахунків	Впровадження ERP- та CRM-систем	Підвищення ефективності моніторингу розрахунків
Моніторинг простроченої заборгованості	Постійний контроль строків погашення	Скорочення обсягів проблемної заборгованості
Використання факторингу	Продаж дебіторської заборгованості фінансовим установам	Підвищення ліквідності підприємства

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме скороченню строків погашення дебіторської заборгованості, прискоренню оборотності оборотного капіталу, підвищенню ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ «Харківський плитковий завод». Крім того, удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю створить передумови для підвищення ефективності фінансового менеджменту та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Важливим напрямом підвищення ефективності системи управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод» є скорочення строків погашення заборгованості покупцями. Реалізація запропонованих у п. 2.3 заходів дозволить прискорити надходження коштів від контрагентів та зменшити обсяг фінансових ресурсів, відволікаються у дебіторську заборгованість.

Для оцінки економічного ефекту визначимо суму коштів, яка може бути вивільнена з обороту за умови скорочення середнього періоду погашення дебіторської заборгованості на 30 днів.

Одноденний обсяг реалізації продукції визначається за формулою:

$$\text{ЧД}_{1 \text{ день}} = \frac{\text{ЧД}}{t} \quad (3.3)$$

де, ЧД – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.

t - період, в днях

Отже, чистий дохід компанії в перерахунку на один день складає 3719080 грн. Якщо дебіторська заборгованість скоротиться на 30 днів, то сума вивільнених коштів становитиме:

$$\text{ВК} = \text{ЧД}_{1 \text{ день}} \cdot \Delta t \quad (3.4)$$

де, ВК - сума вивільнених коштів, тис. грн

Δt - скорочення строку оборотності дебіторської заборгованості, днів

Таблиця 3.2 – Розрахунок економічної ефективності від скорочення строку погашення дебіторської заборгованості

Показник	Значення			
	Чистий дохід від реалізації у 2025 р., тис. грн	1 357 464	1 357 464	1 357 464
Поточний строк погашення дебіторської заборгованості, днів	287	287	287	287
Прогнозований строк погашення, днів	286	277	267	257
Скорочення строку погашення, днів	1	10	20	30
Вивільнення оборотних коштів, тис. грн	3 719,08	37190,8	74381,59	111 572,4

Отже, внаслідок скорочення строку погашення дебіторської заборгованості на 30 днів підприємство зможе вивільнити з господарського обороту близько 111,6 млн грн.

Отримані результати свідчать, що навіть незначне прискорення оборотності дебіторської заборгованості забезпечує суттєвий економічний ефект для підприємства. Вивільнені кошти можуть бути спрямовані на фінансування виробничої діяльності, оновлення основних засобів, погашення короткострокових зобов'язань або реалізацію інвестиційних проєктів без залучення додаткових зовнішніх джерел фінансування.

Крім безпосереднього вивільнення оборотного капіталу, впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ліквідності балансу, зміцненню фінансової стійкості підприємства, зниженню ризику виникнення безнадійної дебіторської заборгованості та покращенню загальної ефективності фінансового менеджменту ПрАТ «Харківський плитковий завод».

ВИСНОВКИ

Проведені у кваліфікаційній роботі дослідження дозволили сформулювати наступні висновки.

У дипломній роботі було розглянуто сутність дебіторської заборгованості. Узагальнення наукових підходів дозволило встановити, що дебіторська заборгованість є важливою складовою оборотних активів підприємства, яка безпосередньо впливає на його ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість. Водночас надмірне зростання її обсягів або погіршення якості розрахунків може призвести до дефіциту оборотного капіталу та підвищення фінансових ризиків. Визначено, що ефективне управління дебіторською заборгованістю потребує використання системи сучасних методів аналізу, оцінювання та контролю, які дозволяють своєчасно виявляти ризики неплатежів і забезпечувати оптимізацію структури розрахунків з контрагентами. Особливого значення в сучасних умовах набуває використання цифрових аналітичних технологій, систем бізнес-аналітики та моделей прогнозування платіжної дисципліни дебіторів.

В роботі було проведено дослідження загальноекономічної характеристики ПрАТ «Харківський плитковий завод» яке дозволило встановити, що підприємство є одним із провідних виробників керамічної плитки в Україні та має значний досвід функціонування на ринку будівельних матеріалів. Протягом тривалого періоду діяльності підприємство здійснювало модернізацію виробничих потужностей, впроваджувало сучасні технології виробництва та розширювало асортимент продукції, що сприяло зміцненню його конкурентних позицій. Важливими конкурентними перевагами підприємства є наявність власної сировинної бази, високий рівень автоматизації виробництва, широкий асортимент продукції та впізнаваність торгової марки на внутрішньому ринку. Незважаючи на складні умови функціонування, пов'язані з воєнним станом та близькістю до зони бойових дій, підприємство зберігає виробничий потенціал та продовжує здійснювати господарську діяльність. Отримані результати свідчать про наявність

достатніх організаційних та виробничих передумов для забезпечення подальшого розвитку підприємства та підтримання його ринкових позицій.

