

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-27>

УДК 657.432

Наталія СТЕФАНОВИЧ

Херсонський національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-3723-1799>

e-mail: stefanovych.natalya@kntu.net.ua

ABC-XYZ-АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджуються актуальні питання застосування ABC та XYZ-аналізу в управлінні дебіторською заборгованістю підприємства. Метою статті є вибір критеріїв проведення ABC-XYZ-аналізу дебіторської заборгованості для оцінки кредитного рейтингу покупців та застосування відповідних методів стягнення заборгованості для кожної із груп дебіторів. У ході дослідження встановлено, що дебіторська заборгованість є формою товарного кредитування, а її обсяг суттєво впливає на фінансовий стан підприємства. Розглянуто актуальні питання управління дебіторською заборгованістю на підприємствах в сучасних умовах як передумову посилення платіжної дисципліни. У роботі досліджено сутність ABC-аналізу як одного з математико-статистичних методів аналізу, які використовуються для потреб управління. Виявлені переваги і слабкі сторони ABC-аналізу. Доведено, що для формування кредитної політики підприємства, для визначення кредитного рейтингу дебіторів доцільно обирати такі параметри ABC-аналізу як обсяг реалізації, строки прострочки платежів та обсяг простроченої дебіторської заборгованості в абсолютному та відносному виразі. Побудований кредитний рейтинг покупців за допомогою ABC-аналізу. Представлено матрицю об'єднаних результатів ABC- та XYZ-аналізу, де виокремлено дев'ять груп дебіторів, кожна з яких потребує розробки своєї технології управління. Визначені основні групи методів стягнення заборгованості з дебіторів, використання яких сприятиме зниженню ступеня ризикованості непогашення боргів покупцями, допоможуть налагодити ефективну кредитну політику на підприємстві. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на розширення методичного інструментарію управління дебіторською заборгованістю підприємства.

Ключові слова: дебіторська заборгованість, управління, ABC-XYZ-аналіз, кредитний рейтинг.

Nataliia STEFANOVYCH

Kherson National Technical University

ABC-XYZ-ANALYSIS IN THE MANAGEMENT OF RECEIVABLES OF THE ENTERPRISE

The article examines topical issues of application of ABC and XYZ analysis in the management of accounts receivable of an enterprise. The purpose of the article is to select criteria for conducting ABC-XYZ analysis of accounts receivable to assess the credit rating of buyers and apply appropriate debt collection methods for each group of debtors. The study found that accounts receivable is a form of commodity lending, and its volume significantly affects the financial condition of an enterprise. The article considers topical issues of accounts receivable management at enterprises in modern conditions as a prerequisite for strengthening payment discipline. The essence of ABC-analysis as one of the mathematical and statistical methods of analysis used for management purposes is investigated. The advantages and weaknesses of ABC analysis are identified. It is proved that for the formation of the credit policy of enterprise, to determine the credit rating of debtors, it is advisable to choose such parameters of ABC analysis as sales volume, terms of delay in payments and the amount of overdue receivables in absolute and relative terms. The credit rating of customers using the ABC analysis is built. A matrix of the combined results of ABC and XYZ analysis is presented, where nine groups of debtors are allocated, each of which requires the development of its own management technology. The main groups of methods of debt collection from debtors have been identified, the use of which will help to reduce the risk of non-payment of debts by buyers and will help to establish an effective credit policy at the enterprise. Further research should be aimed at expanding the methodological tools for managing the accounts receivable of an enterprise.

Keywords: accounts receivable, management, ABC-XYZ analysis, credit rating.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Визначення підходів до управління дебіторською заборгованістю, етапів і методів – проблема, яка не має однозначного вирішення, залежить від специфіки підприємства і особистих якостей керівництва. Дебіторська заборгованість є однією з форм кредитування підприємством своїх клієнтів (покупців, замовників). За відсутності дієвих механізмів стягнення боргів виникає нестача грошових коштів, що призводить до уповільнення оборотності активів та знижує загальну економічну активність підприємства. Сьогодні в наукових кругах продовжується обговорення питання щодо забезпечення оптимальної величини і структури дебіторської заборгованості, розробки методичного забезпечення її управління, формування кредитної політики підприємства на основі аналізу дебіторської заборгованості, що свідчить про актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання дебіторської заборгованості є об'єктом наукового інтересу вчених різних економічних профілів: менеджерів, економістів, фінансистів, обліковців, аналітиків. Значний внесок у розвиток

методичного забезпечення управління дебіторською заборгованістю зробили Белозерцев В.С., Гавран В., Данилків Х., Гавран М., Соколова Л. В., Кирій В.В., Чеченець Д.О. [1–3].

