

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра економіки

«Допущений до захисту»
В.о. завідувача кафедри
 Руснак А.В.
«03» грудня 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

на тему: **АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ**
ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Виконав:
студент групи 6418зм


Сушко В.В.
(підпис)

Керівник роботи:
д.е.н., професор
(посада, науковий ступінь, вчене звання)


Надточій І.І.
(підпис)

Херсон–2025р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра Економіки

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Освітня програма «Бізнес і приватне підприємництво»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми

 Руснак А.В.
 (підпис)

«17» жовтня 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Студенту

Сушку Володимирі Володимировичу

(Прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Керівник роботи Надточій І.І., д.е.н., професор

(прізвище, ім'я по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені розпорядженням директора ХННІ НУК від «17» жовтня 2025 р. № 20

2. Термін подання роботи: 3 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи Первинна, фінансова та статистична звітність
підприємства; інформація Державної служби статистики України, Закони
України, постанови Кабінету міністрів України

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)_

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА

2. АНАЛІЗ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ТА ОЦІНКА
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НИМ

3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових
креслень) таблиці: Оцінка фінансового стану ТОВ «БТП «ТОІ»; Оцінка
динамічності показників ТОВ «БТП «ТОІ»; Аналіз динаміки та структури
оборотного капіталу підприємства; Відхилення по показникам оборотного
капіталу підприємства; Власний оборотний капітал ТОВ «БТП «ТОІ» ;
Відхилення складових власного оборотного капіталу; Структура і динаміка
власних джерел формування оборотного капіталу; Відхилення по показникам
власних джерел формування оборотного капіталу; Відхилення по показникам

позикових джерел формування оборотного капіталу; Структура і динаміка додаткових джерел формування оборотного капіталу; Відхилення по показникам додаткових джерел формування оборотного капіталу Коефіцієнти ліквідності балансу ТОВ «БТП «ТОІ»; Показники ділової активності ТОВ «БТП «ТОІ»; Динаміка показників оборотності оборотного капіталу підприємства; Відхилення показників оборотності оборотного капіталу підприємства

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Надточій І.І., д.е.н., професор		
2	Надточій І.І., д.е.н., професор		
3	Надточій І.І., д.е.н., професор		

7. Дата видачі завдання

«17» вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обґрунтування актуальності і мети роботи	до 03.10.2025 р.	виконано
2.	Опрацювання нормативно-законодавчої бази, аналіз літературних джерел	до 17.10.2025 р.	виконано
3.	Збір, обробка і узагальнення статистичних даних і даних річних фінансових звітів	до 31.10.2025 р.	виконано
4.	Оцінка ефективності діяльності підприємства та розробка пропозицій з удосконалення	до 14.11.2025 р.	виконано
5.	Обґрунтувати висновки	до 22.11.2025 р.	виконано
6.	Оформлення роботи та подання на кафедру	до 03.12.2025 р.	виконано

Здобувач


(підпис)

Сушко В.В.

(ПІБ)

Керівник роботи


(підпис)

Надточій І.І.

(ПІБ)

АНОТАЦІЯ

Сушко В.В. Аналіз та шляхи вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства. – Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, 2025. – Рукопис.

У роботі досліджено теоретико-методологічні основи формування та управління оборотним капіталом підприємства як важливої складової його фінансово-господарської діяльності. Розкрито економічну сутність оборотного капіталу, визначено його роль у забезпеченні безперервності виробничого процесу, а також охарактеризовано склад, структуру та джерела фінансування оборотних коштів підприємства. Окрему увагу приділено процесу управління оборотним капіталом та його впливу на фінансові результати діяльності.

Проведено комплексний аналіз оборотного капіталу товариства з обмеженою відповідальністю «БТП «ТОІ». Надано організаційно-економічну характеристику основних фінансових показників підприємства, здійснено аналіз динаміки та структури оборотного капіталу, досліджено джерела його формування та оцінено ефективність управління оборотним капіталом.

На основі отриманих результатів розроблено пропозиції щодо вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства, зокрема методи оптимізації управління запасами, рекомендації щодо покращення управління дебіторською заборгованістю та організації спеціалізованої структури з її адміністрування. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення прибутковості підприємства, фінансової стійкості та ефективності його господарської діяльності.

Ключові слова: оборотний капітал, оборотні кошти, управління оборотним капіталом, запаси, дебіторська заборгованість, фінансова ефективність, прибутковість підприємства, фінансова стійкість.

ABSTRACT

Sushko V.V. Analysis and ways to improve the management of the enterprise's working capital. – Kherson Educational-Scientific Institute of the Admiral Makarov National Shipbuilding University, 2025. – Manuscript.

The paper explores the theoretical and methodological foundations of the formation and management of the enterprise's working capital as an important component of its financial and economic activities. The economic essence of working capital is revealed, its role in ensuring the continuity of the production process is determined, and the composition, structure and sources of financing of the enterprise's working capital are characterized. Special attention is paid to the process of working capital management and its impact on the financial results of the activity.

A comprehensive analysis of the working capital of the limited liability company "BTP "TOI" is carried out. An organizational and economic characteristic of the main financial indicators of the enterprise is provided, the dynamics and structure of working capital are analyzed, the sources of its formation are investigated and the effectiveness of working capital management is assessed.

Based on the results obtained, proposals were developed to improve the management of the enterprise's working capital, in particular, methods for optimizing inventory management, recommendations for improving the management of receivables and organizing a specialized structure for its administration. The proposed measures are aimed at increasing the profitability of the enterprise, financial stability and efficiency of its economic activities.

Keywords: working capital, working capital, working capital management, inventories, receivables, financial efficiency, enterprise profitability, financial stability.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Економічна сутність оборотного капіталу, його роль у фінансово-господарській діяльності підприємства.....	9
1.2. Склад та структура оборотних коштів підприємства, джерела їх фінансування	15
1.3. Зміст процесу управління оборотним капіталом	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НИМ	34
2. 1. Організаційно-економічна характеристика основних фінансових показників ТОВ «БТП «ТОІ»	34
2.2. Аналіз динаміки та структури оборотного капіталу підприємства.....	40
2.3. Аналіз джерел формування оборотного капіталу	45
2.4. Оцінка ефективності управління оборотним капіталом	49
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ	55
3.1. Методи вдосконалення управління запасами підприємства.....	55
3.2. Рекомендації щодо покращення управління дебіторською заборгованістю	61
3.3. Шляхи підвищення прибутковості підприємства.....,,.....	71
3.4. Організація спеціальної структури з управління дебіторською заборгованістю	75
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	83
ДОДАТКИ	86

ВСТУП

В умовах України перехід до ринку супроводжується для багатьох підприємств влученням до зони господарської невизначеності і високого ризику. А тому, більшість підприємств стоїть перед необхідністю об'єктивної оцінки фінансового стану, платоспроможності та надійності своїх партнерів, постійного догляду за якістю розрахунково-фінансових операцій і платіжної дисципліни.

В господарській практиці при оцінці стану підприємства велику увагу приділяють аналізу та визначенню раціональності розміщення оборотного капіталу, так як саме від швидкості перетворення оборотних коштів у грошову форму залежить ліквідність підприємства, отримання прибутку з кожного обороту. В зв'язку з цим виникає необхідність у встановленні та обґрунтуванні критерію раціонального використання джерел фінансування оборотних коштів та ефективності використання їх.

Від стану та розміщення оборотного капіталу, правильного вибору джерел його фінансування на підприємстві також залежить фінансова стійкість та стабільність діяльності суб'єкта. Фінансово стійке підприємство має переваги в залученні інвестицій, отриманні кредитів, виборі постачальників і споживачів; воно більш незалежне від несподіваної зміни ринкової кон'юнктури, отже, у нього менше ризик бути неплатоспроможним і опинитися на межі банкрутства. Рішення задач стабілізації фінансового стану організації вимагає знаходження джерел фінансових ресурсів, їх раціонального розподілу, ефективного використання в ході проведення фінансового аналізу, який дає оцінку фінансової діяльності господарюючого суб'єкта, та прийняття управлінських рішень.

Обґрунтованість та дієвість фінансових рішень в умовах ринкової економіки значною мірою залежать від якості фінансово-аналітичних розрахунків. Зміст та значущість таких розрахунків виходять за межі простих арифметичних дій або обчислення окремих безсистемно відібраних

показників. У разі застосування моделей, які б дозволили здійснювати поглиблену оцінку фінансового стану та оцінювати можливості підприємства щодо його розвитку, можна було б своєчасно вживати заходів для покращання фінансового стану.

Визначену проблему досить давно і успішно вивчають науковці та економісти всього світу (Бланк І. А, Брігхем Є., Буряк Л. Д., Гропеллі А., Ковальов В. В., Нікбахт Е., Поддєрьогін А. М., Терещенко О. О.), та в умовах постійних змін в оточуючому зовнішньому середовищі та впровадження нових підходів до використання оборотного капіталу в середині господарюючих суб'єктів дане питання завжди залишається актуальним для подальших досліджень, постійно з'являються нові фактори, дію яких необхідно вивчати та оптимізовувати діяльність під їх впливом.

Магістерська робота виконана за допомогою методів порівняльного аналізу із застосуванням аналізу фінансових коефіцієнтів для практичних матеріалів, методи узагальнення та дедукції й індукції – для досліджень теоретичного матеріалу.

Для оформлення, виконання розрахунків та побудови прогнозних моделей в роботі доцільно використовувати засоби ЕОМ – програмне забезпечення ПК – OSWindows-XP, програми Word та Excel, їх надбудови.

Мета роботи полягає в узагальненні теоретико-методологічних засад управління оборотним капіталом підприємства та розробці рекомендацій щодо його вдосконалення.

Реалізація поставленої мети вимагає послідовного вирішення комплексу наступних завдань:

- розкрити сутність та джерела фінансування оборотного капіталу підприємства;
- проаналізувати процес формування та використання оборотного капіталу суб'єкта господарювання;
- оцінити ефективність управління оборотним капіталом на підприємстві;

– розробити шляхи вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства.

Об’єктом є процес формування та використання оборотного капіталу підприємства.

Предметом магістерської роботи є теоретико-методологічні та практичні аспекти управління оборотним капіталом підприємства.

Основні положення, що виносяться на захист:

- досліджено теоретико-методологічні засади управління оборотним капіталом підприємства;
- проаналізовано процес формування та використання оборотного капіталу конкретного суб’єкта господарювання;
- оцінено ефективність управління оборотним капіталом на підприємстві;
- розроблено шляхи вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства.

Дана магістерська робота має наступну структуру.

В першому розділі викладено матеріал щодо теоретико – методологічних засад управління оборотним капіталом підприємства.

В другому розділі проведений аналіз оборотного капіталу та оцінка ефективності управління ним.

Третій розділ включає в себе шляхи вдосконалення управління оборотним капіталом товариства з обмеженою відповідальністю «БТП «ТОІ».

У четвертому розглянути питання охорони праці на підприємстві.

Інформаційну базу роботи складають фінансова звітність підприємства, діюче законодавство України, нормативно-інструментальні матеріали, спеціальна література з питань аналізу діяльності підприємства, офіційні статистичні матеріали.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність оборотного капіталу, його роль у фінансово-господарській діяльності підприємства

Діяльність суб'єктів господарювання щодо створення та реалізації продукції здійснюється в процесі поєднання основних складових: виробничих фондів, оборотних фондів і самої праці.

Безперервність процесу виробничої та комерційної діяльності потребує постійного інвестування коштів у ці елементи для здійснення розширеного їхнього відтворення.

На відміну від основних виробничих фондів оборотні фонди споживаються в одному виробничому циклі і їхня вартість повністю переноситься на вартість виготовленої продукції. При цьому одна їхня частина в речовій формі входить у створений продукт і набирає товарної форми, в якій її буде використано споживачем. Інша частина також повністю споживається в процесі виробництва, але, втрачаючи свою споживну вартість, у речовій формі в продукт праці не входить (паливо).

Таким чином, за умов товарно-грошових відносин запаси предметів праці виступають, з одного боку, як сукупність матеріальних цінностей, з іншого – як втілення затрат суспільної праці у вартості фондів: оборотних, виробничих і фондів обігу.

В економічній літературі існують різні підходи до визначення сутності оборотних коштів. Дехто з економістів спрощено трактує їх як «предмети праці», «матеріальні активи», «гроші, що обертаються». Найчастіше можна натрапити на два визначення оборотних коштів.

По-перше, оборотні кошти – це грошові ресурси, які вкладено в оборотні виробничі фонди і фонди обігу для забезпечення безперервного виробництва та реалізації виготовленої продукції.

По-друге, оборотні кошти – це активи, які протягом одного виробничого циклу або одного календарного року можуть бути перетворені на гроші. Деякі автори таке саме визначення дають терміну «оборотний капітал». Тобто у літературі існує ототожнення понять «оборотні кошти», «оборотний капітал», «оборотні активи» та «поточні активи». Тому надалі необхідно визначити сутність, економічний зміст та можливі відмінності між зазначеними поняттями.

У західній літературі під оборотним капіталом розуміють категорію «працюючий капітал». Американські економісти Ю. Брігхем і Л. С. Гапенский наводять дві дефініції працюючого капіталу: валовий працюючий капітал, під яким розуміють поточні активи, або чистий працюючий капітал, під яким розуміють різницю між: поточними активами і поточними пасивами [6].

У працях інших англійських і американських авторів працюючий капітал визначається як різниця між поточними активами і поточними пасивами, що характеризує ступінь ліквідності короткострокової фінансової діяльності. Перевищення поточних активів над короткостроковими зобов'язаннями розглядається як капітал, що перебуває в обігу. Така думка виражена в працях Росса С., Уолша К. й інших [47].

Розглянемо визначення оборотних коштів, що дають вітчизняні вчені-економісти.

Білоліпецький В. Г. визначає обігові кошти, як грошові ресурси, вкладені у виробничі фонди та фонди обігу. Головне їх призначення - забезпечення безперервності процесу виробництва й реалізації продукції, повноти і вчасного фінансування підприємницької діяльності за мінімальних витрат товарно - матеріальних цінностей [2].

Бланк І. О. вважає, що оборотні (поточні) активи характеризують сукупність майнових цінностей підприємства, які обслуговують виробничо-комерційну (операційну) діяльність та повністю переробляються протягом одного виробничо-комерційного циклу [3].

Буряк Л. Д. визначає оборотні кошти як грошові кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди та фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва і реалізації продукції [37].

Згідно думки російського економіста Ковальова В. В. до оборотних коштів відносяться мобільні активи підприємства, що являються грошовими коштами або можуть бути перетворені в них протягом року або одного виробничого циклу [17].

Павловська О.В. та Притуляк Н. М. вважають, що оборотні кошти - це грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [27].

Партін Г. О. ототожнює поняття «обігові кошти» та «оборотний капітал». Він вважає, що це кошти, витрачені на придбання чи виготовлення оборотних активів підприємства, які необхідні для забезпечення на підприємстві безперервності процесу виробництва і реалізації продукції та отримання прибутку [28].

На думку Поддєрьогіна А. М. оборотні кошти - це кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди і фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва, реалізації продукції та отримання прибутку [37]. З ним погоджується і Філімоненков О. С., згідно якого оборотні кошти - це вартість, що авансована в кругообіг виробничих оборотних фондів і фондів обертання для забезпечення безперервності процесу виробництва й обертання [36].

Покропивний С. Ф. визначає оборотні кошти як сукупність грошових коштів підприємства, необхідних для формування й забезпечення кругообігу виробничих оборотних фондів та фондів обігу [9].

Слав'юк Р. А. говорить, що оборотні кошти - це частина капіталу підприємства, вкладеного в його поточні активи, сукупність оборотних виробничих фондів, фондів обігу, авансованих для забезпечення поточної діяльності [32].

Шелудько В. М. виокремлю поняття оборотних активів та говорить проте, що це та частина активів, що обслуговують господарський процес і забезпечують його неперервність. У бухгалтерському обліку до таких активів відносять активи, які споживаються або реалізуються протягом одного операційного циклу або протягом року [47].

Вітчизняні нормативні акти також приділяють увагу трактуванню поняття «оборотні кошти». Згідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку №2 «Баланс» оборотні активи - це грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [38].

Отже, оборотні кошти - це кошти, що являють собою авансовану в грошовій формі вартість для створення і використання оборотних виробничих фондів і фондів обігу в мінімально необхідних розмірах, що забезпечує неперервність процесу виробництва та своєчасність здійснення розрахунків.

Також в цілому існує певна ідентичність понять – оборотні кошти та оборотний капітал. Загалом, поняття «капітал» виступає в трьох формах: грошовій, продуктивній і товарній. Найбільш широке, загальне поняття капіталу відповідає його грошовій формі. В економічній теорії «грошовий капітал» розглядається як вартісна форма всього капіталу, а не лише як певна сума грошей, що спрямовується в процесі господарсько-підприємницької діяльності на придбання засобів виробництва і предметів праці.

Оборотний капітал проходить три стадії кругообігу: грошову, виробничу й товарну. На першій стадії під час авансування коштів здійснюється придбання й нагромадження необхідних виробничих запасів.

У виробничому процесі авансується вартість для створення продукції: у розмірі вартості використаних виробничих запасів, перенесеної вартості основних фондів, витрат на саму працю (заробітна плата та пов'язані з нею витрати). Виробнича стадія кругообігу оборотного капіталу завершується випуском готової продукції, після чого настає стадія реалізації.

На третій стадії авансування коштів триває доти, доки товарна форма вартості не перетвориться на грошову. Отримання виручки від реалізації свідчить про корисність створеної суспільством вартості і про відтворення авансованих у ній коштів. Грошова форма, якої набирає оборотний капітал на третій стадії кругообігу, одночасно є і початковою стадією наступного обороту капіталу.

Кругообіг оборотного капіталу і створення нової вартості відбувається за схемою:

$$\Gamma — T \dots B \dots T' — \Gamma',$$

де Γ – кошти, що авансуються;

T – предмети праці (товар);

B – виробництво;

T' – готова продукція (товар);

Γ' – кошти, отримані від реалізації створеної продукції [33].

Мету функціонування капіталу буде досягнуто тоді, коли $\Gamma' = \Gamma + D\Gamma$, тобто коли відбудеться приріст грошей порівняно з авансованою сумою.

