

reshenyy. / A.N. Raykov -M.: Yzdatel'stvo YKAR, 2009. –245 s.

11. Kuznetsov O.P., Kulynych A.A., Markovskyy A.V. Analiz vlyyanyu pry upravlenyy slabostrukturyrovannymy sytuatsyyamy na osnove kohnyutvnykh kart // Chelovecheskyy faktor v upravlenyy / Pod red. N.A. Abramovoy, K.S. Hynsberha, D.A. Novykova. – M.: KomKnyha, 2006. – S. 313–344.

12. Maksymov V. Y. Razvytye modeley prynyatyua reshenyy: problemy, paradoksy y perspektyvy. // Bankovskyye Tekhnolohyy №3 2000.

13. Avdeeva Z.K., Kovryha S.V., Makarenko D.Y., Maksymov V.Y. Kohnyutvnyy podkhod v upravlenyy // Problemy upravlenyya, 2007, № 3. – Spets. vypusk pamyaty Y.V. Pranhysvlyy – S. 2-8.

14. Fedulov A.S. Nechetkyye relyatsyonnyye kohnyutvnyye karty // Teoryya y systemy upravlenyya. – 2005. – № 1. – S. 120–132.

15. Zakharov V.N., Ul'yanov S.V. Nechetkyye modely yntellektual'nykh promyshlennykh rehulyatorov y system upravlenyya // Tekhnicheskaya kybernetyka. No 4, 1993. – S. 189 –205.

*Рецензент: Карпов В.А., к.е.н., профессор кафедры економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету*

21.03.2017

УДК 658.153(477)

*Костенко Анастасія*

## **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

У статті розглянуто сутність понять «оборотний капітал», «оборотні активи», «оборотні кошти» та визначено основні етапи, за якими проводять управління оборотним капіталом. Здійснено розрахунок показників ефективності використання оборотного капіталу підприємств України за 2012 – 2016 роки шляхом

застосування коефіцієнтного методу. Виявлено проблеми, які характерні для підприємств України, у рамках аналізу ефективності використання оборотного капіталу суб'єктів господарювання на сьогоднішній день. Проаналізовано механізм оптимізації, визначено програму управління окремими структурними елементами оборотного капіталу підприємства. Запропоновані шляхи щодо підвищення ефективності використання оборотного капіталу суб'єкта господарювання в розрізі окремих етапів процесу управління ним.

**Ключові слова:** оборотний капітал, оборотні активи, запаси, грошові кошти, дебіторська заборгованість, процес управління, оптимізація, шляхи удосконалення.

*Костенко Анастасія*

## **ПУТИ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ**

В статье рассмотрена сущность понятий «оборотный капитал», «оборотные активы», «оборотные средства» и определены основные этапы, по которым осуществляют управление оборотным капиталом. Произведен расчет показателей эффективности использования оборотного капитала предприятий Украины за 2012 – 2016 годы путём использования коэффициентного метода. Определены проблемы, которые характерны для предприятий Украины, в рамках анализа эффективности использования оборотного капитала субъектов хозяйствования на сегодняшний день. Проанализирован механизм оптимизации, определена программа управления отдельными структурными элементами оборотного капитала предприятия. Предложены пути повышения эффективности использования оборотного капитала предприятия в разрезе отдельных этапов процесса управления им.

**Ключевые слова:** оборотный капитал, оборотные активы, запасы, денежные средства, дебиторская задолженность, процесс управления, оптимизация, пути усовершенствования.

## **WAYS OF IMPROVING THE MECHANISM OF WORKING MANAGEMENT OF CAPITAL ENTERPRISES OF UKRAINE**

The essence of the concepts of "working capital", "current assets", "working capital" is considered in the article and the main stages of working capital management are determined. The calculation of the efficiency indicators of the use of working capital of Ukrainian enterprises for 2012 - 2016 is made by using the coefficient method. The problems that are typical for Ukrainian enterprises are determined in the context of the analysis of the efficiency of the use of working capital of economic entities to date. The optimization mechanism is analyzed, the program of management of separate structural elements of working capital of the enterprise is defined. Ways of increasing the efficiency of using the working capital of the enterprise in the context of individual stages of the management process are suggested.