Дослідженнями питань економічного аналізу стану дебіторської заборгованості, покращанню шляхів управління нею займались Пастернак М.М., Сарапіна О.А., Степаненко О.І., Томчук О.Ф., Тюленева Ю.В., Акімова Н., Топоркова О., Євлаш Т., Говоруха О. [4–9] та ін., проте недостатньо уваги приділено питанням використання методики ABC та XYZ-аналізу дебіторської заборгованості для визначення кредитного рейтингу дебіторів.

Гавран В., Данилків Х., Гавран М. [2] представили методику ABC та XYZ-аналізу, розробивши матрицю об'єднаних результатів ABC- та XYZ-аналізу, де виокремлено дев'ять груп дебіторів, кожна з яких потребує розробки своєї технології управління за показниками частки дебіторської заборгованості в загальній її сумі на підприємстві, а також точності прогнозування її динаміки.

Соколова Л.В., Кирій В.В., Чеченець Д.О. [3] запропонували методику ABC-XYZ-аналізу для управління дебіторською заборгованістю підприємств газопостачання, який проведений за критерієм очікуваної зміни суми боргу споживачів. Вони наголошують, що для проведення будь-якої політики впливу на дебіторів необхідно аналізувати не безпосередньо кожного контрагента, а критерії, за якими вони класифіковані.

Пастернак М.М. [4] пропонує методику рейтингової оцінки потенційних покупців, в основі якої лежить стандартизація показників за допомогою варіаційного розмаху.

Сарапіна О.А., досліджуючи існуючі методики аналізу дебіторської заборгованості, наголошує на необхідності використання ABC-аналізу, XYZ-аналізу та EVA-аналізу в управлінні дебіторською заборгованістю. На її думку, даний «аналіз дебіторської заборгованості дозволить оцінити ефективність і збалансованість товарного кредиту і надання знижок покупцям, визначає сфери, в яких необхідно докласти додаткових зусиль для повернення боргів, дає базу для створення резерву сумнівних боргів, дозволяє спрогнозувати надходження коштів» [5].

Томчук О.Ф., Сидоренко І.М. [7] висвітили стан методологічного інструментарію аналізу дебіторської заборгованості в науковій літературі, визначивши недоліки кожного з них.

Тюленева Ю.В. досліджувала підходи до трактування сутності ABC-XYZ-аналізу як одного з математико-статистичних методів аналізу, що використовується для дослідження частоти виникнення економічних явищ і фактів, та визначила особливості цього аналізу для управління логістичними процесами аграрних підприємств [8].

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є вибір критеріїв ABC-XYZ-аналізу дебіторської заборгованості для оцінки кредитного рейтингу покупців та застосування відповідних методів стягнення заборгованості.

Виклад основного матеріалу

Основними елементами кредитної політики є формування кредитного рейтингу покупців і диференціація умов їх кредитування. Формування кредитного рейтингу покупців включає в себе ранжування покупців за групами ризику непогашення дебіторської заборгованості. В основу розподілу можуть бути покладені такі показники, як час роботи з клієнтом, обсяг продаж, обсяги і строки прострочення заборгованості покупцем, оборотність дебіторської заборгованості, якісна оцінка значимості клієнта з позиції працюючого з ним менеджера.

З метою формування кредитного рейтингу покупців пропонуємо використовувати ABC-аналіз, який дозволяє групувати чи розподіляти за певними критеріями існуючу сукупність (виробів, клієнтів, країн, постачальників, співробітників). ABC-аналіз є інструментом визначення частки певних груп у сукупності. В основі методу покладено правило (принцип, закон) Парето – «за більшість можливих результатів (80%) відповідає незначна кількість причин (20%)», відоме як правило «20:80». Даний метод аналізу найчастіше використовуються у логістиці для управління товарними запасами [10].