Таким чином, кругообіг оборотного капіталу (рис. 1.1) здійснюється протягом одного виробничого циклу: грошові кошти авансуються у виробничі запаси, в процесі виробництва створюється нова продукція, продукція реалізується (можливо на умовах комерційного кредиту, що викликає появу дебіторської заборгованості), виручка за реалізовану продукцію надходить на розрахунковий рахунок і знову авансується у виробництво.

Якщо підприємство функціонує ефективно, процес кругообігу оборотного капіталу забезпечує неперервність виробничого процесу та зростання капіталу підприємства, оскільки в цьому випадку виручка за реалізовану продукцію перевищуватиме кошти, авансовані у виробництво.



Джерело: [47]

Рис. 1.1. Кругообіг оборотних коштів підприємства

Отже, оборотний капітал (оборотні кошти) – це кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди і фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва, реалізації продукції та отримання прибутку. В процесі кругообігу оборотного капіталу, який проходить різні стадії і набирає різних форм, відбувається самозростання капіталу. Що менше часу оборотний капітал перебуває в тій чи іншій формі (грошовій, виробничій, товарній), то вища ефективність його використання, і навпаки. Оборотний капітал бере участь у створенні нової вартості не прямо, а через оборотні фонди.

1.2. Склад та структура оборотних коштів підприємства, джерела їх фінансування

В організації оборотних коштів слід розрізняти їх склад та структуру.

Під складом оборотних активів розуміють сукупність їх елементів (статей). Структура ж оборотних активів – це співвідношення між окремими їх елементами в їх загальному обсязі [16].

Склад і розміщення оборотного капіталу залежать від того, в якій сфері він функціонує: виробнича, торгово-посередницька, сфера послуг (у тім числі фінансова).

У виробничій сфері оборотний капітал (оборотні кошти) авансується в оборотні виробничі фонди і фонди обігу (див. рис. 1.2).



Джерело: [16]

Рис. 1.2. Склад і розміщення оборотних коштів

До виробничих фондів належать: сировина, основні й допоміжні матеріали, напівфабрикати, паливо, тара, запасні частини для ремонтів, малоцінні і швидкозношувані предмети, незавершене виробництво, напівфабрикати власного виготовлення, витрати майбутніх періодів.

Фонди обігу – це залишки готової продукції на складі підприємств, відвантажені, але не оплачені покупцями товари, залишки коштів підприємств на поточному рахунку в банку, касі, у розрахунках, у дебіторській заборгованості, а також укладені в короткострокові цінні папери.

Співвідношення оборотних коштів, що перебувають у сфері виробництва й у сфері обігу, є неоднаковим у різних галузях народного господарства. Пояснюється це особливостями організації виробництва, постачання, збуту, а також системи розрахунків. Для забезпечення безперервності процесу виробництва і реалізації продукції необхідно досягти оптимального співвідношення оборотних коштів у сфері виробництва й обігу. При цьому підприємство зацікавлене у зменшенні оборотних коштів у сфері обігу за рахунок поліпшення системи постачання, раціональніших форм розрахунків.

Склад оборотних коштів у різних галузях господарства може мати певні особливості. Так, у виробничій сфері основні статті оборотних коштів – це сировина, основні матеріали, незавершене виробництво, готова продукція. В окремих галузях промисловості є статті оборотних коштів, що характерні лише для них. Наприклад, у металургійній промисловості в оборотних коштах враховується змінне обладнання, а у добувних галузях до витрат майбутніх періодів включають витрати на гірничопідготовчі роботи.

Цілеспрямоване управління оборотними коштами та ефективністю їх використання визначає необхідність їх попередньої класифікації. Бланк І. О. вважає, що з позицій фінансового менеджменту ця класифікація будується за такими основними ознаками (рис. 1.2).

Згідно Поддєрьогіна А. М., Філімоненкова О. С., Шеремєта А. Д. оборотні кошти підприємств класифікуються за трьома ознаками:

- 1) залежно від участі їх у кругообігу коштів;
- 2) за методами планування, принципами організації та регулювання;
- 3) за джерелами формування [36, 37, 45].

Відповідно до першої ознаки оборотні кошти поділяються на оборотні кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди, та оборотні кошти, авансовані у фонди обігу.

Такий розподіл оборотних коштів зумовлений наявністю в кругообігу коштів двох самостійних сфер – сфери виробництва і сфери обігу. Що більша питома вага оборотних коштів, розміщених у сфері виробництва, то ефективніше використовується оборотний капітал.

Залежно від методів планування оборотні кошти поділяються на нормовані та ненормовані.

Необхідність розподілу оборотних коштів на нормовані й ненормовані впливає з економічної доцільності досягнення найліпших результатів за найменших витрат. Установлення нормативів за окремими статтями оборотних коштів уможливорює забезпечення безперервної діяльності підприємства за умови оптимальних виробничих запасів, розмірів незавершеного виробництва, залишків готової продукції.

Значення нормування оборотних коштів полягає в такому.

По-перше, правильне визначення нормативу оборотних коштів забезпечує безперервність і безперебійність процесу виробництва.

По-друге, нормування оборотних коштів дає змогу ефективно використовувати оборотні кошти на кожному підприємстві.

По-третє, від правильно встановленого нормативу оборотних коштів залежить виконання плану виробництва, реалізації продукції, прибутку та рівня рентабельності.

По-четверте, обґрунтовані нормативи оборотних коштів сприяють зміцненню режиму економії, мінімізації ризику підприємницької діяльності.

Визначення планової потреби в оборотних коштах передбачає розробку норм відносно тривалої дії і нормативів на конкретний період – рік (як правило), півріччя, квартал.

До нормованих оборотних коштів належать оборотні кошти у виробничих запасах, незавершеному виробництві та витратах майбутніх періодів, у залишках готової продукції на складах підприємств.

Нині підприємствам надано право самостійно розраховувати нормативи оборотних коштів. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України і Національного банку України від 19 квітня 1993 року № 279 «Про нормативи запасів товарно-матеріальних цінностей державних підприємств і організацій та джерела їх покриття» Міністерством економіки разом з Міністерством фінансів встановлено Типовий порядок визначення норм запасів товарно-матеріальних цінностей.

Ненормовані оборотні фонди включають фонди обігу за винятком готової продукції на складі.

У залежності від джерел формування оборотні активи поділяються на власні, позикові та залучені.

Власні кошти – це кошти підприємств, якими вони покривають мінімальні розміри оборотних активів (запасів і витрат), що будуть необхідні для забезпечення нормального, безперервного процесу виробництва та реалізації продукції. Вони постійно знаходяться у підприємстві та строк користування ними не встановлюється. Тут є важливим відповідність власних джерел фактичній наявності оборотних активів, бо як їх надлишок, так і недостача негативно впливають як на ефективність їх використання, так і на ефективність виробництва.

У наш час значною проблемою для більшості підприємств народного господарства України є недостача оборотних активів, що є однією з основних причин їх збитковості.

Позикові кошти - це кошти, що отримуються підприємствами у вигляді банківських кредитів для створення сезонних запасів матеріальних цінностей

та покриття затрат виробництва. Вони надаються підприємствам на визначений строк, після закінчення якого повинні бути повернені банку.

Залучені кошти - це кошти, що не належать підприємству, однак у силу діючої системи розрахунків знаходяться в його обігу.

Порядок формування джерел створення оборотних активів на підприємствах залежить від форми власності, яка лежить в основі функціонування підприємства, специфіки організаційної побудови підприємства та інших факторів.

Джерела формування власних оборотних активів державних підприємств при їх організації визначаються вищестоящою організацією. Ними є, як правило, кошти бюджету, кошти інших однотипних підприємств, централізовані кошти вищестоящих органів управління.

На підприємствах, що основані на колективній формі власності, на момент їх організації оборотні активи формуються за рахунок грошових і матеріальних внесків засновників, безвідплатних внесків інших підприємств та громадян.

Протягом подальшої роботи підприємств поповнення їх оборотних активів може здійснюватися за рахунок власних фінансових ресурсів (прибутку), залучених, позикових та інших джерел (додаткових внесків підприємств, дотацій з бюджетів, благодійних внесків юридичних та фізичних осіб та ін.).

Власні джерела, що направлені на створення оборотних активів на підприємствах, зараховуються до статутного фонду (статутний капітал).

Фактична наявність власних та прирівнюваних до них джерел формування оборотних активів визначається за балансом річного звіту підприємства як різниця між підсумком першого розділу пасиву балансу та підсумком першого розділу активу балансу.

Склад та структура джерел формування оборотних активів не є постійною величиною. Вони залежать від стану економіки підприємств, особливостей формування запасів і затрат і можуть змінюватися з часом.

Однак збільшення частки власних активів та зменшення частки кредитів банку в джерелах формування оборотних активів підвищує ефективність їх використання та рівень рентабельності підприємства. Тому встановлення економічно-обґрунтованого співвідношення між власними та позиковими джерелами формування оборотних активів є одною з найважливіших умов підвищення ефективності їх використання та рентабельності підприємства.

Класифікація оборотних коштів має важливе значення, оскільки дає можливість підприємству визначити оптимальний склад і структуру, потребу та джерела формування оборотних коштів. Від цього значною мірою залежить фінансовий стан підприємства.

Для ефективного управління оборотними коштами важливою є їх класифікація за видами. Розглянемо її більш детально.

Запаси – це активи, які утримуються підприємством для подальшого продажу для управління підприємством, споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг або перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва. Запаси включають:

- сировину, основні й допоміжні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва й адміністративних потреб;
- незавершене виробництво у вигляді не закінчених обробкою й складанням деталей, вузлів, виробів та незакінчених технологічних процесів;
- готову продукцію, виготовлену на підприємстві та призначену для продажу;
- товари у вигляді матеріальних цінностей, що придбані (отримані) та утримуються підприємством з метою подальшого продажу;
- малоцінні та швидкозношувані предмети, що використовуються протягом не більш як одного року або одного операційного циклу, якщо він триває більше за один рік.

Дебіторська заборгованість – це сума заборгованості перед підприємством постачальників, споживачів продукції, інших юридичних та фізичних осіб, фінансових і податкових органів.

До складу оборотних активів включається тільки поточна дебіторська заборгованість, яка виникає в процесі нормального операційного циклу або буде погашена протягом 12 місяців з дати балансу.

Дебіторська заборгованість визнається активом, якщо існує ймовірність отримання підприємством майбутніх економічних вигод та може бути достовірно визначена її сума. Поточна дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги включається до підсумку балансу за чистою реалізаційною вартістю. Для визначення чистої реалізаційної вартості на дату балансу обчислюється величина резерву сумнівних боргів. Сумнівний борг – це дебіторська заборгованість щодо якої існує невпевненість щодо її погашення. Величина резерву сумнівних боргів визначається виходячи з платоспроможності окремих дебіторів або на основі класифікації дебіторської заборгованості, яка здійснюється групуванням за строками її непогашення із встановленням коефіцієнта сумнівності для кожної групи.

Грошові кошти та короткострокові фінансові інвестиції є найбільш ліквідними активами підприємства. Грошові кошти – це кошти в національній та іноземній валюті у касі підприємства, на поточних та інших рахунках у банку та депозити до запитання [4]. Еквіваленти грошових коштів – це короткострокові високоліквідні фінансові інвестиції, які вільно конвертуються у визначені суми грошових коштів та характеризуються незначним ризиком зміни їх вартості [4].

Оборотні активи підприємства на відміну від необоротних мають досить рухливу структуру. При змінах на ринку залежно від сезону, роботи постачальників тощо запаси сировини, готової продукції та залишки на розрахунковому рахунку можуть коливатись у значних межах. При цьому завжди можна визначити максимальний і мінімальний рівні оборотних

активів. Різницю між максимальним та мінімальним рівнем оборотних активів називають сезонною (змінною) складовою, оскільки при стабільній ситуації в економіці значні коливання рівня оборотних активів переважно пов'язані із сезонним характером діяльності підприємства. Мінімальний рівень оборотних активів визначає постійну (системну) складову оборотного капіталу (рис. 1.3).

Змінна складова оборотного капіталу відображує додаткові оборотні активи, необхідні для забезпечення виробничого циклу в пікові періоди або як страховий запас. Так, при зростанні ділової активності збільшується обсяг продаж, що викликає збільшення товарно-матеріальних запасів, дебіторської заборгованості, грошових коштів та інших оборотних активів [17].



Джерело: [17]

Рис. 1.3. Структура активів підприємства [17]

Системна складова характеризує ту частину оборотного капіталу, потреби в якій залишаються відносно незмінними протягом усього операційного циклу. Іншими словами, це той необхідний мінімальний рівень оборотних активів, який потрібен для здійснення виробничої діяльності.

Високий рівень страхового запасу та потреби в додатковому оборотному капіталі є необхідними для підприємств, що функціонують у країнах з перехідною економікою, оскільки саме додаткові запаси сировини, матеріалів, готової продукції забезпечують безперебійну роботу підприємства при збоях у постачанні та важко прогнозованому збуті.

Система організації оборотних коштів побудована на певних принципах.

По-перше, надання підприємствам самостійності щодо розпорядження, управління оборотними коштами. Це означає оперативну самостійність у використанні оборотних коштів.

По-друге, визначення планової потреби та розміщення оборотних коштів за окремими елементами й підрозділами. Мається на увазі розрахунок оптимальної потреби в оборотних коштах, яка б забезпечила безперервність процесу виробництва, виконання планових завдань за ритмічної роботи (розробка норм тривалої дії та щорічних нормативів).

По-третє, коригування розрахованих і чинних нормативів з урахуванням вимог господарювання, що змінюються: обсягів виробництва, цін на сировину та матеріали; постачальників і споживачів; форм застосовуваних розрахунків.

По-четверте, раціональна система фінансування оборотних коштів. Це означає формування оборотних коштів за рахунок власних ресурсів і залучених коштів у розмірах, що забезпечують нормальний фінансовий стан підприємства.

По-п'яте, контроль за раціональним розміщенням і використанням оборотних коштів. Мається на увазі проведення аналізу ефективності кругообігу коштів, що використовуються, з метою прискорення їхнього обертання [9].

Нормативною базою регулювання оборотних коштів є Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 2 «Баланс», де визначаються загальні вимоги до розкриття статей оборотних коштів; Положення (стандарт)

бухгалтерського обліку 9 «Запаси», в якому визначається сутність запасів підприємства, наводиться їх складові та приділена увага методам оцінки запасів; Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість», де визначається сутність дебіторської заборгованості, методологія визначення резерву сумнівних боргів та чистої реалізаційної вартості [38].

Таким чином, оборотний капітал бере участь у створенні нової вартості не прямо, а через оборотні фонди. Обороні кошти також класифікуються за джерелами формування; методами планування та за участю у кругообігу коштів. Нормативною базою регулювання оборотних коштів є Стандарти бухгалтерського обліку.

1.3. Зміст процесу управління оборотним капіталом

Управління оборотним капіталом складає найбільш велику частину операцій фінансового менеджменту. Це пов'язане з більшою кількістю елементів їх внутрішнього матеріально-речовинного й фінансового складу, що вимагають індивідуалізації управління; високою динамікою трансформації їхніх видів; високою роллю в забезпеченні платоспроможності, рентабельності й інших цільових результатів господарської діяльності підприємства.

У процесі управління оборотним капіталом важливу роль відіграє період його функціонування [19]:

а) постійна частина оборотного капіталу. Вона представляє собою незмінну частину їхнього розміру, що не залежить від сезонних й інших коливань операційної діяльності підприємства й не пов'язана з формуванням запасів товарно-матеріальних цінностей сезонного зберігання, дострокового завезення й цільового призначення;

б) змінна частина оборотного капіталу. Вона представляє собою їхню частину, що варіює, що пов'язана із сезонним зростанням обсягу виробництва

й надання послуг продукції, необхідністю формування в окремі періоди господарської діяльності підприємства запасів товарно-матеріальних цінностей сезонного зберігання, дострокового завезення й цільового призначення.

Управління оборотним капіталом підприємства пов'язане з конкретними особливостями формування його операційного циклу. Операційний цикл являє собою період повного обороту всієї суми оборотних активів, у процесі якого відбувається зміна окремих їхніх видів.

Рух оборотного капіталу підприємства в процесі операційного циклу проходить чотири основних стадії, послідовно міняючи свої форми [32]:

- на першій стадії грошові активи використовуються для придбання сировини і матеріалів, тобто вхідні запаси матеріальних оборотних активів;
- на другій стадії вхідні запаси матеріальних оборотних активів у результаті виробничої діяльності перетворюються на запаси готової продукції;
- на третій стадії запаси готової продукції реалізуються споживачам до настання їх оплати перетворюються в дебіторську заборгованість;
- на четвертій стадії інкасована (оплачена) дебіторська заборгованість знову перетворюється в грошові активи.

Важливою характеристикою операційного циклу, що впливає на обсяг, структуру і ефективність використання оборотного капіталу є тривалість. Вона включає період часу від моменту витрат підприємства грошових засобів на придбання вхідних запасів матеріальних оборотних активів до перерахування коштів від дебіторів за реалізовану їм продукцію.

Формула, за якою розраховується тривалість операційного циклу підприємства, має вигляд:

$$ТОЦ = ПО_{га} + ТО_{мз} + ТО_{гп} + ТІ_{дз} ,$$

де $ТОЦ$ – тривалість операційного циклу підприємства, в днях; $ПО_{га}$ – період обороту середнього залишку грошових активів, в днях; $ТО_{мз}$ – тривалість обороту запасів сировини, матеріалів та інших матеріальних

факторів виробництва у складі оборотних активів, в днях; $TO_{гп}$ – тривалість обороту запасів готової продукції, в днях; $TI_{дз}$ – тривалість інкасації дебіторської заборгованості, в днях;

У процесі управління оборотним капіталом в рамках операційного циклу виділяють дві основні його складові: виробничий цикл підприємства; фінансовий цикл підприємства.

Виробничий цикл підприємства характеризує період повного обороту матеріальних активів, які використовуються для обслуговування виробничого процесу, починаючи з моменту надходження сировини, матеріалів і полу фабрикатів на підприємство і закінчуючи моментом відвантаження виготовленої із неї готової продукції покупцям.