**Keywords:** working capital, current assets, inventories, cash, accounts receivable, management process, optimization, ways to improve.

**Постановка проблеми.** В умовах економічної нестабільності країни загострилось питання нестачі обсягу оборотного капіталу, необхідного для ефективної господарської діяльності суб'єкта господарювання, що, в свою чергу, погано відображається на показниках ефективності використання оборотних коштів. Необхідно відзначити, що на підприємстві низька забезпеченість оборотним капіталом відбувається, в першу чергу, через неправильну організацію процесу управління ним. Тому найактуальнішим завданням в діяльності підприємств є підвищення ефективності використання оборотних коштів шляхом удосконалення його процесу управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження процесу управління оборотним капіталом підприємства та визначення шляхів удосконалення механізму управління ним зробили вітчизняні і зарубіжні економісти такі як О. Тищенко, І. Бланк, С. Бригхем [3], Л.Буряк [4], М. Жежера [6], А. Сміт, Й. Шумпетер, А. Поддерьогін, О. [7] Бондаренко [8] та інші. Проте не дивлячись на те, що цьому питанню присвятили роботи багато

науковців, на сьогодні все одно існує потреба в пошуку більш ефективних шляхів вирішення проблем, пов'язаних з управлінням оборотного капіталу.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.**

Незважаючи на велику кількість наукових праць багатьох економістів в сфері управління оборотним капіталом підприємств, ступінь їх розробок не можна вважати вичерпаним. Тому в процесі розвитку економічних відносин необхідно приділяти увагу такому питанню, як аналіз оборотного капіталу, оскільки він є провідним елементом в балансі і забезпечує, насамперед, безперервний процес виробництва.

**Постановка завдання.** Завданням статті є визначення можливих шляхів удосконалення процесу управління оборотним капіталом з метою підвищення ефективності його використання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для забезпечення безперервного процесу виробництва і для фінансової стійкості суб'єкта господарювання необхідне ефективне використання оборотного капіталу, а саме грошових коштів, запасів, дебіторської заборгованості тощо.

Під «оборотним капіталом» слід розуміти сукупність майнових цінностей підприємства, які обслуговують господарський процес і повністю використовуються протягом одного операційного (виробничо-комерційного) циклу та змінюють свою натурально-речову форму [1]. Оборотний капітал, функціонуючи в процесі кругообігу капіталу, бере участь у створенні нової вартості і тому, від того, як швидко він обертається, залежить кінцевий фінансовий результат підприємства – прибуток. На підприємстві швидкість обороту оборотного капіталу залежить від співвідношення між ним та основними капіталом. Зі збільшенням частки оборотного капіталу в авансованому капіталі час обороту всього капіталу скорочується, зростає нова створена вартість, тобто прибуток. Тому після аналізу майна в цілому слід більш детально провести аналіз оборотного капіталу.

В економічній літературі окрім поняття «оборотний капітал» ми зустрічаємося із такими категоріями як: оборотні кошти, що є сукупністю матеріальних коштів і коштів, авансованих для створення та використання оборотних виробничих фондів і фондів обігу для забезпечення безперервного процесу виробництва та реалізації

продукції; оборотні активи – грошові кошти та їх еквіваленти, необмежені у використанні, а також інші активи, необхідні для реалізації або придбання протягом операційного циклу чи протягом 12 місяців з дати балансу (розділів балансу) [2, с. 139].

Отже, виходячи з цього розуміємо, що оборотний капітал, оборотні активи та оборотні кошти – синоніми.

