

**Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету**

*Кафедра фінансів, обліку і оподаткування*

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ ЦИКЛОМ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»**

**(на матеріалах ТОВ «Аутомотів Електрик Україна»)**

Студента 2 курсу денної форми  
навчання спеціальності 072  
«Фінанси, банківська справа,  
страхування та фондовий ринок»  
спеціалізації «Державні фінанси»

\_\_\_\_\_

Дрінь  
Тарас  
Романович

Науковий керівник:  
д.е.н., професор

\_\_\_\_\_

Чорновол  
Алла  
Олегівна

Завідувач кафедри:  
д.е.н., професор

\_\_\_\_\_

Чорновол  
Алла  
Олегівна

Чернівці 2023

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ ЦИКЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Теоретичні засади управління операційним циклом підприємства в сучасних умовах господарювання	6
1.2. Теоретичні підходи до управління джерелами фінансування оборотних активів	10
1.3. Методичні засади визначення ефективності управління оборотними активами та джерелами їхнього фінансування	14
Висновки до розділу 1	17
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ТА ДЖЕРЕЛАМИ ЇХ ФІНАНСУВАННЯ НА ТОВ «АУТОМОТІВ ЕЛЕКТРИК УРАЇНА» ЗА 2019-2021 РОКИ	18
2.1. Дослідження показників фінансово-господарської діяльності підприємства	18
2.2. Аналіз чинників, що впливають на ефективність використання оборотних активів підприємства	24
2.3. Оцінка забезпечення підприємства оптимальними за обсягом та структурою оборотними засобами	31
Висновки до розділу	38
	40
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ ЦИКЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
3.1. Методичні засади удосконалення системи управління оборотними активами на підприємстві	40
3.2. Організаційно-економічний механізм ефективного функціонування системи управління операційним циклом на підприємстві	45
3.3. Інформаційні потоки в системі управління операційним циклом на підприємстві	55
Висновки до розділу 3	62
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В умовах зростання конкуренції на товарному ринку кожного підприємства виникає необхідність підвищення власної конкурентоспроможності на основі ефективного управління фінансовими ресурсами, формування та ефективного використання активів, забезпечення їх прибутковості, ліквідності, підвищення ринкової вартості підприємств. У зв'язку з цим вітчизняні підприємства постали перед проблемою створення дієвої системи управління операційним циклом.

Існуючі на теперішній час методи управління оборотними операційним циклом, розробці яких присвячено багато чисельні наукові дослідження вітчизняних та закордонних вчених, спрямовані, як правило, на вирішення локальних питань без створення системи управління операційним циклом. Так, вчені Т. Басюк, М. Білик, Р. Брейли, О. Лучков, С. Маслов зосереджують свою увагу на управлінні дебіторською заборгованістю; питання управління запасами висвітлено у працях західних вчених: Є. Брігхема, В. Хорна, К Друри; російських і вітчизняних вчених: О. Горобця, М. Грецака, И. Зеліченко, С. Лобова, Ю. Неруша, Ю. Пономарьової, А. Радіонова, Р. Севастьянова. У роботах М. Бабича, О. Гурнака, В Ковальова, О. Терещенко розглянуто питання управління капіталом. Вчені Й. Бланк, О. Єфімова, О. Стоянова окрім перелічених вище питань досліджують проблеми управління готівкою на рахунку, визначення джерел фінансування активів підприємства, основи кредитного менеджменту. Разом з тим існуючі розробки потребують подальшого розвитку у напрямку формування цілісної системи управління операційним циклом, вдосконалення методичних підходів до процесу управління товарно-матеріальними запасами, оптимізації джерел фінансування, що є необхідною умовою створення комплексного ефективного механізму управління операційним циклом.

**Метою дослідження** випускної кваліфікаційної роботи є узагальнення і розвиток науково-методичних основ, розробка інструментарію та практичних

рекомендацій щодо створення ефективної системи управління операційним циклом.