Тривалість виробничого циклу підприємства визначається за такою формулою:

$$ТВЦ = ПО_{см} + ПО_{нз} + ПО_{гп},$$

де ТВЦ – тривалість виробничого циклу підприємства, в днях; $ПО_{см}$ – період обороту середнього запасу сировини, матеріалів і напівфабрикатів, в днях; $ПО_{нз}$ – період обороту середнього обсягу незавершеного виробництва, в днях; $ПО_{гп}$ – період обороту середнього запасу готової продукції, в днях.

Фінансовий цикл (цикл грошового обігу) підприємства являє собою період повного обороту грошових коштів, інвестованих в оборотний капітал, починаючи з моменту погашення кредиторської заборгованості за отримання сировини, матеріалів й напівфабрикатів, й закінчуючи інкасацією дебіторської заборгованості за поставлену готову продукцію.

Тривалість фінансового циклу (або циклу грошового обігу) підприємства визначається по наступній формулі:

$$ТФЦ = ТВЦ + ПО_{дз} - ПО_{кз},$$

де ТФЦ – тривалість фінансового циклу (циклу грошового обігу) підприємства, у днях; ТВЦ – тривалість виробничого циклу, у днях; $ПО_{дз}$ – середній період обороту дебіторської заборгованості, у днях; $ПО_{кз}$ – середній період обороту кредиторської заборгованості, у днях.

Політика управління оборотним капіталом підприємства розробляється за наступними основними етапами [9]:

1. Аналіз оборотного капіталу підприємства в попередньому періоді:

- на першому етапі аналізу розглядається динаміка загального обсягу оборотного капіталу, який використовуються підприємством – темпи зміни середньої суми відносно з темпами зміни обсягу надання послуг продукції, середньої суми всіх активів; динаміка питомої ваги оборотного капіталу у загальній сумі активів підприємства;

- на другому етапі аналізу розглядається динаміка оборотного капіталу підприємства в розрізі основних їх видів – запасів сировини, матеріалів й напівфабрикатів; запасів готової продукції; дебіторської заборгованості; залишків грошових активів. У процесі цього етапу аналізу розраховуються й вивчаються темпи зміни суми кожного їх цих видів оборотного капіталу відповідно з темпами зміни обсягу виробництва й надання послуг продукції; розглядається динаміка питомої ваги основних його видів у загальній їхній сумі. Аналіз складу оборотного капіталу підприємства по окремим видах дозволяє оцінити рівень ліквідності;

- на третьому етапі аналізу вивчається оборотність окремих видів оборотного капіталу та загальної суми. Цей аналіз проводиться з використанням показників – коефіцієнта оборотності й періоду обороту оборотного капіталу. У процесі аналізу встановлюється загальна тривалість й структура операційного, виробничого й фінансового циклів підприємства; досліджуються основні фактори, що визначають тривалість цих циклів.;

- на четвертому етапі аналізу визначається рентабельність оборотного капіталу, досліджуються визначальні її фактори. У процесі аналізу використовуються коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу, а також Модель Дюпона, що стосовно до цього виду активів має вигляд:

$$P_{ок} = P_{рп} \times O_{ок}.$$

де $P_{ок}$ – рентабельність оборотного капіталу; $P_{рп}$ – рентабельність надання послуг продукції; $O_{ок}$ – оборотність оборотного капіталу;

- на п'ятому етапі аналізу розглядається склад основних джерел фінансування оборотного капіталу – динаміка їх суми та питомої ваги в загальному обсязі фінансових коштів, інвестованих у ці активи, визначається рівень фінансового ризику, який генерується сформованою структурою джерел фінансування оборотного капіталу.

Результати проведеного аналізу дозволяють визначити загальний рівень ефективності управління оборотним капіталом на підприємстві та виявити основні напрямки його покращення в майбутньому періоді.

2. Визначення принципів підходів до формування оборотного капіталу підприємства. Такі принципи відображають загальну ідеологію фінансового управління підприємством з позицій прийнятного відношення прибутковості й ризику фінансової діяльності. Стосовно до оборотного капіталу вони визначають вибір певного типу політики їхнього формування.

Теорія фінансового менеджменту розглядає три принципових підходи до формування оборотного капіталу підприємства – консервативний, помірний й агресивний [9]:

- консервативний підхід до формування оборотного капіталу передбачає не тільки повне задоволення поточної потреби у всіх його видах, що забезпечує нормальний хід операційної діяльності, але й створення високих розмірів резервів на випадок непередбачуваних труднощів у забезпеченні підприємства сировиною та матеріалами, погіршення внутрішніх умов виробництва продукції, затримки інкасації дебіторської заборгованості, активізації попиту покупців тощо. Такий підхід гарантує мінімізацію операційних та фінансових ризиків, але негативно впливає на ефективність використання оборотного капіталу – на його оборотність та рентабельність;

- помірний підхід до формування оборотного капіталу спрямований на забезпечення повного задоволення поточної потреби та створення нормальних страхових резервів на випадок найбільше типових збоїв у ході операційної діяльності підприємства.

При такому підході забезпечується середнє для реальних господарських умов відношення між рівнем ризику та рівнем ефективності використання фінансових ресурсів;

- агресивний підхід до формування оборотного капіталу укладається в мінімізації всіх форм страхових резервів по окремих його складових. При відсутності збоїв у ході операційної діяльності такий підхід забезпечує найбільше високий рівень ефективності використання капіталу. Однак будь-які збої в здійсненні нормального ходу операційної діяльності призводять до здійснення фінансовим втратам через скорочення обсягу виробництва та надання послуг продукції;

3. Оптимізація обсягу оборотного капіталу. Така оптимізація повинна виходити з обраного типу політики формування капіталу, забезпечуючи заданий рівень співвідношення ефективності використання та ризику. Процес оптимізації його обсягу на цій стадії формування політики управління складається із трьох основних етапів [9]:

- на першому етапі з урахуванням результатів аналізу оборотного капіталу у попередньому періоді визначається система заходів щодо надання послуг резервів, які направлені на скорочення тривалості операційного, а в його рамках – виробничого та фінансового циклів підприємства. При цьому скорочення тривалості окремих циклів не повинне приводити до зниження обсягів виробництва і надання послуг продукції;

- на другому етапі на основі обраного типу політики формування оборотного капіталу, планованого обсягу виробництва та надання послуг окремих видів продукції;

- на третьому етапі визначається загальний обсяг оборотного капіталу на майбутній період:

$$OK_{мп} = 3C_{мп} + 3ГП_{мп} + ДЗ_{мп} + ГА_{мп} + IOA_{мп},$$

де $OK_{мп}$ – загальний обсяг оборотного капіталу підприємства на кінець розглянутого майбутнього періоду; $3C_{мп}$ – сума запасів сировини й матеріалів на кінець майбутнього періоду; $3Г_{мп}$ – сума запасів готової продукції на

кінець майбутнього періоду; $ДЗ_{мп}$ – сума дебіторської заборгованості на кінець майбутнього періоду; $ГА_{мп}$ – сума грошових активів на кінець майбутнього періоду; $ІОА_{мп}$ – сума інших видів оборотних активів на кінець майбутнього періоду.

4. Оптимізація співвідношення постійної та змінної частин оборотного капіталу. Потреба в окремих його видах та їх суми в цілому відносно коливається залежно від сезонних особливостей здійснення операційної діяльності.

Процес оптимізації співвідношення постійної та змінної частин оборотного капіталу здійснюється за такими етапами [9]:

- на першому етапі за результатами аналізу щомісячної динаміки рівня оборотного капіталу у днях обороту або в сумі за ряд попереднього років будується графік середньої "сезонної хвилі";

- на другому етапі за результатами графіка "сезонна хвиля" розраховуються коефіцієнти нерівномірності (мінімального й максимального рівнів) оборотного капіталу стосовно середнього їхнього рівня;

- на третьому етапі визначається сума постійної частини оборотного капіталу по наступній формулі:

$$ОК_{\text{пост}} = ОК_{\text{мп}} * K_{\text{мін}},$$

де $ОК_{\text{пост}}$ – сума постійної частини оборотного капіталу у майбутньому періоді; $ОК_{\text{мп}}$ – середня сума оборотного капіталу підприємства в розглянутому майбутньому періоді; $K_{\text{мін}}$ – коефіцієнт мінімального рівня оборотного капіталу;

- на четвертому етапі визначається максимальна та середня сума змінної частини оборотного капіталу у майбутньому періоді.

5. Забезпечення необхідної ліквідності оборотного капіталу. Хоча всі його складові у тій або іншій ступені є ліквідними (крім витрат майбутніх періодів і безнадійної дебіторської заборгованості), загальний рівень їхньої термінової ліквідності повинен забезпечувати необхідний рівень платоспроможності підприємства по поточним фінансовим зобов'язанням [41].

6. Забезпечення підвищення рентабельності оборотного капіталу. Як і будь-який вид активів оборотний капітал повинні генерувати певний прибуток при використанні у виробничій діяльності підприємства. Разом з тим, окремі його складові повинні приносити підприємству прямий доход у процесі фінансової діяльності у формі відсотків і дивідендів [44].

Обов'язковим елементом для формування оптимальної політики фінансування оборотних коштів, фінансовим менеджером має розробитися система критеріїв ефективності використання позичкового капіталу. До типових критеріїв можна віднести:

- прибуток та рентабельність. Слід розрахувати, як вплине та чи інша форма фінансування на результати діяльності підприємства. При цьому необхідно виходити з того, що рентабельність активів підприємства має перевищувати вартість залучення капіталу, а також враховувати, що зростання частки заборгованості в структурі капіталу в окремих випадках може призвести до підвищення прибутковості підприємства, а в інших до зниження;

- ліквідність. Фінансист має розрахувати, як вплине форма фінансування на рівень теперішньої та майбутньої платоспроможності підприємства. За доцільне при цьому вважається розрахунок показника дюрації (Duration) [17], який характеризує середній строк непогашеної заборгованості за основною сумою боргу за процентами. Слід враховувати також можливості пролонгування строків повернення фінансових ресурсів, санкцій за порушення умов залучення коштів;

- незалежність. Вдаючись до тієї чи іншої форми фінансування, слід прогнозувати, як це вплине на рівень автономності і самостійності підприємства при використанні коштів, на збереження інформаційної незалежності та контроль над підприємством у цілому. Крім цього, необхідно виявити можливі ризики, зокрема, ризик порушення структури капіталу;

- накладні витрати, пов'язані з залученням коштів. Наприклад, емісійні витрати, витрати на обов'язкові аудиторські перевірки, на обов'язкову публікацію звітності в засобах масової інформації тощо;

- мінімізація оподаткування. Доцільно вибирати таку форму фінансування, яка дасть найбільший ефект з точки зору зменшення податкових платежів. Податковий фактор слід розглядати у контексті його впливу на вартість залучення капіталу в цілому. Наприклад, при мобілізації коштів шляхом збільшення статутного капіталу, необхідно враховувати, що пов'язані з цим накладні витрати зменшують об'єкт оподаткування, проте дивіденди, які є платою за використання власного капіталу, треба сплачувати за рахунок чистого прибутку після оподаткування [40]. Проценти за користування позичками відносяться на валові витрати, однак вони можуть бути занадто високими. Використовуючи як джерело фінансування нерозподілений прибуток, підприємство практично уникає витрат на мобілізацію коштів, проте на реінвестування може направлятися лише прибуток, який залишається у підприємства після оподаткування;

- об'єктивні обмеження: відсутність кредитного забезпечення, необхідного для залучення позичок, низький рівень кредитоспроможності, законодавчі обмеження щодо використання тієї чи іншої форми фінансування, договірні обмеження тощо;

- максимізація вартості власників, так звана концепція Shareholder Value [33]. Відповідно до цього критерію всі рішення менеджменту підприємства, в тому числі у сфері фінансування, мають спрямовуватися на досягнення головної мети діяльності суб'єкта господарювання – максимізації доходів власника. Цього можна досягти на основі збільшення прибутковості та дивідендних виплат, або забезпечення зростання вартості корпоративних прав підприємства. Звичайно, при досягненні цієї мети виникає конфлікт інтересів: великих власників, менеджерів, працівників, фіксу, клієнтів, партнерів [46]. Грамотні фінансові менеджери повинні забезпечити баланс інтересів різних зацікавлених сторін.

На практиці на структуру капіталу підприємств значною мірою впливають такі основні фактори: галузь виробництва, до якої належить підприємство, форма організації бізнесу, обсяги діяльності підприємства, особливості оподаткування розподіленого та нерозподіленого прибутку; особливості законодавства про банкрутство та інші специфічні фактори [23].

Отже, управління оборотним капіталом складає найбільш велику частину операцій фінансового менеджменту. Це пов'язане з більшою кількістю елементів їх внутрішнього матеріально-речовинного й фінансового складу, що вимагають індивідуалізації управління; високою динамікою трансформації їхніх видів; високою роллю в забезпеченні платоспроможності, рентабельності й інших цільових результатів господарської діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ

2.1. Організаційно-економічна характеристика основних фінансових показників ТОВ «БТП «ТОІ»

Компанія «БУДІВЕЛЬНО-ТОРГОВЕ ПІДПРИЄМСТВО ТОІ» - успішне підприємство на ринку будівельних матеріалів в Україні. Підприємство здійснює оптову та роздрібну торгівлю будівельними матеріалами від кращих вітчизняних і світових виробників.

Своїм клієнтам компанія «БУДІВЕЛЬНО-ТОРГОВЕ ПІДПРИЄМСТВО ТОІ» пропонує якісні роботи, товари, європейський сервіс, професіоналізм персоналу, оптимальні ціни і широкий асортимент.

Основними напрямками діяльності компанії є:

- дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;
- діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах;
- здійснення функцій замовника, генерального підрядника, інвестора та керуючого проектами, спрямованими на виконання перспективних і річних програм та окремих завдань, що реалізуються компанією;
- функції генерального підрядника щодо об'єктів, які фінансуються з бюджету, Підприємство здійснює в установленому чинним законодавством України порядку;
- надання послуг з ремонту житлового, нежитлового фонду, інженерного та ліфтового обладнання;
- придбання, ремонт, відновлення та експлуатація автомобільного транспорту та його реалізація і сервісне обслуговування;

- демонтаж, перевезення та зберігання самовільно встановлених малих архітектурних форм та тимчасових споруд, власники яких ухиляються від демонтажу або власники яких невідомі;
- інші види діяльності, які в прямій та виключній формі не заборонені чинним законодавством України;
- зайняття видами діяльності, які згідно з чинним законодавством України потребують ліцензування або спеціального дозволу можуть здійснюватися лише при наявності такої ліцензії (дозволу) відповідних державних органів, отриманих Підприємством у встановленому порядку.

Асортимент товарів компанії «БУДІВЕЛЬНО-ТОРГОВЕ ПІДПРИЄМСТВО ТОВ» (далі – ТОВ «БТП «ТОВ») охоплює такі групи товарів: будівельно-оздоблювальні матеріали (ламінат, паркет, гіпсокартон, ССС і т. д.); товари для сантехніки та системи опалення; входні і міжкімнатні двері; ручний інструмент (штукатурний, будівельний, вимірювальний, механічний); меблеві плити і фурнітуру; електроосвітлювальних приладів; господарські товари; товари для декору.

Продукція всіх представлених на вітрині магазину брендів є якісною і сучасною, має хорошу стійкість до факторів зовнішнього середовища (температури, сонячних променів, вітру, снігу).

З метою надання загальної фінансово-економічної характеристики підприємства проведемо експрес-аналіз.

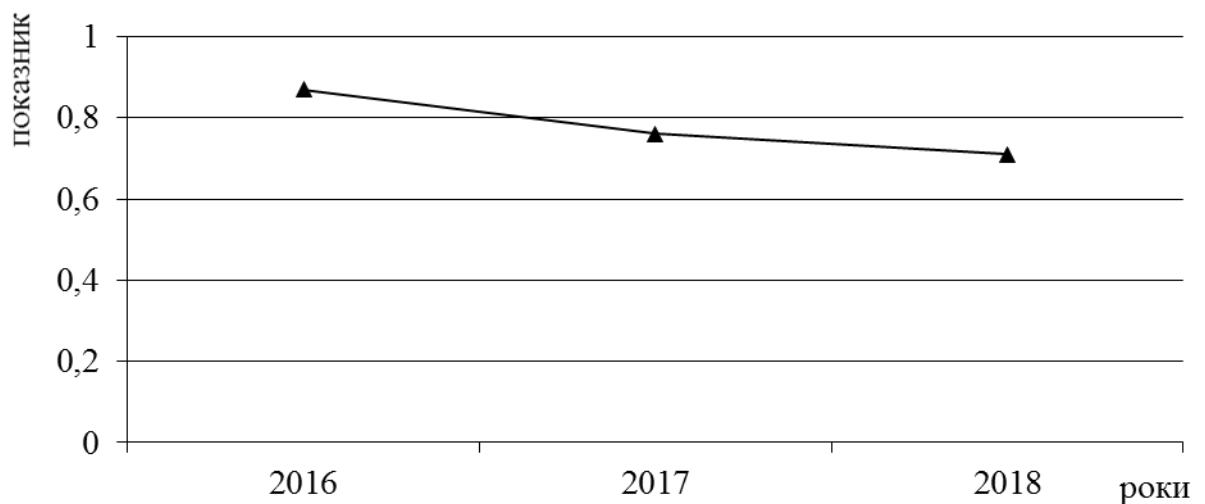
Для початку розглянемо оцінку економічного потенціалу ТОВ «БТП «ТОВ». Розрахуємо частку основних засобів в активах, коефіцієнт зносу основних засобів та коефіцієнт мобільності активів. Розглянемо значення показників у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Оцінка майнового стану ТОВ «БТП «ТОВ»

Напрямок аналізу	Показники		
	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1. Частка основних засобів в активах	52,48 %	55,62 %	56,51 %
2. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,75	0,75	0,74
3. Коефіцієнт мобільності активів	0,87	0,76	0,71

Як можна побачити у табл. 2.1, частка основних засобів в активах складає більше половини, до того спостерігається її зростання по кожному періоду в середньому на 2 %. Для позитивної тенденції при зростанні обсягів надання послуг продукції цей показник має зменшуватися, але на даному підприємстві при зростанні обсягів надання послуг він зростає, що свідчить про значне інвестування в основні засоби. Коефіцієнт зносу основних засобів характеризує рівень фізичного та морального зносу основних фондів. На підприємстві він є однаковим протягом 2022-2024 років і відповідає нормативу. Щодо коефіцієнту мобільності, то він показує скільки обігових коштів припадає на одиницю не обігових, тобто характеризує потенційну можливість перетворення активів у ліквідні кошти. На підприємстві цей показник зменшується за дані періоди на 0,16 пунктів, але не повністю відповідає нормативу (рекомендований рівень = 0,5) так, як у 2024 році становить 0,71 (див. рис. 2.1).