Дослідження наукової літератури дозволило систематизувати переваги ABC-аналізу: простота використання; універсальність; можливість повної автоматизації розрахунків; дає економічну оцінку кожному покупцю. В той же час ABC-аналізу притаманні певні недоліки: одномірність аналізу – групування об'єкта відбувається тільки за одним параметром, що може призвести до хибних висновків; залежність результатів аналізу від якості обліково-аналітичного забезпечення управління дебіторською заборгованістю підприємства; на практиці виникає необхідність виділяти не три А, В і С, а більше груп, в результаті правило «20:80» не завжди спрацьовує; ефективність аналізу пов'язана з регулярністю його проведення.

Загальна схема проведення ABC-аналізу представлена на рис. 1.

Використання ABC-аналізу для управління дебіторською заборгованістю дозволяє вирішувати наступні проблемні питання:

- визначення кредитного рейтингу покупців з метою диференціації умов кредитування;
- формування резерву сумнівних боргів на основі оцінки сумнівності заборгованості покупців;
- контроль за рівнем дебіторської заборгованості;
- ув'язка системи мотивації персоналу з розміром дебіторської заборгованості.

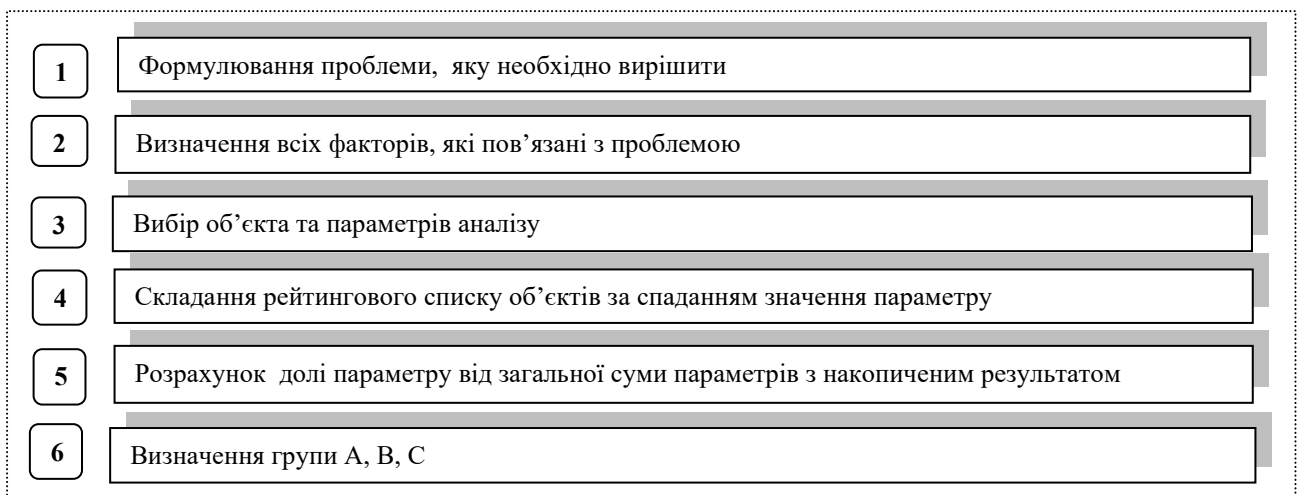


Рис. 1. Загальний алгоритм АВС-аналізу

Об'єктом аналізу виступають клієнти підприємства – покупці готової продукції, товарів, робіт, послуг. Для формування кредитної політики підприємства, для визначення кредитного рейтингу дебіторів пропонуємо обрати параметрами АВС-аналізу обсяг реалізації, строки прострочки платежів та обсяг простроченої дебіторської заборгованості в абсолютному та відносному виразі.

На умовному прикладі для формування кредитного рейтингу покупців представимо алгоритм АВС-аналізу дебіторської заборгованості. В табл. 1 наведена вихідна інформація для ранжування покупців за першим параметром – обсягом продаж.