Управління оборотним капіталом полягає в пошуку ефективних форм його фінансування, оптимізації обсягу, удосконаленні структури, забезпеченні прийняттого рівня ліквідності та підвищенні ефективності використання [3, с. 795].

Управління оборотним капіталом підприємства здійснюється за такими етапами: аналіз оборотного капіталу підприємства у попередньому періоді; вибір політики формування оборотного капіталу підприємства; оптимізація об'єму оборотного капіталу; оптимізація співвідношення постійної і змінної частин оборотного капіталу; забезпечення необхідної ліквідності оборотного капіталу; забезпечення необхідної рентабельності оборотного капіталу; вибір форм і джерел фінансування оборотного капіталу [4, с. 398].

Одним із методів управління оборотним капіталом є метод коефіцієнтів. На базі фінансової звітності проводиться оцінка ефективності використання оборотного капіталу за допомогою ряду показників:

- коефіцієнт оборотності оборотних активів – визначається як відношення виручки від реалізації продукції до середньорічної суми оборотних активів;

- тривалість одного обороту оборотних активів (дні) – відношення тривалості планового періоду (360 днів) до коефіцієнта оборотності оборотних коштів;

- коефіцієнт завантаження оборотних активів – показник, обернений до коефіцієнта оборотності оборотних активів;

- рентабельність оборотних активів (%) – визначається як відношення чистого прибутку до оборотних активів;

- сума вивільнених оборотних активів.

За допомогою системного аналізу можна виявити тенденції, які склалися по оборотному капіталі підприємств, в цілому, по Україні. Далі розраховано показники ефективності використання оборотного капіталу підприємств з використанням інформації Державного

Комітету Статистики України. Вихідними даними було взято показники за 2012 – 2016 рр.: обсяг реалізованої продукції, оборотний капітал, чистий прибуток (табл.1). На основі даних показників було розраховано відносні показники.

Таблиця 1

Показники ефективності використання оборотного капіталу підприємств України за 2012 – 2016 рр.

Показники		01.01.12	01.01.13	01.01.14	01.01.15	01.01.16
1.	Обсяг реалізованої продукції, млн.грн.	3991239,4	4203169,6	4050215	4170659,9	5159067,1
2.	Оборотний капітал (оборотні активи), млн. грн.	2506632,2	2921135,8	3069041,5	3271954	4108602,7
3.	Чистий прибуток, млн. грн.	67797,5	35067,3	-22839,7	-590066,9	-373516
4.	Одноденний оборот	11086,776	11675,471	11250,597	11585,166	14330,742
5.	Тривалість одного обороту оборотних активів	226	250	273	282	287
6.	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,592	1,439	1,32	1,275	1,256
7.	Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,628	0,695	0,758	0,785	0,796
8.	Рентабельність оборотних активів, %	2,7	1,2	-	-	-
9.	Сума вивільнених оборотних активів, млн. грн.	-	281404,33	254206,71	111645,64	61226,352

*Джерело: розроблено автором за даними [5]*

Як видно з таблиці 1, обсяг оборотного капіталу протягом 2012 – 2016 рр. поступово зростає, те ж саме можна сказати про обсяг реалізованої продукції, в якій простежується тенденція до збільшення. Проте чистий прибуток має тенденцію до зменшення, за останні 3 роки Державна служба статистики України фіксує чистий збиток підприємств України.

Аналізуючи відносні показники, можна сказати, що ефективність управління оборотним капіталом зменшилась:

- відбувається зростання тривалості одного обороту оборотних активів з 226 днів до 287 днів. Це свідчить про те, що необхідно більше часу для того, щоб грошові кошти, авансовані у сировину та

матеріали, повернулись у вигляді виручки від реалізації продукції (робіт, послуг);

- погіршився також коефіцієнт оборотності оборотних активів – знизився з 1,592 до 1,256. Даний показник характеризує ефективність використання наявного у підприємства оборотного капіталу, незалежно від джерел його залучення, і означає, скільки разів на рік здійснюється повний цикл виробничо-збутової діяльності, який приносить прибуток;