В роботі було проведено аналіз фінансового стану ПрАТ «Харківський плитковий завод». Результати проведеного аналізу фінансового стану свідчать про загалом стабільне функціонування ПрАТ «Харківський плитковий завод» упродовж 2022–2025 років. Встановлено тенденцію до зростання вартості активів підприємства, що супроводжується збільшенням частки оборотних активів та підвищенням мобільності майна. Позитивною тенденцією є зростання власного капіталу та власного оборотного капіталу, що сприяє зміцненню фінансової незалежності підприємства.

Аналіз ліквідності показав, що підприємство має достатній рівень поточної та швидкої ліквідності, що забезпечує його здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання. Водночас низькі значення коефіцієнта абсолютної ліквідності свідчать про недостатній обсяг грошових коштів та потребують більш ефективного управління ліквідними активами. Дослідження фінансових результатів підтвердило прибутковий характер діяльності підприємства. Незважаючи на певне скорочення прибутку та показників рентабельності у 2024–2025 рр. порівняно з піковими значеннями 2023 року, підприємство зберігає достатній рівень прибутковості та ефективності використання активів і власного капіталу. Аналіз фінансової стійкості показав, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової незалежності, достатнім запасом фінансової міцності та переважанням власних джерел фінансування у структурі капіталу. Це дозволяє оцінити фінансовий стан ПрАТ «Харківський плитковий завод» як стійкий та такий, що забезпечує можливості для подальшого розвитку.

Було проведено аналіз дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод». Проведений аналіз дебіторської заборгованості показав, що вона займає вагомe місце у структурі оборотних активів ПрАТ «Харківський плитковий завод» та суттєво впливає на рівень ліквідності й фінансової стійкості підприємства. Протягом 2022–2025 років загальний обсяг

дебіторської заборгованості збільшився на 12,46 %, що свідчить про зростання обсягів коштів, вилучених з обороту підприємства. Встановлено, що основну частину дебіторської заборгованості формує заборгованість покупців за реалізовану продукцію, частка якої зросла до 83,12 % у 2025 році. Це свідчить про посилення залежності підприємства від своєчасності розрахунків контрагентів. Позитивною тенденцією є скорочення заборгованості за виданими авансами, що дозволяє зменшити обсяг коштів, відволікань у розрахунки з постачальниками.

Аналіз співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості показав стабільне перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською, що характеризує значний рівень відволікання фінансових ресурсів у розрахунки з покупцями. Дослідження показників оборотності засвідчило уповільнення швидкості повернення коштів порівняно з найкращими результатами 2023 року та наявність резервів для підвищення ефективності управління розрахунками. Отримані результати підтверджують необхідність удосконалення кредитної політики підприємства, посилення контролю за платіжною дисципліною контрагентів та впровадження сучасних інструментів моніторингу дебіторської заборгованості.

В роботі було проаналізовано підходи щодо удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю суб'єкта підприємницької діяльності. Дослідження теоретичних та практичних аспектів управління дебіторською заборгованістю дозволило визначити основні напрями її оптимізації. До таких напрямів належать удосконалення кредитної політики підприємства, диференціація умов комерційного кредитування залежно від рівня надійності контрагентів, застосування систем рейтингування покупців, стимулювання своєчасної оплати рахунків, використання сучасних цифрових технологій контролю розрахунків та впровадження механізмів постійного моніторингу дебіторської заборгованості.

Реалізація запропонованих підходів сприятиме прискоренню оборотності оборотного капіталу, зниженню ризику виникнення простроченої та безнадійної дебіторської заборгованості, а також підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

В роботі було запропоновано рекомендації щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю ПрАТ «Харківський плитковий завод». На основі результатів аналізу дебіторської заборгованості ПрАТ «Харківський плитковий завод» розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління розрахунками з контрагентами. Встановлено, що основними напрямками вдосконалення системи управління дебіторською заборгованістю повинні стати посилення контролю за платіжною дисципліною покупців, удосконалення процедур оцінювання кредитоспроможності клієнтів, автоматизація фінансового моніторингу та впровадження механізмів стимулювання своєчасної оплати продукції.

Запропоновані заходи передбачають впровадження системи рейтингування контрагентів, використання диференційованих умов кредитування, застосування знижок за дострокову оплату, автоматизацію контролю розрахунків на базі ERP- та CRM-систем, постійний моніторинг простроченої заборгованості та використання факторингових операцій як інструменту підвищення ліквідності.