2.1. Коефіцієнт мобільності активів ТОВ «БТП «ТОІ»

Далі проводимо оцінку фінансового стану, для цього розраховуємо такі показники як частка власного капіталу у загальній сумі пасивів. Для даного підприємства вона є від'ємною протягом усіх періодів, що аналізуються і

становить -31 % у 2024 році. Це свідчить про неспроможність підприємства, в разі необхідності, виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних коштів. Наведемо розраховані значення в табл. 2.2.

Наступним показником є показник поточної ліквідності, що характеризує достатність обігових коштів для погашення боргів протягом року, у 2024 році він становив 1,27, що відповідає значенням нормативу, хоча знаходиться біля критичного значення (1 - критичне значення).

Щодо маневреності власних оборотних коштів, можна побачити, що на даному підприємстві не можливо швидко перетворювати активи у власних обігових коштах у високоліквідні активи, що не забезпечує свободу фінансового маневру і цей показник знаходиться на рівні 0,25 у 2024 році, хоча спостерігається тенденція до збільшення (у 2022 і 2023 було від'ємним), але вона не є достатньою.

Таблиця 2.2

Оцінка фінансового стану ТОВ «БТП «ТОІ»

Напрямок аналізу	Показники		
	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1. Частка власного капіталу у загальній сумі пасивів	-26,02 %	-35,18 %	-31,32 %
2. Показник поточної ліквідності	0,39	0,36	1,27
3. Маневреність власних оборотних коштів	-0,005	-0,002	0,25
4. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	1,26	1,35	1,31
5. Коефіцієнт покриття запасів	15,49	12,21	9,68

Наступним показником є коефіцієнт концентрації позикового капіталу, який показує скільки припадає позикового капіталу на одиницю сукупних джерел, на даному підприємстві. В ТОВ «БТП «ТОІ» спостерігається зменшення цього показника за два останні періоди на 0,04, що свідчить про незначне зменшення залучення позикових коштів на підприємство.

Останнім показником є коефіцієнт покриття запасів (див. рис. 2.2). Він показує скільки на одиницю коштів, що вкладені у запаси припадає у сукупності власних коштів, довго- та короткострокових зобов'язань, цей показник має тенденцію до зменшення і в 2024 р. становить 9,68, хоча в 2022

році становив 15,49.

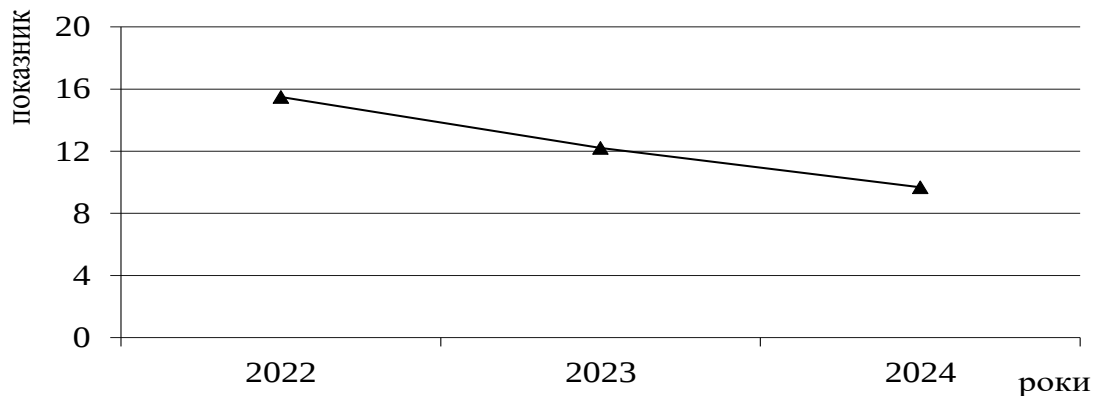


Рис. 2.2. Коефіцієнт покриття запасів ТОВ «БТП «ТОІ»

Наступним кроком експрес-аналізу є виявлення «хвороб» у звітності. На є непокритий збиток, що відображається від'ємною величиною і свідчить про певні фінансові негаразди та про не зовсім раціональну економічну та фінансову політику на підприємстві, має тенденцію до зменшення.

При оцінці результатів фінансово-господарської діяльності розглянемо оцінку прибутковості, оцінку динамічності та оцінку ефективності використання економічного потенціалу. Чистий прибуток 7,38 тис. грн наявний лише в останньому періоді, в попередні періоди присутній лише збиток. Щодо валової маржі, яка показує скільки припадає прибутку на одиницю виручки, можна сказати, що вона дуже низька, хоча зросла за попередні періоди майже в 3 рази.

Прибутковість основної діяльності, що показує скільки прибутку від основної діяльності приходить на одиницю коштів, що були інвестовані в

активи, на даному підприємстві вона є невисокою так, як не було інвестованих коштів в активи і на кінець періоду дорівнює 0,002.

Далі розглянемо оцінку динамічності в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка динамічності показників ТОВ «БТП «ТОІ»

Напрямок аналізу	Показники		
	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1. Порівняльні темпи росту виручки та авансованого капіталу:			
1.1. Авансований капітал	99,26 %	94,99 %	105,59 %
1.2. Обсяги надання послуг	103,94 %	119,18 %	131,67 %
2. Оборненість активів	0,77	0,97	1,21

З вище наведеної табл. можна зробити наступні висновки: авансований капітал нижче 100 %, що свідчить про недостатнє зростання економічного потенціалу даного підприємства. Темп зміни авансованого капіталу нижче темпів зміни обсягів надання послуг, що свідчить про ефективне використання ресурсів, підвищення віддачі від кожної грошової одиниці. Темп зміни обсягів надання послуг більший за темп змін прибутку, що означає відносне збільшення витрат на виробництво.

Оборненість активів показують скільки отримано чистої виручки від надання послуг продукції на одиницю коштів, інвестованих в активи. На даному підприємстві цей показник зріс майже вдвічі і має позитивну динаміку (у 2022 році – 0,77, а у 2024 – 1,21).

На останок розглянемо оцінку ефективності використання економічного потенціалу. Оцінка ефективності використання економічного потенціалу включає такі показники як прибутковість авансованого капіталу та прибутковість власного капіталу. Прибутковість авансованого капіталу показує скільки припадає чистого прибутку на одиницю інвестованих в активи коштів, прибутковість власного капіталу показує скільки прибутку припадає на одиницю власного капіталу. Через великий непокритий збиток підприємство має від’ємний власний капітал, що свідчить про від’ємну прибутковість власного капіталу і становить -0,0004. Не великою є

прибутковість авансованого капіталу, так як сума чистого прибутку є значно менша за активи, до того ж присутній чистий прибуток лише в останньому періоді, до того був присутній збиток.

Отже, дане підприємство має позитивну динаміку в ряді показників, але є показники, що не відповідають нормативам і свідчать про проблеми на підприємстві. Підприємство майже має «хвороб» одну значну хворобу - непокритий збиток, який є досить великим і зменшує власний капітал, та відображається на таких показниках, як прибутковість власного капіталу, частка власного капіталу у загальній сумі пасивів.

2.2. Аналіз динаміки та структури оборотного капіталу підприємства

Оборотний капітал підприємства включає: виробничі запаси, дебіторську заборгованість за товари, роботи, послуги, дебіторську заборгованість за розрахунками, іншу поточну дебіторську заборгованість, грошові кошти та їх еквіваленти та інші оборотні активи. Аналіз структури та динаміки оборотного капіталу проведемо в табличній формі (див. табл. 2.4).

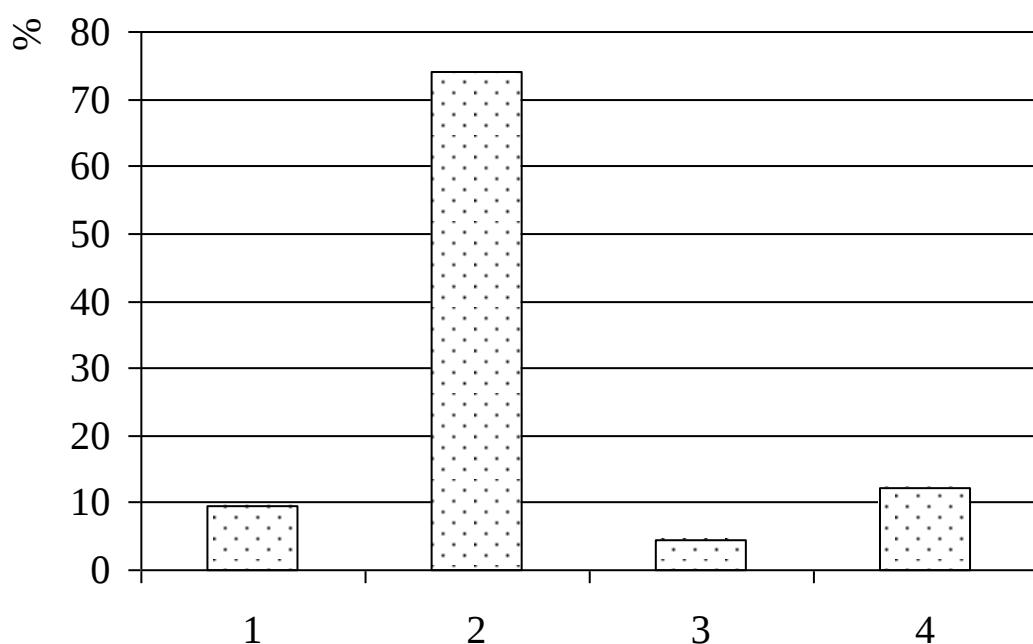
Таблиця 2.4

Аналіз динаміки та структури оборотного капіталу підприємства

Показник	Рік		
	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Оборотні активи	2111,87	1867,84	1891,92
Відсоток до майна	46,50 %	43,29 %	41,53 %
Виробничі запаси	127,45	141,60	178,31
Відсоток до оборотних активів	6,03 %	7,58 %	9,42 %
Дебіторська заборгованість	1711,51	148 3,14	1402,89
Відсоток до оборотних активів	81,04 %	79,40 %	74,15 %
Грошові кошти та їхв еквіваленти	17,59	8,02	82,26
Відсоток до оборотних активів	0,83 %	0,43 %	4,35 %
Інші оборотні активи	255,41	235,08	228,46
Відсоток до оборотних активів	12,09 %	12,59 %	12,08 %

Як видно з вище наведеної таблиці частка оборотного капіталу в майні підприємства становить вагому частину у 2022 році – 46,5 %, а у 2024 вона зменшилася на 5 % і становила 41,5 %. Таке відношення свідчить про забезпеченість оборотним капіталом підприємства. Оборотні активи є більш вигідними для підприємства, ніж необоротні так, як вони мають високу ліквідність, відносно легко можуть бути трансформовані з одного виду в інший, більш легко адаптуються в порівнянні з необоротними активами до змін кон'юнктури товарного і фінансового ринків, але накопичення зайвих запасів може призвести до заморожування коштів та інших проблем.

Найбільшу частку в оборотних активах становить дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, що є небезпечним для підприємства так, як може бути не повернена в повному обсязі або невчасно (див. рис. 2.3). Хоча дебіторська заборгованість має тенденцію до зменшення. Протягом 2022-2024 років її обсяг впав на 309 тис. грн (див. табл. 2.5), але на кінець 2024 року становить 72,6 % оборотних активів. Це є дуже значним значенням показника. В майні цей показник нижче (37 %), але зважаючи на непросту природу дебіторської заборгованості підприємству варто було б переглянути умови кредитування.



- 1- Виробничі запаси 3- Грошові кошти та їх еквіваленти
 2- Дебіторська заборгованість 4 - Інші оборотні активи

Рис. 2.3. Структура оборотного капіталу підприємства

Таблиця 2.5

Відхилення по показникам оборотного капіталу підприємства

Показник	Відхилення			
	2023/ 2022 року		2024 / 2023 року	
	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
Оборотні активи	-244,03	-11,56 %	24,08	1,29 %
Виробничі запаси	14,17	11,12 %	36,72	25,93 %
Відсоток до оборотних активів				
Дебіторська заборгованість	-228,37	-15,40 %	-80,25	-5,72 %
Грошові кошти та їх еквіваленти	-9,57	-54,33 %	74,24	931,49 %
Інші оборотні активи	-20,33	-7,96 %	-6,62	-2,82 %

Іншою вагомою частиною оборотного капіталу є інші оборотні активи (суми оборотних активів, що не можуть бути включені до статей розділу «Оборотні активи», до яких належать грошові документи в національній валюті, грошові документи в іноземній валюті, податкові зобов'язання), які зменшилися на 26 тис. грн за 2022 – 2024 рр. Загалом їх частка становить в оборотних активах 12,08 %.

Грошові кошти та їх еквіваленти складають трохи більше 1 % в оборотному капіталі. Їх обсяг на кінець 2024 року - 82 тис. грн. Цей показник зріс за останній період на 74 тис. грн, що свідчить про те, що основна частина постачальників та клієнтів почали повертати гроші по дебіторській заборгованості.

Загалом структура оборотних активів цього підприємства є нормальною, звісно треба розробляти шляхи покращення управління дебіторською заборгованістю, збільшувати грошові кошти та еквіваленти, бо це є найліквідніша складова активів підприємства.

Розглянувши структуру та динаміку оборотних активів проведемо аналіз джерел формування оборотних коштів даного підприємства за такими джерелами:

- власні джерела, які включають: статутний капітал, інший додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток;
- позичкові кошти, до яких можна віднести довгострокові кредити банків, інші довгострокові фінансові зобов'язання, короткострокові кредити банків;
- додатково залучені джерела, які включають: кредиторську заборгованість за товари, роботи, послуги, а також поточні зобов'язання щодо отриманих авансів, розрахунків з бюджетом, розрахунків зі страхування, з оплати праці, за іншими поточними зобов'язаннями.

Далі проведемо аналіз власного оборотного капіталу, під яким розуміється оборотний капітал, який фінансується за рахунок власного капіталу і довгострокових зобов'язань. Власний капітал візьмемо у широкому розумінні, тобто власний капітал (розділ 1 «Пасиви»), забезпечення наступних виплат та платежів та доходи майбутніх періодів.

Його наявність означає здатність підприємства платити поточні борги та можливість розширити виробництво (надання послуг).

Власний капітал ТОВ «БТП «ТОІ» є від'ємною величиною через великий непокритий збиток. Довгострокові зобов'язання на підприємстві є досить значними, як згадувалося вище дуже різко зросли за останні періоди інші довгострокові зобов'язання (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Власний оборотний капітал ТОВ «БТП «ТОІ»

Показник	Рік		
	2022	2023	2024
Власний оборотний капітал	-3267,81	-3281,55	397,75
Власний капітал	-1181,63	-1517,71	-1426,93
Довгострокові зобов'язання	343,71	682,37	4487,82
Необоротні активи	2429,89	2446,21	2663,14

Загалом довгострокові зобов'язання складають найбільшу частку серед наведених у вище поданій таблиці показників і становить 4487 тис. грн. Щодо необоротних активів, то в них основну частку займають основні засоби та незавершене будівництво, зовсім незначну частку займають нематеріальні активи. Хоча необоротні активи зросли за дані періоди з 2429 тис. грн до 2663, тобто у 2022-2023 роках на 0,7 %, 2021-2022 на 8,8 % (див. табл. 2.7), але вони вдвічі менші за довгострокові зобов'язання.

Таблиця 2.7

Відхилення складових власного оборотного капіталу

Показник	Відхилення			
	2023 / 2022 року		2024 / 2023 року	
	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
Власний оборотний капітал	-13,74	0,42 %	3679,30	112 %
Власний капітал	-336,08	28 %	90,78	-5,9 %
Довгострокові зобов'язання	338,66	98 %	3805,45	557 %
Необоротні активи	16,32	0,7 %	216,93	8,8 %

Як результат маємо дефіцит власного оборотного капіталу. У 2022 році він склав 3267 тис. грн, у 2023 році - 3281 тис. грн. Лише у 2024 році має місце профіцит і власний оборотний капітал становить 397 тис. грн, що свідчить про позитивну динаміку.

Його дефіцит було обумовлено агресивною політикою фінансування оборотного капіталу підприємства.

Серед основних чинників, які впливають на зміну власного оборотного капіталу та могли призвести до його дефіциту може бути: систематична збитковість підприємства (протягом 2022 – 2023 років був присутній збиток), наявність значних обсягів незавершеного будівництва (2 % майна підприємства, різко зросло за останні періоди вдвічі), низька якість складу капіталу (переважна частка зобов'язань у валюті балансу).

2.3. Аналіз джерел формування оборотного капіталу

Джерела формування оборотного капіталу на даному підприємстві розглянемо у табл. 2.8.

З наведеної табл. 2.8 можна зробити висновок, що підприємство не має власних джерел формування оборотного капіталу через великий непокритий збиток, який повністю забирає на себе всі власні кошти.

Таблиця 2.8

Структура і динаміка власних джерел формування оборотного капіталу

Показник	Рік		
	2022	2023	2024
Власні кошти	-852,32	-1315,35	-1619,20
Відсоток до майна	-18,76	-30,49	-35,54
Власний капітал	396,6	396,6	396,6
Інший додатковий капітал	2962,56	2976,14	3023,83
Резервний капітал	7,87	7,87	7,87
Непокритий збиток	-4682,38	-4999,81	-4960,53

На підприємстві дуже малий резервний капітал. При таких значних непокритих збитках, які в майні підприємства становлять майже 36 %, це більше третини і перевищує статутний капітал у 12,5 рази. Хоча, можна констатувати зменшення непокритого збитку у 2022 році на 39 тис. грн (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Відхилення по показникам власних джерел формування оборотного капіталу

Показник	Відхилення			
	2023 / 2022 року		2024 / 2023 року	
	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
I. Власний капітал	0	0,00	0	0,00
Інший додатковий капітал	13,58	0,46	47,69	1,58
Резервний капітал	0	0,00	0	0,00
Непокритий збиток	-317,43	6,35	39,28	-0,79

Щодо позичкових коштів, які складають у майні підприємства від 8 до 99 % в залежності від періоду, то на підприємство залучає як довгострокові, так і короткострокові кредити банків (див. табл. 2.10). Такі суми є порівняно невеликими з іншими довгостроковими зобов'язаннями, які також використовує дане підприємство і частка яких становить найбільшу суму.