Таблиця 1

Покупець	Обсяг продаж						Разом
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	
1	30094	31225	33835	29725	30258	34205	189342
2	27424	17832	14229	14419	13055	15373	102332
3	17050	15769	19719	18523	18789	31130	120980
4	9079	8921	7619	14597	13665	22419	76300
5	4930	8880	13781	10980	11347	12042	61960
6	7457	6587	6050	8141	8052	10376	46663
7	6676	14523	16806	14530	26841	2562	81938
8	32909	21398	17075	17303	15666	18448	122798
9	12539	13010	14098	12385	12608	14252	78893
10	13619	13382	11429	21896	20498	33629	114450
Разом	161776	151527	154640	162499	170778	194435	995656

Основною особливістю алгоритму класифікації покупців за методом АВС-аналізу є те, що вся дебіторська заборгованість розташовується шляхом зменшення сумарної вартості, після чого проводиться ранжування в порядку зменшення цих величин (табл. 2).

Таблиця 2

Покупець	Обсяг продаж	Наростаючим підсумком		Групи
		Грн.	Частка у вартості продаж	
1	189342	189342	19,02	А
8	122798	312140	31,35	А
3	120980	433120	43,50	А
10	114450	547570	55,00	А
2	102332	649902	65,27	А
7	81938	731840	73,50	А
9	78893	810733	81,43	В
4	76300	887033	89,09	В
5	61960	948993	95,31	С
6	46663	995656	100,00	С

На підставі табл. 2 визначимо обсяг продаж і частку в загальному обсягу продаж покупців, які розподілені за групами А, В і С (табл. 3).

Таблиця 3

Результати ABC-аналізу

Групи	Покупці	Обсяг продаж	Частка в загальному обсягу продаж
Група А	1,2,3,7,8,10	731840	73,50
Група В	9,4	155193	15,59
Група С	5,6	108623	10,91
Разом	х	995656	100,00

За результатами табл. 3 можна стверджувати, що покупці групи А – 1, 2, 3, 7, 8, 10 – забезпечують підприємству 73,5% загального обсягу продаж. Найменший обсяг закупок здійснюють покупці групи С – 5 та 6.

Ранжування покупців за обсягами продаж може бути використаний як орієнтир для диференціації умов їх кредитування: шкала наданих знижок, обсяг кредитування, відсоток необхідної передплати за товар.

Якщо підприємство реалізує продукцію (товар, послуги) на умовах відстрочки платежу доцільно оцінити покупців на якість виконання платіжної дисципліни за договорами поставки продукції. В табл. 4 наведена вихідна інформація для ранжування покупців за строками прострочки платежу.

Таблиця 4

Кількість днів прострочки платежу

Покупець	Кількість днів прострочки						Разом
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	
1	2	5	3	4	0	1	15
2	1	4	5	6	1	0	17
3	0	0	2	5	9	0	16
4	6	0	2	10	3	2	23
5	4	1	5	10	2	2	24
6	1	2	3	7	0	0	13
7	2	6	10	8	4	3	33
8	5	7	1	5	5	5	28
9	4	2	5	4	2	2	19
10	7	2	4	2	7	7	29
Разом	32	29	40	61	33	22	217

Основною особливістю алгоритму класифікації покупців за методом ABC-аналізу є те, що вся дебіторська заборгованість розташовується шляхом скорочення сумарної вартості, після чого проводиться ранжування в порядку зменшення цих величин (табл. 2).

На підставі табл. 4 будемо рейтинг покупців за спаданням кількості днів прострочки платежів (табл. 5).

Таблиця 5

ABC-аналіз покупців на якість виконання платіжної дисципліни

Покупець	Кількість днів прострочки платежу	Наростаючим підсумком		Групи
		дні	%	
7	33	33	15	А
10	29	62	29	А
8	28	90	41	А
5	24	114	53	А
4	23	137	63	А
9	19	156	72	А
2	17	173	80	А
3	16	189	87	В
1	15	204	94	В
6	13	217	100	С

На підставі табл. 5 визначаємо недисциплінованих покупців за групами А, В і С.

Найбільш недисциплінованими є покупці 7, 10, 8, 5, 4, 9, 2, найменшу кількість днів прострочки платежу має покупець 6. Результати такого аналізу дозволять менеджерам обирати відповідні методи управління дебіторською заборгованістю конкретного покупця. Наприклад, за найбільш недисциплінованими покупцями доцільно рефінансувати дебіторську заборгованість або передавати на

аутсорсинг, для покупців з найменшою кількістю днів прострочки – розробити шкалу знижок за своєчасну сплату рахунків.