**Завданнями** випускної кваліфікаційної роботи є:

- проведено аналіз і теоретичне узагальнення існуючих методологічних засад управління операційним циклом, виявлення резервів підвищення ефективності його здійснення;
- досліджено сутність процесу управління оборотними активами та джерелами їх фінансування та розроблено методичні підходи щодо створення ефективної системи управління оборотними активами та джерелами їх фінансування;
- запропоновано науково-обґрунтований метод визначення оптимальних параметрів управління товарно-матеріальними запасами підприємства в умовах вірогідного характеру процесу їх постачання та попиту на них;
- проаналізовано існуючий економічний механізм управління оборотними активами та джерелами їх фінансування і удосконалено його з урахуванням отриманих наукових положень і висновків.

**Об'єктом дослідження** є процес управління операційним циклом на ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна».

**Предметом дослідження** є теоретико-методологічні засади та практичні аспекти управління операційним циклом у ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна».

**Методи дослідження.** Для вирішення задач, поставлених у роботі, було використано загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: метод аналізу, наукової абстракції та узагальнення наукового досвіду із сучасних теоретичних досліджень, аналітичні методи, метод розширення економіко-математичної моделі, системний підхід, метод групування тощо.

**Інформаційну базу** дослідження формують статистичні матеріали Держкомстату України, матеріали фінансової звітності ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна», а також власні розрахунки автора і результати їх обробки. Теоретичним та методологічним підґрунтям дослідження є об'єктивні закони і фундаментальні положення економічної теорії, теорії управління, наукові праці

та методичні розробки провідних вітчизняних та зарубіжних вчених з цих питань.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Основний науковий результат роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні методичних положень та підходів щодо ефективного управління операційним циклом на ТОВ «Аутомотів Електрик Україна», зокрема: класифікацію оборотних активів, яка на відміну від існуючих найбільш повно охоплює класифікаційні ознаки; групування показників управління оборотними активами за класифікаційною ознакою «напрями управління» та визначено їх місце у системі показників платоспроможності та результатів фінансової діяльності підприємства; методичні підходи до аналізу та виявлення резервів підвищення ефективності використання оборотних активів: встановлено аналітичну залежність ефективності використання оборотних активів від співвідношення між необоротними та оборотними активами, продуктивності праці та озброєності працівників підприємства активами; організаційно-економічний механізм управління операційним циклом, який на відміну від існуючого визначає інформаційні потоки та взаємозв'язки між функціональними службами підприємства у процесі управління оборотними активами та джерелами їх фінансування.

**Публікації.** Основні положення та результати випускної кваліфікаційної роботи були опублікованими у Віснику Чернівецького торговельно-економічного інституту. Вип. II (90) на тему: Оперативний економічний аналіз як складова управлінської системи: ретроспективи та сучасність.

**Обсяг та структура випускної кваліфікаційної роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить - 70 сторінок, основний зміст роботи викладено на 67 сторінках. Робота містить 13 таблиці, 9 рисунків, список використаних джерел включає 65 найменувань на 6 сторінках.

## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ ЦИКЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1 Теоретичні засади управління операційним циклом підприємства в сучасних умовах господарювання**

Управління оборотними активами є досить розробленою і освоєною процедурою у країнах з розвиненою ринковою економікою [15, 18, 19, 21, 25]. Аналіз літературних джерел свідчить, що багато вчених-економістів під управлінням оборотними засобами розуміють визначення потреби підприємства в оборотних коштах, розробку методики визначення нормативів обігових коштів у виробничих запасах, незавершеному виробництві, витратах майбутніх періодів, запасах готової продукції; формування та використання джерел фінансування обігових коштів [24, с. 127-153; 26, с. 120-127]

Слід зазначити, що методичні підходи до управління оборотними активами та джерелами їх фінансування з часом змінювалися в залежності від рівня лімітування діяльності підприємств, розширення можливостей використання економіко-математичних методів, розвитку фінансового ринку та його інструментів.

Вивчення зарубіжного досвіду щодо управління оборотними активами підприємств дозволив використовувати методичні підходи до управління дебіторською заборгованістю, управління запасами, управління коштами на рахунках [33, 34, 35, 4, 38, 45].

У господарській практиці застосовуються три принципових підходи до формування оборотних активів підприємства – консервативний, помірний і агресивний [15, 18, 22, 43, 81].