Таблиця 2.10

Структура і динаміка позикових джерел формування оборотного капіталу

Показник	Рік		
	2022	2023	2024
II. Позичкові кошти	384,21	702,37	4547,25
% до майна	8,46	16,28	99,82
Довгострокові кредити банків	0	34,44	50,00
Короткострокові кредити банків	40,50	20,00	59,43
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	343,71	647,93	4437,82

Якщо сума довгострокових кредитів банків зросла на 31 % за останні періоди, то інші довгострокові зобов'язання зросли на 85 % і становлять 4437 тис. грн (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Відхилення по показникам позикових джерел формування оборотного капіталу

Показник	Відхилення			
	2023 / 2022 року		2024 / 2023 року	
	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
Довгострокові кредити банків	34,44	100	15,56	31,12
Короткострокові кредити банків	-20,50	-102,5	39,43	66,35
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	304,22	46,95	3789,89	85,40

Підприємство має забагато довгострокових зобов'язань, які наростила за останні два періоди, якщо у 2022 році цей показник становив 343 тис. грн, у наступному зріс майже вдвічі, то на кінець 2024 році зріс у 12,9 разів.

Можна сказати, що непокритий збиток, порівняно з статутним капіталом, і інші довгострокові зобов'язання на даному підприємстві зростають однаковими темпами з негативними наслідками. Це свідчить, що

підприємство формує в основному свій оборотний капітал через позичкові джерела залучення капіталу, що може призвести до фінансових проблем у майбутньому, навіть до банкрутства.

Додатково залучені кошти є важливим елементом у джерелах формування оборотного капіталу. У майні ТОВ «БТП «ТОІ» вони складають на кінець 2024 року трохи більше третини (31,5 %), хоча в попередніх періодах цей показник сягав 117 – 118 % майна підприємства (див. табл. 2.12). Це свідчило про не зовсім вдалу політику фінансування. На даному етапі є позитивна тенденція до зменшення залучення додаткових коштів.

Таблиця 2.12

Структура і динаміка додаткових джерел формування оборотного капіталу

Показник	Рік		
	2022	2023	2024
III. Додатково залучені кошти	5339,51	5129,78	1435,20
Відсоток до майна	117,5	118,9	31,50
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	5201,62	4846,55	979,70
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	69,53	221,05	360,58
з бюджетом	5,46	14,73	52,36
зі страхування	0,37	3,31	0,92
з оплати праці	14,82	25,42	23,97
Інші поточні зобов'язання	47,71	18,72	17,67

Обсяги додаткових джерел формування оборотного капіталу спадають переважно за рахунок зменшення кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (з 5201 тис. грн до 979 тис. грн). У 2024 році падіння її обсягів склало 3866 тис. грн (див. табл. 2.13).

Поточні зобов'язання за розрахунками протягом 2022-2024 років практично не змінилися в обсягах крім заборгованості з одержаних авансів. Її зростання відбулося з 69 тис. грн до 360 тис. грн. Найменша заборгованість на підприємстві зі страхування, 0,92 тис. грн на кінець 2024 року.

Загалом підприємство веде агресивну політику, вдаючись до великих запозичень і в загальні не в змозі використовувати власні кошти, використання залученого капіталу має і недоліки: він створює найбільш небезпечні фінансові ризики в господарській діяльності підприємства – ризик зниження фінансової стійкості і втрати платоспроможності.

Таблиця 2.13

Відхилення по показникам додаткових джерел формування
оборотного капіталу

Показник	Відхилення			
	2023 / 2022 року		2024 / 2023 року	
	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	-355,07	-7,33	-3866,85	-394,7
Поточні зобов'язання за розрахунками:				
з одержаних авансів	151,52	68,55	139,53	38,7
з бюджетом	9,27	62,93	37,63	71,87
зі страхування	2,94	88,82	-2,39	-259,78
з оплати праці	10,60	41,70 %	-1,45	-6,05
Інші поточні зобов'язання	-28,99	-154,86	-1,05	-5,94

Рівень цих ризиків зростає пропорційно до росту питомої ваги використання позикового капіталу, активи, які сформовані за рахунок позиченого капіталу, створюють меншу норму прибутку, тому що вона зменшується на суму позикового процента, що виплачується в усіх його формах (процент за банківський кредит), велика залежність вартості позикового капіталу від коливання кон'юнктури фінансового ринку (за рахунок зниження середньої ставки позикового капіталу, використання на ринку отриманих кредитів (особливо на довгостроковій основі) підприємству стає не вигідним у зв'язку з наявністю більш дешевих альтернативних джерел кредитних ресурсів), складність процедури залучення. Таким чином, підприємство має більш високий фінансовий потенціал розвитку і можливості приросту фінансової рентабельності, але при цьому більшою мірою присутній фінансовий ризик і загроза банкрутства.

Отже, підприємство не має власних джерел формування оборотного капіталу. Воно веде агресивну політику, вдаючись до великих запозичень і в загальні не в змозі використовувати власні кошти. Це формує фінансові ризики в господарській діяльності підприємства, які позначаються на фінансовій стійкості та платоспроможності підприємства.

2.4. Оцінка ефективності управління оборотним капіталом

Оборотний капітал має значну питому вагу (42 %) в загальній сумі майна підприємства. Від раціональності його розміщення та ефективності його використання більшою мірою залежить успіх підприємства. Оцінку ефективності управління ним проведемо на основі показників ліквідності та ділової активності.

Розрахуємо показники ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності характеризує достатність обігових коштів для погашення боргів протягом року, на підприємстві воно становить у 2024 р. - 1,27, має тенденцію до збільшення, що відповідає нормативу і свідчить про те, що підприємство своєчасно ліквідовує борги (див. табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Коефіцієнти ліквідності балансу ТОВ «БТП «ТОІ»

Коефіцієнт	Рік		
	2022	2023	2024
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,39	0,36	1,27
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,37	0,34	1,15
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,00	0,06
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,32	0,29	1,05

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів, у 2022 і 2023 рр. не відповідає нормативу, але в 2024 становить 1,15, що відповідає нормі (див. рис. 2.4).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість, на даному підприємстві взагалі не відповідає нормативу у 0,7 – 0,8, що свідчить про неспроможність швидко ліквідувати короткострокову заборгованість.

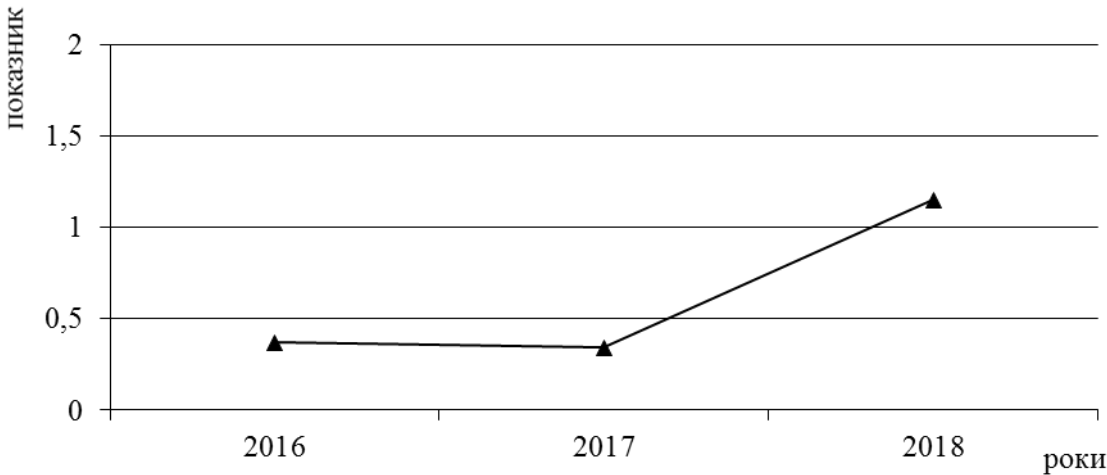


Рис. 2.4. Коефіцієнт швидкої ліквідності

Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості характеризує здатність розрахуватися з кредиторами за рахунок дебіторів протягом одного року. Нормативом для цього коефіцієнту є 1, в 2022 році підприємство досягнуло такого стану.

Після аналізу ліквідності проведемо аналіз ділової активності підприємства, показників ефективності управління активами підприємства, зокрема оборотним капіталом. (див. табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Показники ділової активності підприємства, тис. грн

Показник	Рік		
	2022	2023	2024
Чистий дохід (виручка) від надання послуг	3509,80	4182,81	5507,55
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	-479,40	-222,02	11,00
Середній розмір капіталу	4558,99	4428,26	4434,98

Дані табл. 2.15 свідчать, що на підприємстві збільшився обсяг виручки у 2024 р. порівняно з 2023р. на 36,3 % , хоча середня вартість капіталу зменшилася на 2,8 %. Підприємство навіть отримало прибуток від звичайної діяльності до оподаткування у розмірі 11 тис. грн.

Якщо порівнювати 2024 р. з 2023 р., то можна зробити наступні висновки: середній розмір капіталу зріс на 1,1 %, при цьому темп зміни виручки збільшився на 24,1 %, за ефективного управління структурою витрат розмір збитку зменшився і у 2024 р. отримано прибуток. Тенденція у 2024 році значно краща, ніж у попередньому.

Далі розглянемо показники ділової активності підприємства у більш широкому розумінні, які характеризують ефективність використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів (див. табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Показники ділової активності ТОВ «БТП «ТОІ»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Виручка від надання послуг	3509,80	4182,81	5507,55
Середній розмір власного оборотного капіталу	-3274,68	-3905,32	-4130,39
Середній розмір дебіторської заборгованості	1660,97	1597,32	1443,01
Середній розмір запасів	130,23	134,52	159,95
Середній розмір кредиторської заборгованості	5508,95	5777,93	5907,30
Коефіцієнт оборотності капіталу (трансформації)	0,77	0,94	1,24
Оборотність дебіторської заборгованості			
днів	172,73	139,39	95,63
оборотів	2,11	2,62	3,82
Оборотність запасів			
днів	13,54	11,74	10,60
оборотів	26,95	31,09	34,43
Тривалість операційного циклу, дн.	186,28	151,12	106,23
Оборотність кредиторської заборгованості			
днів	572,90	504,19	391,49
оборотів	0,64	0,72	0,93
Тривалість фінансового циклу, дні	-386,63	-353,07	-285,26

З табл. 2.16 можна зробити висновки, що у 2024 р. коефіцієнт трансформації становить 1,24, при чому цей показник зростає протягом усіх

періодів, порівняно з 2023 р. – на 24 %, що свідчить про ефективне вкладання фінансових ресурсів в формування активів.

Але на підприємстві присутній дуже значний обсяг дебіторської заборгованості, який веде до «заморожування» коштів, до залучення кредитів через брак власного капіталу. Слід констатувати, що її оборотність в разях зростає 2,11 до 3,82. Відповідно оборотність в днях спадає з 172,73 днів до 95,63. Це є безумовно позитивною тенденцією. Має місце така закономірність: якщо середній розмір дебіторської заборгованості знижується, то обсяги кредиторської все більше зростають з 5508 тис. грн до 5907,30 тис. грн.

Оборотність запасів повторює тенденції дебіторської заборгованості. Так, у 2022 році вона складала 13 днів, у 2023 – 11, то у 2024 році – 10. Це свідчить про поліпшення управління запасами.

Важливим для оцінки господарської діяльності підприємства є визначення тривалості операційного і фінансового циклу. В цілому немає нормативних значень для тривалості цих циклів, але чим вони коротші, тим краще працює підприємство. Для різних галузей тривалість операційного циклу є різною. Базою для порівняння є різні періоди діяльності одного підприємства і середньогалузеві показники. На даному підприємстві операційний цикл має тенденцію до скорочення, що свідчить про підприємство краще працює, але фінансовий протягом усіх періодів є від’ємним, якщо у 2022 р. становив аж -386,63, у 2023 р. - 353,07, то у 2024 році показник зменшився до 285,26. Все це пов’язано з великими поточними зобов’язаннями, дефіцитом власного оборотного капіталу та збитками на підприємстві.

Проведемо загальний аналіз показників оборотності оборотного капіталу підприємства у табл. 2.17. Виручка від надання послуг з кожним періодом зростала, але зменшувалися середні залишки оборотних коштів, таким чином, із 2022 по 2024 р. спостерігається збільшення кількості

оборотів, що здійснюються оборотними коштами, а також зменшення тривалості їх обороту (див. табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Динаміка показників оборотності оборотного капіталу підприємства

Показник	Рік		
	2022	2023	2024
Середній залишок оборотного капіталу	2066,24	1989,85	1879,88
Оборотність оборотного капіталу	2,04	2,52	3,52
Тривалість обороту оборотного капіталу	176,61	142,72	102,40

Так оборотність оборотного капіталу протягом 2022-2024 років зросла з 2,04 до 3,52 (див. рис. 2.5). Тривалість обороту впала з 176 днів до 102.

Якщо протягом 2022-2023 років оборотність оборотного капіталу зросла на 19 %, то протягом 2023-2024 років – на 28 %. Тривалість обороту у перший період зменшалась на 24 %, у другий – на 39 % (див. табл. 2.18).

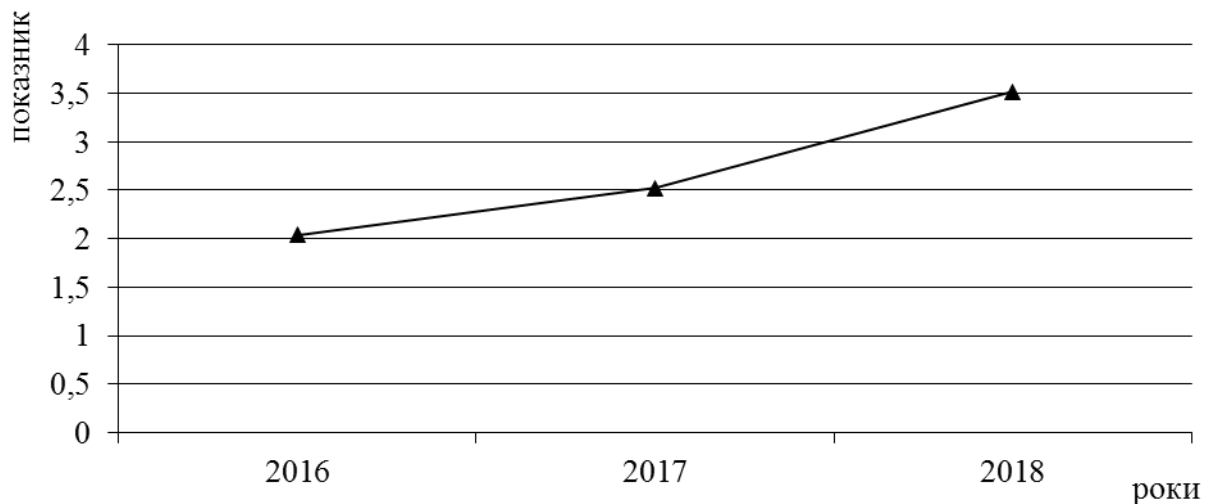


Рис. 2.5. Оборотність оборотного капіталу

Прискорення оборотності оборотного капіталу у 2022 р. на 33,89 дня привело до акумуляції додаткових коштів в оборот на 472 тис. грн. А оскільки оборотність оборотних коштів у 2022 р. дорівнювала 2,04, то сума додаткових коштів складе: $472 \times 2,04 = 963$ тис. грн.

Таблиця 2.18

Відхилення показників оборотності оборотного капіталу підприємства

Показник	Відхилення			
	2023 / 2022 року		2024 / 2023 року	
	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
Середній залишок оборотного капіталу	-76,38	-4 %	-109,97	-6 %
Оборотність оборотного капіталу	0,48	19 %	0,99	28 %
Тривалість обороту оборотного капіталу	-33,90	-24 %	-40,32	-39 %

Прискорення оборотності оборотного капіталу у 2024 р. на 40,32 днів привело до акумуляції додаткових коштів в оборот на 279 тис. грн. А оскільки на той момент оборотність складала 3,52, то сума додаткових коштів за весь рік складатиме: $740 \times 3,52 = 2602$ тис. грн.

Для визначення загальної рентабельності використання оборотного капіталу підприємства розрахуємо показник віддачі або рентабельності оборотного капіталу, як (Р) відношення чистого прибутку підприємства до середньорічних залишків оборотних коштів, тоді: $P_{2022} = -0,23$; $P_{2023} = -0,11$; $P_{2024} = 0,003$.

Отже, оборотний капітал ТОВ «БТП «ТОІ» за аналізований період значно зменшився, а виручка від надання послуг зросла, що вплинуло прискорення його оборотності. Показники ліквідності покращилися, окрім співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості. Підприємство працює з незначним прибутком, який з'явився лише у 2024 році. Крім того, фінансовий цикл протягом усіх періодів є від'ємним. Це пов'язано великими поточними зобов'язаннями, дефіцитом власного оборотного капіталу та непокритими збитками попередніх періодів на підприємстві. У структурі оборотного капіталу підприємства значну частину займає дебіторська заборгованість, що вимагає значної уваги керівництва.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ

3.1. Методи вдосконалення управління запасами підприємства

Неефективний менеджмент ТОВ «БТП «ТОІ» привів до появи надлишків запасів, а отже, збільшення витрат підприємства через непродуктивне використання складських площ, заморожування грошових коштів та інших негативних наслідків. Одним з варіантів уникнення таких ситуацій є прогнозування потреб на послуги, що є прерогативою відділу маркетингу та логістики на підприємстві. Такий аналіз дає змогу класифікувати номенклатурні позиції, дані щодо запасів, які підтримуються за ознакою відносної важливості цих позицій, і для кожної виділеної категорії формуються свої методики управління запасами.