Таблиця 6

Результати ABC-аналізу

Групи	Покупці	Кількість днів прострочки платежу	Частка
Група А	7, 10, 8, 5, 4, 9, 2	173	80
Група В	3, 1	31	14
Група С	6	13	6
Разом	х	217	100,00

Однак ранжування покупців за строками прострочки платежу не дає повної картини щодо ризику непогашення дебіторської заборгованості. Вважаємо за доцільне оцінити покупців за рівнем простроченої дебіторської заборгованості. В табл. 7 наведена вихідна інформація для використання методики ABC-аналізу для ранжування покупців за рівнем прострочення заборгованості.

Таблиця 7

Прострочена заборгованість покупців

Покупець	Прострочена заборгованість						Разом
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	
1	6019	6245	5075	7431	0	11972	36742
2	2742	5350	4269	8651	1958	0	22970
3	0	0	5916	6483	2818	0	15217
4	1362	0	2286	6569	683	7847	18746
5	986	2167	4134	3843	1702	1806	14638
6	2983	2266	1815	2849	0	0	9913
7	1001	2382	7277	5086	4026	897	20669
8	16455	13909	5123	7786	3917	10146	57335
9	5016	6505	4229	4335	4413	6413	30911
10	9533	1873	3429	9853	7174	20177	52040
Разом	46097	40697	43553	62886	26691	59258	279182

На підставі табл. 7 представлені результати ABC-аналізу в табл. 8 та табл. 9.

Таблиця 8

ABC-аналіз покупців підприємства

Покупець	Прострочена заборгованість	Наростаючим підсумком		Групи
		Грн.	%	
8	57335	57335	21	А
10	52040	109375	39	А
1	36742	146117	52	А
9	30911	177028	63	А
2	22970	199998	72	А
7	20669	220667	79	В
4	18746	239413	86	В
3	15217	254630	91	В
5	14638	269268	96	С
6	9913	279182	100	С

Таблиця 9

Результати ABC-аналізу

Групи	Покупці	Прострочена заборгованість	Частка
Група А	8, 10, 1, 9, 2	199998	72
Група В	7, 4, 3	54632	19
Група С	5, 6	24551	9
Разом	х		100,00

Дані табл. 9 свідчать про найбільш надійних покупців 5 і 6, частка простроченої заборгованості за ними складає 9% від загальної величини, менш надійними є покупці групи В 7, 4 та 3, доля їх простроченої заборгованості складає 19%. Найбільшу прострочену заборгованість допускають покупці групи А – 8, 10, 1, 9, 2. Але в той же час покупці 1, 2, 8 та 10 забезпечують найбільший обсяг продаж продукції підприємства.

Тому вважаємо за доцільне провести АВС-аналіз простроченої заборгованості покупців у відносних величинах – відсотках від обсягу продаж. Вихідна інформація та результати аналізу представлені в таблицях 10, 11 і 12.

Таблиця 10

Прострочена заборгованість покупців у відсотках від обсягу продаж

Покупець	Прострочена заборгованість, %						Середня за півріччя
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	
1	20,0	20,0	15,0	25,0	0,0	35,0	19,4
2	10,0	30,0	30,0	60,0	15,0	0,0	22,4
3	0,0	0,0	30,0	35,0	15,0	0,0	12,6
4	15,0	0,0	30,0	45,0	5,0	35,0	24,6
5	20,0	24,4	30,0	35,0	15,0	15,0	23,6
6	40,0	34,4	30,0	35,0	0,0	0,0	21,2
7	15,0	16,4	43,3	35,0	15,0	35,0	25,2
8	50,0	65,0	30,0	45,0	25,0	55,0	46,7
9	40,0	50,0	30,0	35,0	35,0	45,0	39,2
10	70,0	14,0	30,0	45,0	35,0	60,0	45,5
Разом	28,5	26,9	28,2	38,7	15,6	30,5	28,0

Таблиця 11

АВС-аналіз покупців підприємства

Покупець	Частка простроченої заборгованості	Наростаючим підсумком		Групи
		У відсотках	%	
8	46,7	46,7	17,3	А
10	45,5	92,2	34,1	А
9	39,2	121,4	44,9	А
7	25,2	146,6	54,2	А
4	24,6	171,2	63,3	А
5	23,6	194,8	72,0	А
2	22,4	217,2	80,3	В
6	21,2	238,4	88,2	В
1	19,4	257,8	95,3	С
3	12,6	270,4	100,0	С