- коефіцієнт завантаження показує, що на початок 2016 року необхідно 0,796 грн. оборотних коштів для одержання 1 грн. реалізованої продукції, у порівнянні з 2012 роком – 0,628 грн. оборотних коштів для 1 грн. реалізованої продукції. Чим менше оборотних коштів припадає на 1 грн. продукції, ти краще вони використовуються. Отже, даний показник також має тенденцію до погіршення;

- зниження ефективності також характеризує поступове зниження рентабельності. За останні три роки в результаті того, що діяльність підприємств України була збитковою, можна сказати, що більша частка суб'єктів господарювання є нерентабельними.

Вивільнення оборотних активів відбувається в результаті прискорення їх обертання. У разі зростання тривалості одного обороту оборотних активів їх вивільнення скорочується.

Прискорення оборотності оборотних коштів є першочерговою задачею підприємств у сучасних умовах і досягається різними шляхами (табл.2).

Якщо говорити про поліпшення використання оборотних коштів, не можна не сказати і про економічне значення економії оборотних фондів, що виражається в наступному:

- зниження питомих витрат сировини, матеріалів, палива забезпечує виробництву великі економічні вигоди. Воно, насамперед, дає можливість з даної кількості матеріальних ресурсів виробити більше готової продукції і виступає тому як одна із серйозних передумов збільшення масштабів виробництва;

- прагнення до економії матеріальних ресурсів спонукає до впровадження нової техніки й удосконалюванню технологічних процесів;

- економія в споживанні матеріальних ресурсів сприяє поліпшенню використання виробничих потужностей і підвищенню суспільної продуктивності праці [7, с. 235].

Таблиця 2

Шляхи прискорення оборотності оборотних коштів

Стадії	Шляхи
Стадія створення виробничих запасів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження економічно обґрунтованих норм запасу;</li> <li>- наближення постачальників сировини, напівфабрикатів, що комплектують вироби до споживачів;</li> <li>- широке використання прямих тривалих зв'язків;</li> <li>- розширення складської системи матеріально-технічного забезпечення, а також оптової торгівлі матеріалами й устаткуванням;</li> <li>- комплексна механізація й автоматизація вантажно-розвантажувальних робіт на складах</li> </ul>
Стадія незавершеного виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прискорення науково-технічного прогресу (упровадження прогресивної техніки і технології, особливо безвідхідної, роторних ліній, хімізація виробництва);</li> <li>- розвиток стандартизації, уніфікації, типізації;</li> <li>- удосконалювання форм організації промислового виробництва, застосування більш дешевих конструктивних матеріалів;</li> <li>- удосконалювання системи економічного стимулювання ощадливого використання сировинних і паливно-енергетичних ресурсів;</li> <li>- збільшення питомої ваги продукції, що користується підвищеним попитом</li> </ul>
Стадія обігу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наближення споживачів продукції до її виготовлювачів; удосконалювання системи розрахунків;</li> <li>- збільшення обсягу реалізованої продукції унаслідок виконання замовлень по прямих зв'язках, дострокового випуску продукції, виготовлення продукції з зекономлених матеріалів</li> </ul>

*Джерело: розроблено автором на підставі [6, с.188-189].*



Далі необхідно розглянути програму управління окремими структурними елементами оборотного капіталу підприємств (табл. 3).