Проведене економічне обґрунтування підтвердило доцільність реалізації запропонованих заходів. Розрахунки показали, що скорочення середнього строку погашення дебіторської заборгованості на 30 днів дозволить підприємству вивільнити близько 111,6 млн грн оборотних коштів. Отриманий результат свідчить про значний потенціал підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства без залучення додаткових зовнішніх джерел фінансування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бардадим М. В., Свічкарь Н. М. Облік та управління дебіторською заборгованістю для зміцнення фінансової безпеки підприємства. *Економка і суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-11>
2. Беялов Т.Е. Аналіз форм і методів управління дебіторською заборгованістю у складі оперативних фінансових активів корпорації. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 9 (51). С.30-36.
3. Васильєва Л.М., Юрченко С.В., Білозерцева Ю.О. Комплексний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства: методи, моделі та ризики. *Інвестиції: практика та досвід*. № 22. 2025. С. 146 – 150.
4. Вербицька В.І., Насоненко Я.С. Управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Комунальне господарство міст*. 2021. Том 7. Випуск 167 DOI 10.33042/2522-1809-2021-7-167-23-27
5. Гавран В.Я. Удосконалення управління дебіторською заборгованістю підприємства в контексті нових ринкових викликів . *Проблеми економіки та управління*. 2020. № 1. С. 98 – 102.
6. Гайбура Ю.А. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Кам'янець-Подільський : ПДАТУ, 2021. 176 с.
7. Гуменюк М. М., Дарабан Н. Р. механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Молодий вчений*. № 15. 2017. С. 1135 – 1139.
8. Гуцаленко Л.В., Слободянюк І.С. Контроль дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 1(56). С. 154–159.
9. Дропа Я.Б. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Електрон. вид. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/09/Dropa-Navchalnyu-posibnyk-2024.pdf>
10. Каховська О.В., Спірідонова К. О., Кірнос О.К. Особливості управління дебіторською заборгованістю в умовах кризи неплатежів. *Економічний простір*. 2023. №185. С. 54 – 58.

11. Колесніченко А.С., Костін Б. О. Сучасний облік, аналіз та управління дебіторською заборгованістю. Підприємства. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції пам'яті проф. А.З. Підгорного «Актуальні аспекти сучасної статистичної науки і практики». URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/2ab1352c-ec39-4340-a9bc-457f99b44d9b/content>
12. Кононенко Л. В., Сисоліна Н. П., Юрченко О. В. Управління дебіторською заборгованістю: сучасний стан, проблеми, перспективи, інформаційне забезпечення. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 104–109. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-18>.
13. Кравченко О., Кобець Т. Організація обліку дебіторської заборгованості та шляхи її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-58>.
14. Лисенко І. В. Управління дебіторською заборгованістю підприємства в контексті її обліково-аналітичного забезпечення. *Економіка і держава*. 2020. № 4. С. 12 – 18.
15. Мулик Т. О. Аналітичне забезпечення дебіторської заборгованості в системі управління підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 9 – 10. С. 69 –78. DOI: [10.32702/2306-6792.2022.9—10.69](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9—10.69)
16. Організаційна структура ПрАТ «Харківський плитковий завод». URL: <http://www.plitka.kharkov.ua/wp-content/uploads/2026/04/ОРГАНІЗАЦІЙНА-СТРУКТУРА.pdf>
17. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Харківський плитковий завод». URL : <http://www.plitka.kharkov.ua>
18. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість" затверджений наказом Міністерства фінансів України № 237 від 08.10.1999. URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>

19. Річний звіт емітента ПрАТ «Харківський плитковий завод» за 2025 р. URL: <http://www.plitka.kharkov.ua/public-information/general-meeting/1153/>
20. Річний звіт ПрАТ «Харківський плитковий завод» за 2024 р. URL: <http://www.plitka.kharkov.ua/public-information/general-meeting/1082/#more-1082>
21. Річний звіт ПрАТ «Харківський плитковий завод» за 2023 р. URL: <http://www.plitka.kharkov.ua/public-information/general-meeting/998/#more-998>
22. Рудика В.І., Чемчикаленко Р.А., Крупко К.С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. *Економіка і суспільство*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-88>
23. Сабліна Н.В., Литовченко О.Ю. Моделювання процесу управління заборгованістю в системі адміністрування фінансової діяльності підприємства. *Комунальне господарство міст*. 2022. Том 2. Випуск 169. С. 49 – 56. DOI [10.33042/2522-1809-2022-2-169-49-56](https://doi.org/10.33042/2522-1809-2022-2-169-49-56)
24. Собчишин В.М., Драчук С.О., Джангіров О.Г., Домбровський А.Ю. Управління дебіторською заборгованістю підприємства з метою уникнення кризи неплатежів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8320>
25. Степаненко О. І., Дубовик М. Ф. Аналіз дебіторської заборгованості, її вплив на фінансовий стан та ділову активність підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 2(88). С. 116–125.
26. Ткачук Л., Чень В. Теоретико-методологічні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 84–90. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.84.90>.
27. Федоренко О. С., Колотуша М. О. Аналіз сучасних підходів до управління дебіторською заборгованістю підприємств в умовах загострення економічної кризи. *Академічні візії*. 2023. Випуск 26. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10409137>

28. Шепель Т., Вінтоняк А. Організаційно-методичні аспекти обліку дебіторської заборгованості: вітчизняний та зарубіжний досвід / Т. Шепель // *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. С. 98–100.

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

30. Яременко Л.М. Обліково-аналітичне забезпечення управління дебіторською заборгованістю в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9714>