Для аналізу номенклатурних позицій підприємства необхідним є збір інформації щодо складських залишків за термін, що досліджується (півроку, рік), яка заноситься до формалізованої табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для виконання аналізу складських залишків

Номенклатура	Залишки на кінець 1-го місяця	Залишки на кінець 2-го місяця	Залишки на кінець 3-го місяця	Залишки на кінець 4-го місяця	Залишки на кінець 5-го місяця	Залишки на кінець 6-го місяця	Списання за 6 місяців
пісок							
Позиція № 2							
.....							
Позиція № 100							

Дані вписуються у фінансовому еквіваленті. Для подальшого аналізу розраховують допоміжні параметри, а саме:

– середня величина запасу по позиціях на період – показує усереднену вартість запасів по даній позиції, що перебуває на складі впродовж періоду, що розглядається;

– оборотність по позиціях (в днях) – кількість днів, що необхідна для передавання складського запасу на виробництво (продаж);

– середня оберненість складу (в днях) – кількість днів, впродовж яких виробництво виробляє сировину та матеріали в обсягах, що еквівалентні вартості складських запасів;

– частка в загальній структурі запасів визначається відношенням середньої величини запасів за позиціями до загальної суми складських запасів, і визначається у відсотках.

На основі вихідних даних формуються такі стовпці (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Аналіз вихідних даних

Номенклатура	Середня величина запасу	Частка в загальній структурі запасів	Частка з наростаючим підсумком	Оберненість по позиціям, дні	Група
пісок		5,5 %	5,5 %		А
Позиція № 2		4,5 %	10,0 %		А
.....					С
Позиція № 100		0,1 %	100 %		

У стовпці «Група» з’являються результати АВС-аналізу. Використання АВС-аналізу у сфері збутової діяльності передбачає порівняння показників у натуральному та вартісному виразах, результатом чого є виявлення елементів, які забезпечують основний прибуток підприємства і вимагають особливої уваги, а також, відповідно, які з них забезпечують незначний внесок, а тому можуть розглядатися як номенклатурні позиції, які можна скоротити. Характеристика груп елементів за АВС-аналізом:

Група А – незначна кількість об’єктів (20 %) із високим рівнем питомої ваги (80 %) за обраним показником;

Група В – середня кількість об'єктів із середнім рівнем питомої ваги за обраним показником;

Група С – велика кількість об'єктів із незначною величиною питомої ваги за обраним показником.

Застосування ABC-методики в аналізі збутової діяльності підприємства обумовлене низкою переваг: наявність умов використання методики, а саме: значна кількість досліджуваних об'єктів; простота розрахунку та застосування аналізу, що не вимагає великих капіталовкладень; широкий спектр сфер застосування: оцінка клієнтів, асортименту, сегментів діяльності, запасів товарів; теоретична модель ABC-аналізу дозволяє розраховувати та аналізувати значну кількість параметрів, що характеризують об'єкти досліджень; можливість графічного або матричного подання результатів; гнучкість застосування, можливість використання на різних рівнях управління.

Для повноти аналізу, додатково до ABC-аналізу проводять уточнення XYZ-методикою, призначеною для вивчення стабільності показників. Якщо ABC-аналіз дає змогу визначити внесок конкретного елементу у підсумковий результат, то XYZ-аналіз визначає відхилення й нестабільність збуту. Характеристика груп за XYZ-аналізом:

Група Х – об'єкти із високим рівнем стабільності та можливістю точного прогнозування (коефіцієнт варіації до 20 %);

Група Y – об'єкти із середнім рівнем стабільності та середньою ймовірністю прогнозування (коефіцієнт варіації від 20 до 50 %);

Група Z – нестабільні об'єкти із низьким рівнем прогнозованості (коефіцієнт варіації від 50 %).

Враховуючи можливість отримання результатів внаслідок застосування двох методик, варто комбінувати ABC та XYZ-аналіз, що дозволяє підвищити ефективність системи управління товарними запасами та клієнтською базою підприємства; підвищити частку високоприбуткових товарів без порушення принципів асортиментної політики; виявити ключові

товари та причини, що впливають на кількість товарів, що зберігаються на складах; перерозподілити зусилля персоналу, зайнятого збутом, залежно від кваліфікації та наявного досвіду.

Для виконання комбінованого аналізу необхідно виконати окремо два аналізи, результати яких потім звести для отримання матриці із дев'ятих категорій товарів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Матриця характеристик груп об'єктів
за результатами ABC/XYZ-аналізу

	А	В	С
Х	Висока прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості	Середня прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості	Низька прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості
У	Висока прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості	Середня прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості	Низька прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості
Z	Висока прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості	Середня прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості	Низька прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості

Методика суміщеного ABC/XYZ-аналізу універсальна стосовно аналізу збутової діяльності підприємства і зручна для практичного використання у сучасному управлінні.

На підставі одержаних результатів ABC/XYZ-аналізу ефективним є визначення інтегрованої стратегії управління запасами для кожної групи товарів. Основою для розроблення вибіркової управлінської стратегії є розуміння того факту, що різні групи товарів мають різні за значенням у

досягненні загальних цілей компанії. Ця різниця впливає на потреби у запасах, тому обов'язково має бути відображена у політиці і процедурах управління запасами.

До завдань управління запасами товарів належать планування запасів і прийняття рішень про замовлення матеріалів. Повинні бути заплановані бажані умови поставки і необхідні страхові запаси відповідно до умов заморожування капіталу по групах товарів, а за необхідності – по важливих окремих товарах.

Очевидно, що необхідно жорстко контролювати наявність у асортименті товарних позицій класу А, віддавати їм перевагу під час обслуговування та обробки замовлень.

Доцільно врахувати якість товарів групи А, виконання строків поставки, рівень обслуговування, умови оплати тощо, тобто прагнути до якості сервісу у 98–99 %. Для товарів групи В сервісний норматив бажано підтримувати на рівні 95 %, а для групи С – 90 %. Визначені під час аналізу групи, мають різні характеристики і вимагають неоднакового управління. Нині існують якісно різні методи управління запасами, до яких належать:

- 1) система із фіксованим обсягом замовлення;
- 2) система із фіксованим інтервалом часу замовлення;
- 3) система із встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня (орієнтована на роботу із значними коливаннями попиту);
- 4) система «мінімум-максимум» (використовується такі, коли витрати на облік запасів та витрати на оформлення замовлення настільки значні, що стають співрозмірними із втратами від дефіциту запасів).

Для товарів, що приносять підприємству основний прибуток (підгрупи АХ, АУ, АЗ), а також до товарів, що приносять середній прибуток, але мають прогнозовані продажі (підгрупа ВХ) доцільно застосовувати неперервний контроль, тобто використовувати систему управління запасами із фіксованим розміром партії замовлення. До прогнозованих товарів, які приносять

неосновний прибуток підприємству (підгрупи ВУ та СХ), потрібно застосовувати періодичний контроль (раз на кілька тижнів) – систему із фіксованим інтервалом замовлення. Для управління запасами товарів, які є нестабільними та непрогнозованими і приносять низькі прибутки (підгрупи ВZ, СУ, СZ), пропонується застосовувати систему із встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня [24].

У системі із фіксованим обсягом замовлення обсяг закупівлі повинен бути не лише раціональним, але й оптимальним, тобто враховувати фактори, що впливають на значення сукупних витрат: площу складських приміщень, що використовується; витрати на зберігання запасів; вартість оформлення замовлення.

Застосування оптимального обсягу замовлення мінімізує сукупні витрати на підтримання запасів, а також допомагає досягнути найкращого поєднання таких факторів, як площа складу, що використовується, витрати на зберігання та вартість замовлення.

Залежно від обраної системи контролю запасів розраховують основні параметри системи контролю за відомими формулами (час споживання замовлення, очікуване споживання за час поставки, гарантійний запас, пороговий рівень запасу, максимальний бажаний запас, час споживання запасу до порогового рівня) [40].

Отже, вдосконалення управління запасами, за рахунок впровадженням інтегрованої стратегії контролю запасів підприємства на основі визначення ключових номенклатурних груп, що визначають прибутковість підприємства, та аналізу прогнозованості надання послуг товарів, надасть можливість зменшити витрати ТОВ «БТП «ТОІ» через непродуктивне використання складських площ, заморожування грошових коштів та інших негативних наслідків.

3.2. Рекомендації щодо покращення управління дебіторською заборгованістю

У процесі своєї фінансово-господарської діяльності у ТОВ «БТП «ТОІ» постійно виникає потреба в проведенні розрахунків зі своїми контрагентами, бюджетом, податковими органами. Відвантажуючи продукцію чи надаючи послуги, ТОВ «БТП «ТОІ», в більшості випадків, не одержує гроші в оплату миттєво. Тому протягом періоду від моменту відвантаження продукції до моменту надходження платежу кошти підприємства «омертвлені» у вигляді дебіторської заборгованості, рівень якої визначається багатьма факторами: видом продукції, кредитоспроможністю покупців, умовами договору, системою розрахунків тощо. Останній фактор особливо важливий для фінансового менеджера.

Основними видами розрахунків за поставлену продукцію в ТОВ «БТП «ТОІ» є продаж у вигляді безготівкових платежів шляхом сплати авансу. У сучасний ринкових умовах більшість підприємств працює за умови передплати. Тому ТОВ «БТП «ТОІ» укладає договори на купівлю-продаж товарів саме на цих умовах.

Одним з основних чинників боротьби з кредиторською та дебіторською заборгованістю є дослідження заходів щодо недопущення в подальшому їх утворення (більш за все це стосується дебіторської заборгованості, що приводить до відтоку коштів на підприємстві, тоді як кредиторська – навпаки).

Управління дебіторською заборгованістю в ТОВ «БТП «ТОІ» включає контроль за оборотністю коштів у розрахунках. Прискорення оборотності в динаміці розглядається як позитивна тенденція. Велике значення має вибір потенційних покупців і визначення умов оплати товарів, що передбачаються у договорах.

Вибір здійснюється за допомогою неформальних критеріїв: дотримання платіжної дисципліни в минулому, прогностні фінансові

можливості покупця по оплаті запитуваного їм обсягу товарів, рівень поточної платоспроможності, рівень фінансової стійкості, економічні та фінансові умови підприємства-продавця (затовареність, ступінь потреби в готівці тощо). Необхідна для аналізу інформація отримується з фінансової звітності, що публікується, від спеціалізованих інформаційних агентств, з неформальних джерел.

Оплата товарів постійними клієнтами може здійснюватися в кредит, причому умови кредиту залежать від безлічі факторів. Здійснюючи політику кредитування покупців своєї продукції, ТОВ «БТП «ТОІ» визначає такі ключові питання.

1. Термін надання кредиту. Найчастіше застосовуються стандартизовані за умовами оплати, у тому числі і тривалості кредитування, договори, проте можливі і відхилення. Договорами передбачено відстрочку платежу від 3-х до 20-ти днів.

2. Стандарти кредитоспроможності. Укладаючи договір на постачання продукції і визначаючи в ньому умови оплати, ТОВ «БТП «ТОІ» дотримується встановлених ним критеріїв фінансової стійкості відносно до покупців; в залежності від того, наскільки кредитоспроможний і надійний покупець, умови договору, у тому числі відносно до наданої знижки, розміру партії продукції, форм оплати й інші, можуть мінятися.

3. Система створення резервів по сумнівних боргах. При укладанні договорів ТОВ «БТП «ТОІ» розраховує на своєчасне надходження платежів. Однак в практиці не виключені варіанти появи простроченої дебіторської заборгованості і повної нездатності покупця розрахуватися за своїми обов'язками. Тому на підприємстві існує практика створення резервів сумнівних боргів, що дозволяє, по-перше, формувати джерела для покриття збитків і, по-друге, мати більш реальну характеристику власного фінансового стану. Дані про резерви по сумнівних боргах і фактичних втратах, пов'язаних з непогашенням дебіторської заборгованості, регулярно піддаються ретельному аналізу.

Необхідно зазначити, що у нашій країні досвід у розрахунку резерву сумнівних боргів ще не накопичений. В економічно розвитих країнах компанії в процесі підготовки звітності найчастіше нараховують резерв у відсотках стосовно загальної суми дебіторської заборгованості, при цьому варіація може бути дуже істотною.

4. Система збору платежів. Цей розділ роботи з дебіторами в ТОВ «БТП «ТОІ» припускає розробку:

- а) процедури взаємодії з ними у випадку порушення умов оплати;
- б) критеріальних значень показників, що свідчать про істотність порушень;
- в) системи покарання несумлінних контрагентів.

5. Система наданих знижок. З практики підприємства можна зробити висновок, що набагато більший ефект мають методи заохочення, до яких у даному випадку відноситься надання покупцям опціону на одержання знижки з відпускної ціни.

В економічно розвинутих країнах однією з найбільш розповсюджених є схема типу «d/k чисто і» (d/k net n), це означає, що:

а) покупець одержує знижку в розмірі d % у випадку оплати отриманого товару протягом k днів з початку періоду кредитування (наприклад, з моменту одержання чи відвантаження товару);

б) покупець оплачує повну вартість товару, якщо оплата відбувається в період з $(k + 1)$ -го по n -й день кредитного періоду (звідси стає очевидним навантаження терміна net — до кінця терміну кредитування покупець зобов'язаний «розчистити» свої зобов'язання перед постачальником);

в) у випадку несплати протягом n днів покупець буде змушений додатково сплатити штраф, величина якого може варіювати в залежності від моменту оплати.

Надання знижки вигідно як покупцю, так і продавцю. Перший має пряму вигоду від зниження витрат на покупку товарів, ТОВ «БТП «ТОІ» одержує непряму вигоду в зв'язку з прискоренням оборотності коштів,

вкладених у дебіторську заборгованість, що, як і виробничі запаси, являє собою іммобілізацію коштів.

Відповідальний за роботу з покупцями головний бухгалтер ТОВ «БТП «ТОІ» в даному випадку варіює величиною знижки. Вона може встановлюватися різними способами, у тому числі і з використанням деяких формалізованих алгоритмів, що враховують вплив інфляції і скорочення витрат на підтримку джерел фінансування дебіторської заборгованості.

На підставі аналізу динаміки дебіторської заборгованості ТОВ «БТП «ТОІ» і складеного прогнозу її стану директор приймає рішення щодо стратегії кредитної політики підприємства, основні складові якої можна представити на рис. 3.1.

Однак, для поліпшення розрахунків з дебіторами підприємству необхідно особливу увагу в процесі аналізу дебіторської заборгованості

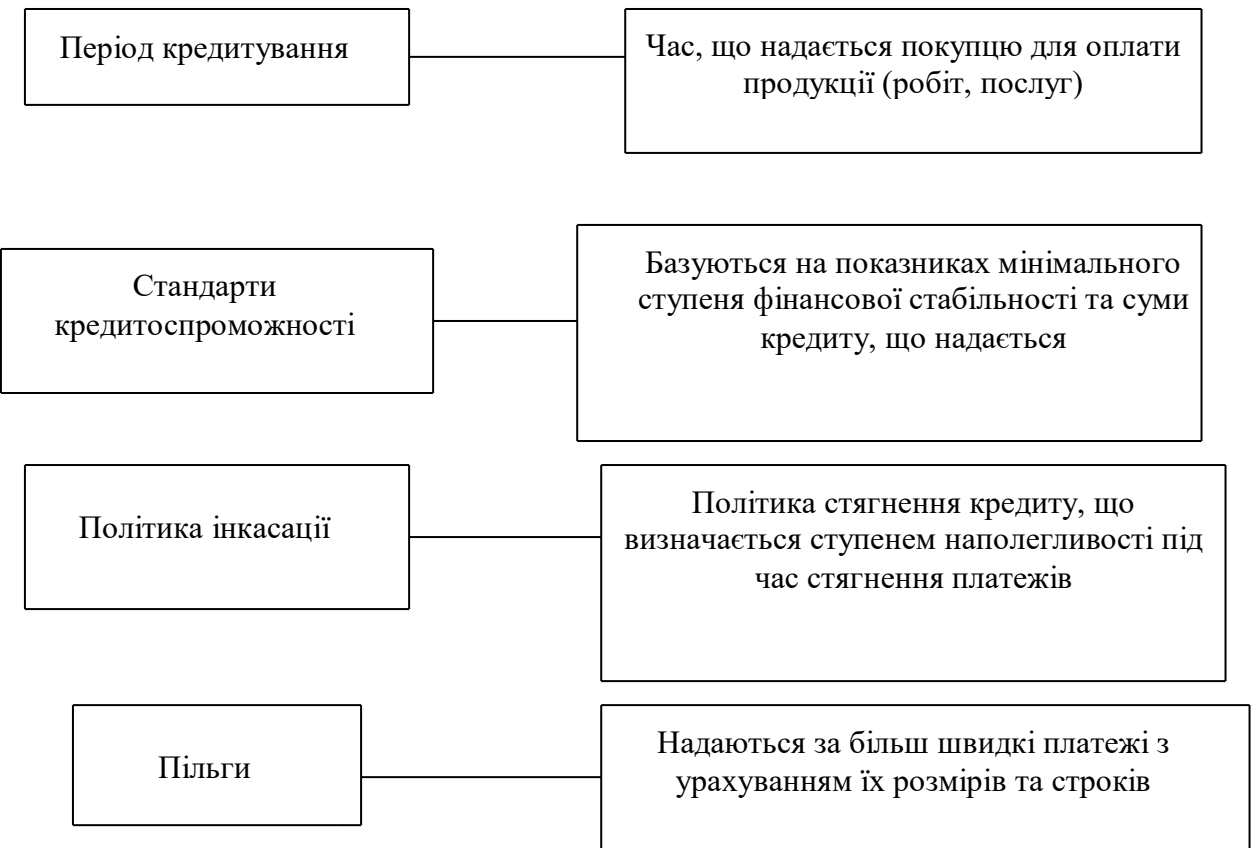


Рис. 3.1. Складові кредитної політики ТОВ «БТП «ТОІ»
відносно до контрагентів

приділяти статті «Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги», яка має найбільшу питому вагу в загальній сумі дебіторської заборгованості. Згідно з національними стандартами бухгалтерського обліку, ця дебіторська заборгованість відбивають в балансі за чистою реалізаційною вартістю, тобто як сума дебіторської заборгованості за мінусом сумнівних та безнадійних боргів.