Таблиця 12

Результати АВС-аналізу

Групи	Покупці	Прострочена заборгованість	Частка
Група А	8, 10, 9, 7, 4, 5	194,8	72,0
Група В	2, 6	43,6	16,2
Група С	1, 3	32	11,8
Разом	х	270,4	100,00

За результатами АВС-аналізу простроченої дебіторської заборгованості найбільш надійними покупцями є 1 та 3 і той же час вони забезпечують підприємству найбільший обсяг продаж (табл. 3). Покупець 2 також приносить підприємству значний дохід від продажу продукції, але має труднощі з інкасацією платежів. Покупці 8, 10 і 7 увійшли також до групи А за обсягами закупок, але дозволяють більшу прострочку платежів в порівнянні з іншими. Найбільше занепокоєння викликають покупці 5, 6, 4 та 9 оскільки мають найбільшу прострочку платежів та низькі обсяги закупок у порівнянні з іншими покупцями.

Загальний рейтинг покупців підприємства за обсягами продаж і рівнем надійності наступний: 1, 3, 2, 8, 10, 7, 9, 4, 6, 5.

Використання АВС-аналізу покупців за різними ознаками дозволяє оцінити ризики, розставити пріоритети при розробці кредитної політики та диференціювати умови кредитування покупців.

Для повноти аналізу дебіторської заборгованості підприємства проводять уточнення за XYZ-методикою, головним призначенням якої виступає вивчення стабільності показників. Якщо АВС-аналіз дає змогу визначити внесок конкретного елемента в підсумковий результат, то XYZ-аналіз визначає відхилення й нестабільність закупок.

У процесі XYZ-аналізу покупців диференціюють на три групи залежно від стабільності закупок. До групи Х входять покупці, обсяг закупок яких рівномірний, стабільний або може незначно коливатися. Обсяг продаж цієї групи добре прогнозується.

До групи Y входять покупці зі середнім ступенем стабільності закупок. Можливості прогнозування продаж за покупцями групи Y середні.

До групи Z відносять покупців з низьким ступенем стабільності закупок (закупки епізодичні, жодні тенденції відсутні). Прогнозувати обсяги продаж групи Z складно.

Алгоритм проведення XYZ-аналізу включає в себе декілька етапів. Спочатку розраховують коефіцієнт варіації – відносний показник, що характеризує коливання ознаки, тобто її мінливість. Його визначають за певний визначений період часу. Далі здійснюють групування дебіторської заборгованості у напрямі зростання коефіцієнта варіації. Після цього показники об'єкта дослідження розподіляються на категорії X, Y та Z відповідно. Метод ABC-аналізу допомагає в розподілі зусиль з управління дебіторською заборгованістю відповідно до важливості погашення, тоді як XYZ-аналіз класифікує покупців залежно від характеру їх закупок, точності прогнозування змін у їх потребі. Накладання XYZ-аналізу на метод ABC-аналізу дає змогу розбити покупців на дев'ять блоків, кожен з яких характеризується на основі вартісних показників [3].

Ознакою, на основі якої конкретного покупця зараховують до групи X, Y або Z, є коефіцієнт варіації обсягу продаж (v):

Коефіцієнт варіації – це відношення середньоквадратичного відхилення до середньоарифметичного значення, вимірюваних значень ресурсу.

$$V = \frac{\sqrt{\frac{(\sum x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \quad (1)$$

де V - коефіцієнт варіації;

x_i - обсяг продаж i -му покупцю за відповідний період;

\bar{x} – середнє значення обсягу продаж за період n ;

n – число періодів, за який зроблено оцінку.

Величина коефіцієнта варіації змінюється в межах від нуля до нескінченності. Поділ на групи X, Y і Z може бути здійснений на основі алгоритму:

група X — коефіцієнт варіації на перевищує 10%;

група Y — коефіцієнт варіації від 10% до 25%;

група Z — коефіцієнт варіації перевищує 25%.

На підставі вихідної інформації умовного прикладу (табл. 1) визначимо коефіцієнт варіації (табл. 13).