Таблиця 3

Програма управління окремими структурними елементами оборотного капіталу підприємств [8, с. 43]

Область	Основні проблеми	Необхідні заходи
Управління запасами та матеріалами	<ol style="list-style-type: none"> <li>Надлишковий рівень запасів.</li> <li>Значні затрати на зберігання.</li> <li>Завищена вартість закупівель</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Скорочення обсягів і нормування запасів.</li> <li>Зниження вартості закупок.</li> </ol>
Дебіторська і кредиторська заборгованість	<ol style="list-style-type: none"> <li>Невигодна відстрочка платежів покупця: вище, ніж середня (краща) по ринку.</li> <li>Невигодна відстрочка платежів постачальникам: нижче, ніж середня (краща) по ринку.</li> <li>Великий обсяг простроченої дебіторської заборгованості, значні обсяги списання заборгованості.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Аналіз ринку.</li> <li>Розробка та впровадження ефективних методів контролю платежів.</li> <li>Скорочення простроченої дебіторської заборгованості, зменшення періоду обороту за рахунок альтернативних фінансових інструментів.</li> </ol>
Грошові кошти	<ol style="list-style-type: none"> <li>Надлишкове резервування грошових коштів на рахунках в наслідок: <ol style="list-style-type: none"> <li>неточних прогнозів щодо необхідності у фінансуванні;</li> <li>низької прозорості системи управління рухом грошових коштів;</li> <li>неефективного використання вільних грошових ресурсів.</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Визначення оптимальних лімітів залишків грошових коштів на рахунках, розробка методики та механізмів нормування.</li> <li>Підготовка та введення процедур оперативного планування і контролю руху грошових ресурсів.</li> <li>Розробка та впровадження сучасних інструментів централізованого управління грошовими ресурсами, ведення переговорів з банками</li> </ol>
Організаційні аспекти	<ol style="list-style-type: none"> <li>Відсутність у фінансових менеджерів можливості суттєво впливати на діяльність функціональних служб у ході оптимізації оборотного капіталу.</li> <li>Відсутність чіткого розподілу обов'язків у рамках системи управління оборотним капіталом.</li> </ol>	<p>Розробка та впровадження інструментів наскрізного управління оборотним капіталом і грошовими коштами:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Формування оптимальної організаційної структури;</li> <li>Створення системи управління звітністю;</li> <li>Визначення ключових показників ефективності</li> </ol>

Шляхами підвищення ефективності використання оборотного капіталу, що безпосередньо не відноситься до процесу управління ним, можуть бути:

- удосконалення організації виробництва шляхом забезпечення ритмічної роботи та ліквідації простоїв;
- використання більш прогресивних форм та систем оплати праці;
- впровадження у виробничий процес передових досягнень науково-технічного прогресу;
- автоматизація управлінських процесів;
- систематизація інформаційних потоків.

Одним із ключових методів управління оборотним капіталом є метод оптимізації. Оптимізація оборотного капіталу – це вибір з усіх можливих варіантів прогнозованого обсягу оборотного капіталу найкращого, який сприятиме досягненню максимального ефекту [9, с. 443].

Першочерговими завданнями оптимізації управління оборотним капіталом підприємств України є розробка сучасних механізмів управління дебіторською заборгованістю, грошовими ресурсами, поточними фінансовими інвестиціями, запасами. Це може бути досягнуто шляхом:

- застосування портфельного підходу до управління дебіторською заборгованістю;
- впровадження узгоджених методик управління грошовими коштами та поточними фінансовими інвестиціями;
- використання адаптованих до специфіки функціонування підприємств України методів логістичного управління запасів [10].

**Висновки з проведеного дослідження.** На підприємствах України оборотний капітал займає вагому частку у загальній сумі активів. Для того, щоб суб'єкт господарювання нормально функціонував в умовах ринкової економіки необхідний налагоджений процес управління оборотним капіталом. Тому ефективно використання оборотного капіталу сприятиме досягненню високих результатів в діяльності підприємства.

У процесі визначення шляхів удосконалення механізму управління оборотним капіталом необхідно враховувати як стадії його

обігу, так і конкретну область оборотного капіталу, що потребує управління. За допомогою заходів, які буду сприяти підвищенню ефективності використання оборотного капіталу можна сформувати налагоджену політику управління ним, що забезпечать безперебійний процес виробництва, фінансову стабільність та платоспроможність підприємств.