Виникає необхідність розробки стандартів кредитоспроможності для дебіторів. Можна дати два визначення кредитоспроможності - з позиції позичальника і з позиції кредитора. Кредитоспроможність з позиції позичальника - це наявність передумов для отримання кредиту, здатність повернути його і сплатити відсотки за користування кредитом, з позиції кредитора - правильне визначення розміру можливого кредиту.

Вище було з'ясовано, що дебіторська заборгованість - це фактично позика покупцю. Саме тому ТОВ «БТП «ТОІ» доцільно використовувати методику аналізу кредитоспроможності, що застосовується комерційними банками до своїх потенційних позичальників.

Аналіз фінансового стану контрагента повинен здійснюватися в такій послідовності [43]:

- проводиться ранжування покупців за класами, визначається, чи входить покупець до групи провідних контрагентів;
- проводиться аналіз достовірності публічної звітності контрагента;
- здійснюється розрахунок кредитоспроможності з прийняттям відповідного рішення.

Система управління дебіторською заборгованістю на ТОВ «БТП «ТОІ» вимагає постійного контролю по ряду параметрів. До них відносяться: час повернення коштів, вкладених у дебіторську заборгованість, структура дебіторів за різними ознаками, застосовані схеми розрахунків з покупцями і можливість їхньої уніфікації, схема контролю за виконанням дебіторами своїх зобов'язань, схема контролю і принципи резервування сумнівних боргів, система вживання заходів до несумлінних чи неретельних покупців

тощо. Процедури прийняття рішень у відносно до багатьох зі згаданих параметрів носять в основному неформалізований характер і напрацьовуються в міру становлення компанії.

Контроль за дебіторською заборгованістю здійснюється головним бухгалтером і містить у собі ранжирування дебіторської заборгованості за термінами її виникнення; найбільш розповсюджена класифікація передбачає таке угруповання (у днях): 0-30; 31-60; 61-90; 90 -120; понад 120.

Крім того, проводиться аналіз і контроль рівня дебіторської заборгованості за допомогою абсолютних і відносних показників, розглянутих у динаміці. Зокрема, значний контроль здійснюється за своєчасністю погашення заборгованості дебіторами. Для цього на додаток до показників наявності безнадійної дебіторської заборгованості, що наводиться у формі № 5 «Примітки до річної фінансової звітності», використовуються коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості.

Значення цього показника залежить від виду договорів, що укладається з покупцем. Так, якщо основний типовий договір передбачає оплату протягом двох тижнів з моменту відвантаження товару, то критичне значення коефіцієнта дорівнює $1/26$. Таким чином, якщо розрахункове значення коефіцієнта перевершує $1/26$, головний бухгалтер робить висновок, що підприємство має проблеми зі своїми дебіторами.

Найбільш вживаними способами впливу на дебіторів з метою погашення заборгованості згідно з практикою ТОВ «БТП «ТОІ» є відправка листів, телефонні дзвінки, персональні візити.

Для ТОВ «БТП «ТОІ» можна рекомендувати проведення аналізу рівня дебіторської заборгованості як загальним, так і вибіркоким методом в залежності від розміру дебіторської заборгованості, кількості розрахункових документів і дебіторів. Загальна схема контролю й аналізу, як правило, містить у собі кілька етапів [17].

Етап 1. Задається критичний рівень дебіторської заборгованості; усі розрахункові документи, що відносяться до заборгованості, яка перевищує

критичний рівень, піддаються перевірці в обов'язковому порядку.

Етап 2. З розрахункових документів, що залишилися, робиться контрольна вибірка. Для цього застосовуються різні способи. Одним з найпростіших є n-процентний тест (так, при $n = 10\%$ перевіряють кожен десятий документ, що відбирається за якою-небудь ознакою, наприклад, за часом виникнення зобов'язання). Існують і більш складні статистичні методи вибору, що засновані на завданні критичних значень рівня значущості, помилки вибірки, припустимого відхилення між відбитим у звітності й обчисленим по вибірковим даним розміром дебіторської заборгованості тощо. У цьому випадку визначається інтервал вибірки (по грошовому вимірнику), і кожен розрахунковий документ, на який падає границя чергового інтервалу, відбирається для контролю й аналізу.

Етап 3. Перевіряється реальність сум дебіторської заборгованості у відібраних розрахункових документах. Зокрема, можуть направлятися листи контрагентам із проханням підтвердити реальність проставленої в документі чи згаданої в обліку суми.

Етап 4. Оцінюється істотність виявлених помилок. При цьому можуть використовуватися різні критерії. Так, національними обліковими стандартами зарубіжних країн відхилення між обліковою і підтвердженою в результаті контрольної перевірки сумами в розмірі, що перевищує 10% , визнається істотним (матеріальним). Якщо відхилення варіює від 5% до 10% , рішення про його істотність приймає аналітик (керуючий, бухгалтер, аудитор) на свій розсуд. Відхилення, що не перевищує 5% -вого рівня, визнається несуттєвим. Після узагальнення результатів аналізу вони поширюються на всю сукупність дебіторської заборгованості й у вигляді висновків наводяться у відповідному розділі звіту (річний звіт, аналітична записка, звіт внутрішнього аудитора тощо) [18].

Реструктуризація дебіторської заборгованості ТОВ «БТП «ТОІ» виступає складовою процесу реструктуризації активів. Підвищення рівня прибутковості дебіторської заборгованості пов'язане з забезпеченням

зростання доходів та зменшенням відносних витрат з її обслуговування. Проведення роботи з реструктуризації товарної дебіторської заборгованості підприємства потребує чітко визначеної послідовності дій. По-перше, необхідно усвідомити та оцінити необхідність цього процесу. Далі слід встановити відповідальних осіб або керівника групи спеціалістів. Наступним етапом повинно бути проведення поглибленого аналізу дебіторської заборгованості. На четвертому етапі – розробити заходи щодо підвищення ліквідності дебіторської заборгованості. На п'ятому етапі, як завершальному, необхідно запровадити розроблені заходи щодо підвищення ліквідності й прибутковості дебіторської заборгованості, а також обов'язкове відстеження ходу їх виконання.

Головним в реструктуризації дебіторської заборгованості є її рефінансування, основними формами якого можуть стати: факторинг, облік векселів, форфейтинг, продаж продукції з відстрочкою платежу.

Факторинг виступає системою фінансування, за умовами якої підприємство – постачальник продукції переуступає короткострокові вимоги за торговельними операціями банківській установі (факторинговій компанії). В основу факторингової операції покладено принцип придбання банком рахунків-фактур підприємства-постачальника за відвантажену продукцію, тобто передачу банку постачальником права вимагати платежі з покупця продукції. За здійснення такої операції банк стягує з підприємства-продавця комісійну плату, розмір якої залежить від рівня платоспроможності покупця продукції та передбачених строків її сплати.

Для підприємства ТОВ «БТП «ТОІ» факторингова форма рефінансування товарної дебіторської заборгованості має такі переваги:

- вищий рівень гарантії стягнення заборгованості;
- зменшення кредитних ризиків;
- швидке поліпшення рівня платоспроможності;
- можливість отримання короткострокового кредиту.

Недоліком факторингу для підприємства є вища вартість цієї послуги порівняно із звичайним кредитом. Тому ефективність факторингової операції для підприємства-постачальника визначається шляхом порівняння рівня витрат цієї операції із середнім рівнем відсоткової ставки за короткостроковим банківським кредитом.

Облік векселів, виданих покупцем продукції, передбачає продаж векселів підприємством-постачальником банку до настання строку виконання зобов'язання за ними за визначеною дисконтною ціною, яка залежить від номіналу векселя, строку погашення та облікової ставки банку. Перехідний вексель може бути також предметом купівлі-продажу на фондовому ринку, а в окремих випадках використовується і як засіб платежу.

Переваги такої форми рефінансування для підприємства-постачальника полягають у:

- гарантії, що кредити, які надає підприємство своїм контрагентам, можуть бути рефінансовані у банку за вигідною відсотковою ставкою;
- підвищенні рівня ліквідності активів.

Ефективність операції з обліку векселів ТОВ «БТП «ТОІ» може оцінити шляхом порівняння додаткових доходів, які сподівається отримати від використання коштів протягом періоду, який залишається до кінця погашення векселя, з розміром дисконтної ціни.

Форфейтинг виступає фінансовою операцією з рефінансування дебіторської заборгованості щодо товарного кредиту, яка оформляється шляхом індосаменту перехідного векселя на користь банківської установи. За своєю суттю форфейтинг поєднує елементи факторингу (за комерційним кредитом) та обліку векселів (але з їх переказом на користь банку). Зменшення рівня дебіторської заборгованості шляхом продажу продукції з відстрочкою платежу для підприємства фактично дорівнює товарній позиції споживачам своєї продукції [3]. Кредитуючи їх, підприємство фактично ділиться з ними частиною свого прибутку. Одночасно через брак власних обігових коштів підприємство може вдаватися до кредитів для забезпечення своєї діяльності, що приводить до збільшення власної кредиторської

заборгованості. Враховуюче зазначене, підприємствам слід постійно дотримуватися платіжної дисципліни при розрахунках як з постачальниками, так і з покупцями продукції.

За результатами дослідження можливих форм рефінансування дебіторської заборгованості треба встановити, що є підставою для визнання різними видів дебіторської заборгованості (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Підстави для визнання дебіторської заборгованості

Види дебіторської заборгованості	Підтверджуючі документи
Поточна дебіторська заборгованість за розрахунками з покупцями та замовниками	Договір про реалізацію продукції, надання послуг або виконання робіт, накладні, рахунки-фактури, рахунки, акти прийняття робіт, податкові і товарно-транспортні накладні, комерційні документи
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	Договір, платіжні доручення
Дебіторська заборгованість підзвітних сум	Наказ керівника про направлення працівника у відрядження, видатковий та прибутковий касовий ордери, авансовий звіт
Дебіторська заборгованість за розрахунками з претензій	Претензії, акти прийняття вантажу, рішення судових органів
Дебіторська заборгованість інших дебіторів	Авізо про прибуткування майна учасником, який веде спільні справи, або первинний документ про отримання майна

Також треба встановити:

- обсяг заборгованості, яка може бути рефінансована на підставі тієї або іншої форми;
- обсяг і термін отримання коштів у порядку рефінансування заборгованості, виходячи з умов здійснення відповідних операцій;
- бюджет витрат, пов'язаних з проведенням рефінансування;
- обсяг чистого грошового потоку, який може бути отриманий шляхом урахування грошових надходжень від рефінансування дебіторської заборгованості, додаткових витрат у зв'язку з рефінансуванням дебіторської заборгованості та податкових платежів, сплата яких обумовлюється

рефінансуванням дебіторської заборгованості. Ці позиції слід відобразити у плані-графіку рефінансування дебіторської заборгованості, що надасть можливість з'ясувати загальний обсяг ефекту від здійснення зазначених заходів.

Отже, реалізація запропонованих рекомендацій щодо покращення управління дебіторською заборгованістю надасть можливість зменшити її обсяги без суттєвого впливу на виручку від надання послуг.

3.3. Шляхи підвищення прибутковості підприємства

Підвищення прибутковості надає можливість сформувати стабільні власні джерела фінансування оборотного капіталу, прискорити його обертання, забезпечити зростання його рентабельності, а також вивільнити зайві («заморожені») кошти з оборотних активів. Для цього підприємству ТОВ «БТП «ТОІ» необхідно поєднати захисну та стратегію розвитку підприємства. Зміст першої полягає у мінімізації витрат підприємства за рахунок виявлення та ліквідації непродуктивних витрат та за рахунок зміни цін. Основними методами її впровадження є відокремлення та продаж окремих підрозділів підприємства; розпродаж обладнання, яке неефективно використовується у виробничому циклі, звільнення персоналу, скорочення асортименту та номенклатури продукції, зміна відпускних цін та обсягів надання послуг.

Зміст стратегії розвитку полягає у реорганізації виробництва, контролінгу та управління на підприємстві загалом, тобто у визначенні стратегічних напрямків діяльності підприємства, впровадженні у виробництво якісно нових видів продукції, нових технологій, ефективного маркетингу, зміни та модернізації обладнання, пошуку нових ринків і сегментів збуту продукції. Дана стратегія дозволяє покращити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити стабільний розвиток.

Відповідно до результатів аналізу та обраної стратегії необхідно:

- активізувати збутову політику підприємства;
- зменшити витрати;

Активізація збутової політики ТОВ «БТП «ТОІ» передбачає збільшення доходу від надання послуг за рахунок запровадження знижок, помірне зростання цін, підвищення якості обслуговування, здійснення рекламних акцій, підвищення ефективності роботи з громадськістю, вивчення та пошук нових ринків збуту, впровадження системи преміювання реалізаторів тощо.

Зменшення витрат відіграє важливу роль у розв'язанні питання підвищення прибутковості. По відношенню до зміни обсягу виробництва продукції (робіт, послуг) витрати, що входять в калькуляцію собівартості продукції, як відомо, поділяються на постійні та змінні. Під змінними розуміють витрати, загальна сума яких змінюється пропорційно до зміни обсягу виробництва. До них відносяться витрати на сировину, основні матеріали, паливо, енергію, технологічні цілі, заробітна плата основних виробничих робочих при відрядній системі оплати праці тощо.

До постійних витрат відносяться витрати, абсолютна сума яких при зміні обсягів виробництва не змінюється. При збільшені обсягів продукції, що випускається постійні витрати розподіляються на більший обсяг, що призводить до зниження собівартості продукції. До резервів зниження суми і питомої ваги постійних витрат на будь-якому підприємстві відносять: суттєве скорочення накладних витрат (витрат на управління) при не благодійній кон'юнктурі ринку; продаж частини обладнання і нематеріальних активів, що не використовуються, з метою зниження потоку амортизаційних відрахувань; широке використання короткострокових форм лізингу замість їхнього придбання.

До резервів економії змінних витрат можна віднести: зниження чисельності робітників основного і додаткового виробництва за рахунок забезпечення зростання продуктивності праці; скорочення обсягів запасів сировини, матеріалів, готової продукції в період не благодійної кон'юнктури ринку; забезпечення вигідних умов постачання сировини і матеріалів тощо.

Особливу увагу слід звернути на шляхи мобілізації резервів підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ «БТП «ТОІ», оскільки їх питома вага в операційних витратах складає 60-70 %. До них відносяться: аналіз ресурсоспоживання та виявлення основних причин втрат і нераціонального використання матеріальних ресурсів; забезпечення обґрунтованого нормування витрат матеріальних ресурсів та визначення потреби підприємства в них для виконання виробничої програми та забезпечення ресурсами інших напрямків діяльності; організація використання вторинних ресурсів на підприємстві; здійснення заміни традиційно використовуваних матеріалів сучасними, більш дешевими, без погіршення при цьому якості продукції; впровадження на підприємстві ресурсозберігаючих технологій; формування системи матеріальної мотивації за раціональне використання матеріалоспоживання та забезпечення її успішного використання.

Крім того, в ТОВ «БТП «ТОІ» слід надалі проводити політику, спрямовану на зниження трудомісткості продукції та зростання продуктивності праці. Це можна досягти різноманітними засобами. Найбільше важливі з них – механізація та автоматизація виробництва, розробка і застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, заміна і модернізація застарілого обладнання.

Основними шляхами використання резервів у галузі технологій виступають: перехід до мало стадійних процесів через поєднання в одному технологічному агрегаті кількох операцій, що раніше виконувались окремо; застосування технологічних систем, які забезпечують мало - або безвідходне та ресурсоекономне виробництво; підвищення рівня комплексності

механізації та автоматизації виробничих і трудових процесів на засадах застосування системи машин і технологічних ліній; впровадження технологічних процесів з використання засобів мікроелектроніки, що дає змогу одночасно з підвищенням ступеня автоматизації процесів досягти більш динамічної гнучкості виробництва.

Проте одні заходи щодо удосконалювання застосовуваної техніки і технології не дадуть належної віддачі без поліпшення організації виробництва і праці. Важливе значення для підвищення продуктивності праці має належна його організація: підготування робочого місця, повне його завантаження, застосування передових методів і прийомів праці й ін.

Зростання інших операційних витрат формує необхідність їх інвентаризації і при можливості їх зменшення, а саме, вартість робіт, послуг сторонніх підприємств і організацій, сум податків, зборів, фінансових санкцій і безнадійної дебіторської заборгованості, втрат від знецінення запасів і псування цінностей, списання і уцінки активів.

Отже, для підвищення прибутковості необхідно поєднати захисну стратегію та стратегію розвитку підприємства. Це передбачає активізацію збутової політики підприємства та зменшення витрати.

Активізація збутової політики передбачає збільшення доходу від надання послуг за рахунок запровадження знижок, помірне зростання цін, підвищення якості обслуговування, здійснення рекламних акцій, підвищення ефективності роботи з громадськістю, вивчення та пошук нових ринків збуту, впровадження системи преміювання реалізаторів тощо.

До резервів зниження суми і питомої ваги постійних витрат відносять: суттєве скорочення накладних витрат (витрат на управління) при не благодійній кон'юнктурі ринку; продаж частини обладнання і нематеріальних активів, що не використовуються, з метою зниження потоку амортизаційних відрахувань; широке використання короткострокових форм лізингу замість їхнього придбання.

До резервів економії змінних витрат: зниження чисельності робітників основного і додаткового виробництва за рахунок забезпечення зростання продуктивності праці; скорочення обсягів запасів сировини, матеріалів, готової продукції в період не благодійної кон'юнктури ринку; забезпечення вигідних умов постачання сировини і матеріалів тощо.

3.4. Організація спеціальної структури з управління дебіторською заборгованістю

Успіх або невдача у бізнесі в першу чергу залежать від попиту на продукцію. Як правило, чим вище обсяг продажу, тим більшими є прибутки. Обсяг продажу, в свою чергу, залежить від багатьох факторів, деякі з них не піддаються управлінню, а деякі можуть цілком контролюватися підприємством. Головними контрольованими показниками, що впливають на обсяг продажу, є продажні ціни, якість продукції, реклама та кредитна політика підприємства.

У зв'язку із запланованим зростанням обсягу продаж в кредит відповідальність за проведення кредитної політики, контролю за рівнем дебіторської заборгованості має покладатися на спеціальний підрозділ чи відділ з управління дебіторською заборгованістю, який пропонується створити в ТОВ «БТП «ТОІ» з причини його відсутності.