Таблиця 13

Розрахунок коефіцієнта варіації обсягів продаж

Покупці	Коефіцієнт варіації, %	Група
1	5,71	X
2	28,51	Z
3	25,13	Y
4	39,61	Z
5	27,26	Z
6	17,77	Y
7	56,49	Z
8	28,51	Z
9	5,72	X
10	39,61	Z

В табл. 14 представлені результати ранжування покупців за рівнем стабільності продажу.

Таблиця 14

Результати XYZ-аналізу покупців

Групи	Покупці
Група X	1, 9
Група Y	3, 6
Група Z	2, 4, 5, 7, 8, 10

Результатом сумісного ABC-XYZ-аналізу є матриця, яка складається з дев'яти різних класів (рис. 2). Таким чином, матриця розподіляє всіх дебіторів на 9 груп, кожна з них має свій рівень надійності.

Після розподілу покупців за групами з різним рівнем кредитного рейтингу фінансовий менеджер може працювати над визначенням групових умов товарного кредитування – визначає оптимальну вартість кредиту, строки кредитування та розмір наданого кредиту.

Відповідно до сформованих груп покупців потрібно вживати заходи щодо стягнення дебіторської заборгованості, зважаючи на доцільність використанні кожного в конкретній ситуації. Умовно методи можна поділити на:

- економічні – що полягають в накладенні фінансових санкцій за прострочення оплати (мають бути прописаними в договорі, що укладається до здійснення правочину);
- юридичні – претензійна та судова робота з проблемним боржником;
- психологічні – комунікація з особами, відповідальними за своєчасну оплату товарів.
- фізичні – арешт або застава майна покупця.

AX Висока частка в обсягу продаж, високий ступінь стабільності продаж	AU Висока частка в обсягу продаж, середній ступінь стабільності продаж	AZ Висока частка в обсягу продаж, низький ступінь стабільності продаж
Покупець 1	Покупець 3	Покупці 2, 7, 8, 10
BX Середня частка в обсягу продаж, високий ступінь стабільності продаж	BV Середня частка в обсягу продаж, середній ступінь стабільності продаж	BZ Середня частка в обсягу продаж, низький ступінь стабільності продаж
Покупець 9	немає	Покупець 4
CX Низька частка в обсягу продаж, високий ступінь стабільності продаж	CY Низька частка в обсягу продаж, середній ступінь стабільності продаж	CZ Низька частка в обсягу продаж, низький ступінь стабільності продаж
немає	Покупець 6	Покупець 5

Рис. 2. Комбінація ABC- і XYZ-аналізу дебіторської заборгованості

До найбільш сумлінних покупців можливе введення політики стимулювання погашення заборгованості шляхом надання знижок на продукцію (товари). Такі знижки можуть бути компенсовані за рахунок попереднього залучення в обіг коштів, у результаті чого втрати від знижок будуть компенсовані за рахунок швидкості обороту активів.

Покупці групи В потребують додаткової уваги з боку менеджерів. Робота з цією групою покупців повинна ґрунтуватись на критичному та якісному підході до надання товарного кредиту та визначення шляхів стягнення боргу. Для таких покупців на підприємстві слід визначити політику для конкретних сценаріїв розвитку подальших кредитних відносин, побудувати відповідні бізнес-процеси, що чітко регламентують етапи проведення стягнення.

Покупці групи С, платіжна дисципліна яких не є досконалою, є значним тягарем для підприємства з точки зору надання товарного кредитування. До них можуть застосовуватися юридичні і фізичні методи стягнення заборгованості. Радикальним заходом є відмова від співробітництва з покупцями групи CZ.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Одним із методів ефективного управління дебіторською заборгованістю підприємства є визначення кредитного рейтингу покупців на основі ABC-XYZ-аналізу, який дозволяє отримати формалізовані, несуб'єктивні оцінки. Обсяг продаж і обсяг простроченої дебіторської заборгованості у відсотках є пріоритетними критеріями, за якими доцільно проводити ABC-аналіз.

Кожна група покупців, виокремлена за результатами ABC-XYZ-аналізу, потребує розробки відповідних методів управління дебіторською заборгованістю, що сприятиме зниженню ступеня ризикованості неоподержання грошових коштів від боржників, допоможе налагодити ефективну кредитну політику на підприємстві, що, в свою чергу, буде сприятиме збільшенню прибутку.