### *Література*

1. Національне положення (стандарти) бухгалтерського обліку (Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73) № 1,2.
2. Квач Я.П., Кошельок Г.В., Терещенко О.М., Юр'єва Г.В. Фінансовий аналіз. Модульний курс. Навч. посібн. / під ред. О.С. Редькіна – Одеса: ТОВ «Елтон», 2010 – 470 с.
3. Бригхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту: Підручник / Пер. з англ. – К.: Молодь, 2014. – 1000 с.
4. Буряк Л.Д. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі: навч. посіб. / Державний вищий навч. заклад «Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана». – К.: КНЕУ, 2013. – 432 с.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Жежера М. Порівняльна характеристика методики проведення аналізу фінансового стану підприємства в Україні та за кордоном // Економіка. Фінанси, право. – 2015. – №5.
7. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств. – К.: КНЕУ, 2014, С. 312.
8. Бондаренко О.С. Методологічні основи управління оборотними активами підприємств / О.С. Бондаренко // Інвестиції. – 2015. – № 4. – С. 40-44.
9. Чубка О.М., Рудницька О.М. Оцінка методів управління оборотним капіталом промислових підприємств / О.М. Чубка, О.М. Рудницька // Національний університет "Львівська політехніка". – 2013. – С. 440-445.
10. Чобіток В. І. Управління оборотними активами підприємства: теоретичний аспект / В. І. Чобіток, К. С. Пятилокотова // [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/Vetp/2015\\_7/13cvieic.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/Vetp/2015_7/13cvieic.pdf).

1. Natsional'ne polozhennya (standarty) bukhhaltens'koho obliku (Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 07.02.2013 r. # 73)# 1,2.
2. Kvach Ya.P., Koshel'ok H.V., Tereshchenko O.M., Yur'yeva H.V. Finansovyy analiz. Modul'nyy kurs. Navch. posibn. / pid red. O.S. Red'kina – Odesa: TOV «Elton», 2010 – 470 s.
3. Brykhkem Ye.F. Osnovy finansovoho menedzhmentu: Pidruchnyk / Per. z anhl. – K.: Molod', 2014. – 1000 s.
4. Buryak L.D. Finansovyy menedzhment u malomu biznesi: navch. posib. / Derzhavnyy vyshchyy navch. zaklad «Kyyivs'kyy natsional'nyy ekonomichnyy un-t im. Vadyma Het'mana». – K.: KNEU, 2013. – 432 s.
5. Ofitsiynyy sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrainy [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Zhezhera M. Porivnyal'na kharakterystyka metodyky provedennya analizu finansovoho stanu pidpryyemstva v Ukraini ta za kordonom // Ekonomika. Finansy, pravo. – 2015. – #5.
7. Poddyer'ohin A.M. Finansy pidpryyemstv. – K.: KNEU, 2014, S. 312.
8. Bondarenko O.S. Metodolohichni osnovy upravlinnya oborotnymy aktyvamy pidpryyemstv / O.S. Bondarenko // Investytsiyi. – 2015. – # 4. – S. 40-44.
9. Chubka O.M., Rudnyts'ka O.M. Otsinka metodiv upravlinnya oborotnym kapitalom promyslovykh pidpryyemstv / O.M. Chubka, O.M. Rudnyts'ka // Natsional'nyy universytet "L'vivs'ka politekhnika". – 2013. – S. 440-445.
10. Chobitok V. I. Upravlinnya oborotnymy aktyvamy pidpryyemstva: teoretychnyy aspekt / V. I. Chobitok, K. S. Pyatylokotova // [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu: [http://archive.nbuv.gov.ua/Vetp/2015\\_7/13cvieic.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/Vetp/2015_7/13cvieic.pdf).

***Рецензент:** Гончаренко О.М., д.е.н., доцент, декан фінансово-економічного факультету Одеського національного економічного університету*

6.04.2017