Структуру, завдання та функції структурного підрозділу підприємство має визначати, виходячи з особливостей своєї діяльності.

До основних завдань управління (відділу) можна віднести наступні:

- ведення обліку дебіторської заборгованості підприємства;
- планування стану дебіторської заборгованості на підприємстві;
- розроблення схем здійснення розрахунків із погашення дебіторської заборгованості підприємства;
- співпрацю з органами влади щодо стягнення заборгованості підприємства;

- проведення реструктуризації заборгованості підприємства;
- координацію взаємовідносин із кредиторами підприємства з метою уникнення стягнень ними заборгованості примусово;
- розроблення методичних підходів до оптимізації рівня боргових зобов'язань;
- контроль за фінансовими результатами провадження кредитної політики;
- контроль за виконанням фінансових планів за місяць і квартал у частині погашення зовнішньої дебіторської заборгованості підприємства тощо.

Відповідно до завдань функціями управління (відділу) мають бути:

- облікова. Управління (відділ) здійснює облік дебіторської заборгованості при взаємодії з правовими органами України щодо стягнення дебіторської заборгованості;
- аналітична. Забезпечення постійного аналізу структури дебіторської заборгованості, розроблення і подання на розгляд керівництву пропозицій щодо її зменшення;
- контрольна. Управління має постійно контролювати виконання фінансових планів у частині погашення дебіторської заборгованості підприємства, визначення ефективності діючої кредитної політики, зокрема оптимальності строків кредитування, надання знижок, що надаються за більш термінові платежі з урахуванням їх розмірів та строків.

Діяльність структурного підрозділу з дебіторської заборгованості необхідно сконцентрувати на таких напрямках:

- інформаційно-методичне забезпечення. Розроблення і впровадження форм для оцінки виконання боргових зобов'язань та здійснення аналізу стану дебіторської і кредиторської заборгованостей;
- розроблення схем проведення розрахунків із покупцями;
- розроблення і впровадження схем погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей;

- оцінювання пропозицій підприємства щодо зменшення обсягу простроченої дебіторської заборгованості, запобігання її утворенню в майбутньому та зміцнення платіжної дисципліни на підприємстві, подання плану розроблених заходів із реструктуризації боргів та координації діяльності у цій сфері на затвердження директору підприємства;

- реалізація розроблених заходів щодо проведення реструктуризації дебіторської заборгованості за відвантажену продукцію та надані послуги;

- узгодження дій кредиторів із метою зняття стягнення ними заборгованості примусово;

- оцінювання пропозицій інших підприємств України, а також іноземних фірм щодо доцільності й напрямів подальшого співробітництва з ними, спрямованого на виконання боргових зобов'язань.

Створений на підприємстві структурний підрозділ з дебіторської заборгованості зможе реалізувати поставлені перед ним завдання і повною мірою виконати свої функції за надання йому відповідних прав, до яких має входити:

- самостійна організація своєї діяльності в межах вищезазначених функцій;

- безперешкодне отримання від керівників структурних підрозділів підприємства необхідної інформації про дебіторську і кредиторську заборгованість;

- розроблення і подання керівництву підприємства проектів розпоряджень, наказів, листів, які належать до сфери управління (відділу);

- залучення на договірних умовах фахівців вищих навчальних закладів та аудиторських фірм до участі у проведенні запланованих заходів і підготовки необхідних документів;

- внесення пропозицій щодо поліпшення економічних показників діяльності підприємства;

- здійснення листування із суб'єктами господарювання на території України з проблем дебіторської і кредиторської заборгованостей тощо.

Таким чином, створення функціональної структури з управління дебіторською заборгованістю дозволить сконцентрувати всю необхідну інформацію, що стосується дебіторської заборгованості, в одному відділі, ефективно та якісно здійснювати політику управління рахунками до отримання.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати теоретичної та практичної частини роботи щодо вдосконаленню управління оборотним капіталом підприємства, слід зробити наступні висновки:

1. На підставі аналізу теорії та практики, дослідження економічної літератури з питання поняття «оборотний капітал» промислового підприємства пропонується визначити його таким чином: оборотний капітал характеризує групу мобільних активів із періодом використання до одного року, що безпосередньо обслуговує його операційну діяльність і внаслідок високого рівня їхньої ліквідності повинен забезпечувати його платоспроможність за поточними фінансовими зобов'язаннями.

В процесі дослідження визначено також характерні ознаки, притаманні оборотному капіталу, а саме: мобільність, що визначає його здатність забезпечувати внаслідок високої ліквідності постійну платоспроможність підприємства за поточними зобов'язаннями; тісна пов'язаність з джерелами, за рахунок його утворено (власні та залучені); досить вузька сфера застосування – обслуговування лише операційної діяльності підприємства, пов'язаної з процесами поточного виробництва продукції та її надання послуг.

Управління оборотним капіталом складає найбільш велику частину операцій фінансового менеджменту. Це пов'язане з більшою кількістю елементів їх внутрішнього матеріально-речовинного й фінансового складу, що вимагають індивідуалізації управління; високою динамікою трансформації їхніх видів; високою роллю в забезпеченні платоспроможності, рентабельності й інших цільових результатів господарської діяльності підприємства.

2. Експрес-аналіз фінансового стану ТОВ «БТП «ТОІ» показав: темп зміни авансованого капіталу нижче темпів зміни обсягів надання послуг, що свідчить про ефективне використання ресурсів, підвищення віддачі від

кожної грошової одиниці. Темп зміни обсягів надання послуг більший за темп змін прибутку, що означає відносне збільшення витрат на виробництво. Оборненість активів зростає майже вдвічі і має позитивну динаміку (у 2022 році – 0,77, а у 2024 – 1,21).

Частка оборотного капіталу в майні підприємства становить вагомую частину у 2022 році – 46,5 %, а у 2024 вона зменшилася на 5 % і становила 41,5 %. Таке відношення свідчить про забезпеченість оборотним капіталом підприємства. Найбільшу частку в оборотному капіталі становить дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, що є небезпечним для підприємства так, як може бути не повернена в повному обсязі або невчасно. Хоча дебіторська заборгованість має тенденцію до зменшення за періоди, що аналізуються, але на кінець 2024 року становить 72,6 % оборотних активів.

Підприємство не має власних джерел формування оборотного капіталу через великий непокритий збиток, який повністю забирає на себе всі власні кошти. В попередніх двох періодах підприємство мало дефіцит власного оборотного капіталу причиною, якого є агресивна політика підприємства. Щодо позичкових коштів, які складають у майні підприємства від 8 до 99 % в залежності від періоду, то на підприємство залучає як довгострокові, так і короткострокові кредити банків. Такі суми є порівняно невеликими з іншими довгостроковими зобов'язаннями, які також використовує дане підприємство і частка яких становить найбільшу суму. Якщо сума довгострокових кредитів банків зростає на 31 % за останні періоди, то інші довгострокові зобов'язання зросли на 85 % і становлять 4437 тис. грн.

Оборотність оборотного капіталу та його складових (дебіторської заборгованості, запасів, грошових коштів та їх еквівалентів) поступово зростає, що є позитивною тенденцією та свідчить, що поступово процесу управління оборотним капіталом покращується.

На даному підприємстві операційний цикл має тенденцію до скорочення, що свідчить про підприємство краще працює, але фінансовий протягом усіх періодів є від'ємним, якщо у 2022 р. становив аж -386,63, у

2023 р. - 353,07, то у 2024 році показник зменшився до 285,26. Все це пов'язано з великими поточними зобов'язаннями, дефіцитом власного оборотного капіталу та збитками на підприємстві.

Аналіз діяльності досліджуваного підприємства щодо організації управління оборотного капіталу висвітлив проблеми, характерні для більшості вітчизняних підприємств, а саме: нераціональне розміщення оборотних активів між сферою виробництва і сферою обігу; відсутність механізму поповнення оборотних активів; незабезпечення збереження оборотних активів, а також ряд причин, які не залежать від діяльності підприємства, але впливають на стан оборотних коштів (інфляція, недосконала податкова політика, загальна криза платежів тощо).

3. З метою вдосконалення управління запасами, запропоновано реалізувати інтегровану стратегію контролю запасів підприємства на основі визначення ключових номенклатурних груп, що визначають прибутковість підприємства, та аналізу прогнозованості надання послуг товарів. Це надасть можливість зменшити витрати ТОВ «БТП «ТОІ» через непродуктивне використання складських площ, заморожування грошових коштів та інших негативних наслідків.

Для недопущення утворення необґрунтованої дебіторської заборгованості необхідно: проводити та удосконалити політику кредитування, застосовуючи систему оцінки банками кредитоспроможності покупців; планувати обсяг виручки від надання послуг продукції в кредит по місяцях; проводити аналіз фінансового стану контрагента; укладати угоди з постачальниками на вигідних для підприємства умовах оплати тощо.

Зменшення дебіторської заборгованості в ТОВ «БТП «ТОІ» можна здійснити за допомогою: стягнення звичайним шляхом (отримання сплати по рахункам); передачі дебіторської заборгованості третій особі (в якості застави при кредитуванні, факторинг, уступка права вимоги).

У зв'язку із запланованим зростанням обсягу продаж в кредит відповідальність за проведення кредитної політики, контролю за рівнем

дебіторської заборгованості має покладатися на спеціальний підрозділ чи відділ з управління дебіторською заборгованістю, який пропонується створити в ТОВ «БТП «ТОІ» з причини його відсутності.

Підвищення прибутковості надає можливість сформувати стабільні власні джерела фінансування оборотного капіталу, прискорити його обертання, забезпечити зростання його рентабельності, а також вивільнити зайві («заморожені») кошти з оборотних активів. Для цього ТОВ «БТП «ТОІ» необхідно поєднати захисну та стратегію розвитку підприємства. Це передбачає активізацію збутової політики підприємства та зменшення витрати. Активізація збутової політики передбачає збільшення доходу від надання послуг за рахунок запровадження знижок, помірне зростання цін, підвищення якості обслуговування, здійснення рекламних акцій, підвищення ефективності роботи з громадськістю, вивчення та пошук нових ринків збуту, впровадження системи преміювання реалізаторів тощо. До резервів зниження суми і питомої ваги постійних витрат відносять: суттєве скорочення накладних витрат (витрат на управління) при не благодійній кон'юктурі ринку; продаж частини обладнання і нематеріальних активів, що не використовуються, з метою зниження потоку амортизаційних відрахувань; широке використання короткострокових форм лізингу замість їхнього придбання. До резервів економії змінних витрат: зниження чисельності робітників основного і додаткового виробництва за рахунок забезпечення зростання продуктивності праці; скорочення обсягів запасів сировини, матеріалів, готової продукції в період не благодійної кон'юкттури ринку; забезпечення вигідних умов постачання сировини і матеріалів тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бандурка О. М. Фінансова діяльність підприємства / Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К.Я. – Київ: Либідь, 1998. – 312 с.
2. Бланк И. А. Управление активами / Бланк И.А. – К: Ника-Центр, 2021 – 423 с.
3. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебный курс / Бланк И. А. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2001. – 528 с.
4. Бойчик І. М. Економіка підприємств / Бойчик І. М., Харів П. С., Хопчан М. І. – Львів: виробництво «Сполом», 2022. – 212 с.
5. Брігхем Е. Ф. Основи фінансового менеджменту / Брігхем Е. Ф. – К: «Молодь», 1997. – 1012 с.
6. Господарський кодекс України // Урядовий кур'єр. – 2003. – №10. – С. 12
7. Економіка підприємства : Підручник. Вид 2-ге, перероб. і доп. / За ред. С. Ф. Покропивного. – Київ: КНЕУ, 2022. – 528 с.
8. Економічний аналіз : Навч. посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – Київ: КНЕУ, 2001. – 540 с.
9. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок ЦП/ Л. М. Алексеєнко – Тернопіль: Астон, 2021 – 672 с.
10. Загородній А. Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник / Загородній А. Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. – Львів: Видавництво «Центр Європи», 2010 – 576 с.
11. Зятковський І. В. Фінанси підприємств : Навч. посібник / Зятковський І. В. – Київ: «Основи», 2003. – 475 с.
12. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз / Ізмайлова К.В. – К: МАУП, 2021 – 211 с.
13. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз сільськогосподарських підприємств: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2004. – 365 с.

14. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств / Коробов М. Я. – К: Знання, 2002 – 294 с.
15. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства / Мазаракі А. А. (Під ред. проф. Н. М. Ушакової) – Київ: «Хрещатик», 2010. – 800 с.
16. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства / Мец В. О. – Київ: Вища школа, 2003. – 278 с.
17. Національні стандарти бухгалтерського обліку. – Київ: Консалт, 2004. – 120 с.
18. Онисько С.М. Фінанси підприємств / Онисько С.М., Марич П. М. – Львів: «Магнолія Плюс», 2005. – 420 с.
19. Орлов О .О. Планування діяльності промислового підприємства / Орлов О. О. – Київ: Скарби, 2021. – 336 с.
20. Оцінка, аналіз, планування фінансового становища підприємства: науково-методичне видання / За ред. д.е.н., професора А. В. Чупіса. – Суми: Видавництво «Довкілля», 2010. – 404 с.
21. Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2002. – 388 с.
22. Партин Г. О., Завгородній А. Г. Фінанси підприємств: Навч. посібник. – Львів: ДБІ НБУ, 2003. – 265 с.
23. Планування діяльності підприємства: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / М. А. Бєлов, Н. М. Євдокимова, В. Є. Москалюк та ін. За заг. ред. В. Є. Москалюка. – Київ: КНЕУ, 2021. – 252 с.
24. Руденко Л. В. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Руденко Л. В., Подольська В. О., Яріш О. В. – Київ: НМЦ «Укоопосвіта», 2020. – 422 с.
25. Слав'юк Р. А. Фінанси підприємств / Слав'юк Р. А. – Київ: ЦУЛ, 2006. – 460 с.

26. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства / Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. – Київ: Каравела, 2021. – 432 с.
27. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання / Терещенко О. О. – Київ: КНЕУ, 2020. – 554 с.
28. Уолш К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства / Уолш К. – Київ: Наукова думка, 2001. – 367 с.
29. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств / Філімоненков О. С. – Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2021. – 456 с.
30. Фінансовий менеджмент: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2005. – 536 с.
31. Фінанси підприємств: Навч. посібник: Курс лекцій / за ред. д.е.н., проф. Г. Г. Кірейцева - Київ: ЦУЛ, 2010. – 268 с.
32. Фінанси підприємств: Підручник / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.; Кер.кол.авт. і наук.ред..проф.. А .М. Поддєрьогін. – 5-е вид., перероб. і доповн. – К.: КНЕУ, 2005. – 546 с.
33. Цал-Цалко Ю. С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз / Цал-Цалко Ю. С. – К: ЦУЛ, 2010. – 359 с.
34. Шим Дж. К. Финанансовий менеджмент / Шим Дж. К., Сигел Дж. Г. – К: «Молодь», 1996. – 296 с.
35. Шиян Д. В. – Фінансовий аналіз: Навч. посібник / Шиян Д. В., Строченко Н. І. – К.: Вид-во А.С.К., 2020 –240 с.
36. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В. Я. Горфинкеля. – Київ: Наукова думка, 2022. – 367 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Активи, 2022-2024 рр.

Найменування	На кінець 2022 р.	На кінець 2023 р.	На кінець 2024 р.
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	0,23	0,70	2,98
первісна вартість	1,49	2,03	4,67
накопичена амортизація	(1,26)	(1,33)	(1,69)
Незавершене будівництво	45,64	45,65	86,03
Основні засоби:			
залишкова вартість	2383,86	2399,81	2574,10
первісна вартість	9490,25	9636,51	9734,46
знос	(7106,39)	(7236,70)	(7160,36)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0	0	0
інші фінансові інвестиції	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	0,16	0	0
Відстрочені податкові активи	0	0	0
Інші необоротні активи	0	0	0
Усього за розділом I	2429,89	2446,21	2663,14
II. Оборотні активи			
Запаси	127,45	141,60	178,31
Векселі одержані	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	1668,72	1478,54	1373,47
первісна вартість	1668,72	1478,54	1392,03
резерв сумнівних боргів	0	0	(18,56)
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	29,97	0	0
за виданими авансами	5,63	3,08	25,04
з нарахованих доходів	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	7,19	1,52	4,38
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	17,50	8,02	82,26
Інші оборотні активи	255,41	235,08	228,46
Усього за розділом II	2111,87	1867,84	1891,92
III. Витрати майбутніх періодів	0,33	0,39	0,46
Баланс	4542,09	4314,44	4555,52

Фінансові результати 2022-2024 рр.

Стаття	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Доход (виручка) від надання послуг продукції (товарів, робіт, послуг)	4211,76	5019,37	6609,06
Податок на додану вартість	-701,96	-836,56	-1101,51
Акцизний збір	0	0	0
	0	0	0
Інші вирахування з доходу	0	0	0
Чистий доход (виручка) від надання послуг продукції (товарів, робіт, послуг)	3509,80	4182,81	5507,55
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-3868,40	-4386,84	-5212,91
Валовий:			
прибуток	0	0	294,64
збиток	-358,60	-204,03	0
Інші операційні доходи	67,18	156,24	165,07
Адміністративні витрати	-94,89	-114,16	-152,44
Витрати на збут	-1,36	0	0
Інші операційні витрати	-60,40	-118,95	-310,29
Фінансові результати від операційної діяльності:			
прибуток	0	0	
збиток	-448,07	-280,90	-3,02
Доход від участі в капіталі	0	0	0
Інші фінансові доходи	0	0	0
Інші доходи	39,34	70,48	58,87
Фінансові витрати	-10,12	-4,39	-14,34
Втрати від участі в капіталі	0	0	0
Інші витрати	-60,55	-7,21	-30,51
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток	0	0	11,00
збиток	-479,40	-222,02	0
Податок на прибуток від звичайної діяльності	0	0	-3,62
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
прибуток	0	0	7,38
збиток	-479,40	-222,02	0
Надзвичайні:			
доходи	0	0	0
витрати	0	0	0
Податки з надзвичайного прибутку	0	0	0
Чистий:			0
прибуток	0	0	7,38
збиток	-479,40	-221,97	0