Поєднання даних про співвідношення обсягу продаж ABC-аналізу з даними про співвідношення стабільності продаж XYZ-аналізу дають змогу отримати цінні інструменти щодо планування, контролю й управління для системи збуту в цілому і управління дебіторською заборгованістю зокрема.

Література

1. Белозерцев В.С. Товарний кредит: економічна сутність та особливості надання. Економіка та держава. 2015. № 7. С. 58-62.
2. Гавран В., Данилків Х., Гавран М. Удосконалення управління дебіторською заборгованістю підприємства в контексті нових ринкових викликів. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2020. Вип. 4, № 1. С. 151-158.
3. Соколова Л.В., Кирій В.В., Чеченець Д.О. Науково-методичне забезпечення управління дебіторською заборгованістю підприємств газопостачання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. № 6 (3). С. 54-59.
4. Пастернак М.М. Аналіз дебіторської заборгованості. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 23. С. 681–686. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/131.pdf>
5. Сарапіна О., Кірілкіна О. Методологічні основи аналізу дебіторської заборгованості. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 865–868. URL: <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/176.pdf>
6. 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. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37945/Dub_2022_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

7. Томчук О.Ф., Сидоренко І.М. Методика проведення аналізу дебіторської заборгованості в системі управління підприємством. *Фінанси, облік, банки*. 2019. № 1 (24). С. 94-101.
8. Тюленева Ю.В., Майстренко Н.В. Застосування методу ABC-XYZ-аналізу під час управління логістичними процесами аграрного підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 20. С. 598–603. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/122.pdf>
9. Акімова Н., Топоркова О., Євлаш Т., Говоруха О. *Облік та аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємств оптової торгівлі* : монографія. Харків : ХДУХТ, 2016. 285 с.
10. Бюро бізнес інжинірингу. Як провести ABC-аналіз клієнтської бази. URL: http://www.bbe.kiev.ua/db_method/abc_how_to.html (1.02.2023)

References

1. Bielozersev V.S. Tovarnyi kredit: ekonomichna sutnist ta osoblyvosti nadання. *Ekonomika ta derzhava*. 2015. № 7. S. 58-62.
2. Havran V., Danylyk Kh., Havran M. Udoshkonalennia upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstva v konteksti novykh rynkovykh vyklykiv. *Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*. 2020. Vyp. 4, № 1. S. 151-158.
3. Sokolova L.V., Kyrii V.V., Chechenets D.O. Naukovo-metodychne zabezpechennia upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstv hazopostachannia. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2016. № 6 (3). S. 54-59.
4. Pasternak M.M. Analiz debitorskoi zaborhovanosti. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2018. № 23. S. 681–686. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/131.pdf>
5. Sarapina O., Kirilkina O. Metodolohichni osnovy analizu debitorskoi zaborhovanosti. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2015. № 3. S. 865–868. URL: <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/176.pdf>
6. Stepanenko O.I., Dubovyk M.F. Analiz debitorskoi zaborhovanosti, yii vplyv na finansovyi stan ta dilovu aktyvnist pidpriemstva. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. 2022. № 2(88). S. 116-125. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37945/Dub_2022_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y
7. Tomchuk O.F., Sydorenko I.M. *Metodyka provedennia analizu debitorskoi zaborhovanosti v systemi upravlinnia pidpriemstvom*. *Finansy, oblik, banky*. 2019. № 1 (24). S. 94-101.
8. Tiuleniya Yu.V., Maistrenko N.V. Zastosuvannia metodu ABC-XYZ-analizu pid chas upravlinnia lohistychnymy protsesamy ahrarnoho pidpriemstva. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2017. № 20. S. 598–603. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/122.pdf>
9. Akimova N., Toporkova O., Yevlash T., Hovorukha O. *Oblik ta analiz debitorskoi zaborhovanosti v systemi upravlinnia pidpriemstv optovoi torhivli* : monohrafiia. Kharkiv : KhDUKHT, 2016. 285 s.
10. Biuro biznes inzhynirynhu. Yak provesty AVS-analiz kliientskoi bazy. URL: http://www.bbe.kiev.ua/db_method/abc_how_to.html (1.02.2023).