Обрані принципові підходи до формування оборотних активів підприємства, відбиваючи різні співвідношення рівня ефективності їх використання і ризику, у кінцевому рахунку визначають суму цих активів і

їхній рівень стосовно обсягу операційної діяльності, який може змінюватися у широкому діапазоні, враховуючи галузеві особливості та дію різноманітних чинників. [15, 16].

На наш погляд, політика управління оборотними активами підприємства повинна ґрунтуватися на наукових підходах, забезпечувати пошук компромісу між зростанням прибутковості оборотних активів і ризиком вкладень оборотного капіталу та втрати ліквідності. Через те, що цілі і характер використання окремих елементів оборотних активів мають істотні особливості, на підприємстві з великим обсягом використання оборотних активів розробляється самостійна політика управління окремими їх елементами. Від стану використання товарно-матеріальних цінностей в значній мірі залежать результати виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства. Система управління запасами з притаманними їй особливостями функціонування даної економічної категорії є складовою частиною управління оборотними активами підприємства. Основні положення теорії управління запасами викладені у роботах західних вчених Ю. Брикхема [20, с. 491-504], В. Хорна [25, с. 362-376], К. Друри [31, с. 491-504], російських вчених Ю. Неруша, О. Стоянової [59, 81], вітчизняних економістів: І. Бланка [15, 18, с. 339-348], М. Грещака [28, с. 190-199], Р. Севастьянова [67 с. 13-14], Ю.Пономарьової [63, с. 131-138].

Вивчення і аналіз зарубіжних і вітчизняних літературних джерел та практичних розробок з проблеми управління запасами на підприємстві показав, що кінцевою метою вдосконалення управління запасами є мінімізація операційних витрат підприємства.

На багатьох підприємствах спостерігається збільшення питомої ваги запасів готової до реалізації продукції. Низька конкурентоспроможність українського виробника, висока собівартість продукції, втрата через величезний вибір постачальників звичних ринків збуту і низька купівельна спроможність, як господарських суб'єктів, так і населення в цілому, неефективна робота збутових служб підприємства щодо маркетингових

досліджень відповідних ринків стали причиною збільшення залишків готової продукції на складах.

Сьогодні майже зовсім не приділяється увага визначенню оптимального обсягу ресурсів, що знаходяться у незавершеному виробництві. Разом з тим кількість факторів, що впливає на рівень ресурсів у незавершеному виробництві значно більша, ніж при визначенні інших елементів оборотних активів. Крім того, тривалість виробничого циклу багато в чому зумовлює рівень ефективності і використання усіх фінансових ресурсів.

Наступним елементом оборотних активів, що потребує ефективного управління є дебіторська заборгованість, яка свідчить про вилучення коштів з обігу підприємства дебіторами. Період становлення ринкових відносин завжди пов'язаний з великим ризиком невиконання договірних зобов'язань щодо оплати отриманої продукції, що пов'язано з неплатоспроможністю дебіторів і значними інфляційними витратами. Практика господарювання вітчизняних підприємств свідчить, що при розширенні виробництва, як правило, збільшується і число дебіторів, але має місце і не своєчасність оплати рахунків. Суттєва частка дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів вітчизняних підприємств [72, с. 25] свідчить про не відпрацьованість до цього часу системи їх взаєморозрахунків, відсутність механізму, який би спонукав боржника сплатити у визначений термін.

Основною метою управління грошовими потоками підприємства є забезпечення їх фінансової рівноваги шляхом збалансування обсягів надходження і витрат грошових активів та їх синхронізації у часі.

Аналіз наукових досліджень та останніх публікацій у сфері управління грошовими активами підприємств свідчить, що методи і моделі управління грошовими коштами розроблені досить докладно [18, с. 369; 25, с. 307-343; 43, с. 456-486; 81, с. 356-361] і в останні роки одержали значний розвиток завдяки удосконалення засобів інформатизації і комунікації. Найбільш розповсюджені в західній практиці та одинично використовувані вітчизняними підприємствами моделі управління грошовими активами (таблиця 1.1).



Таблиця 1.1

## Моделі управління грошовими активами підприємства

№ п/п	Назва моделі	Характеристика
1	Модель Баумоля [84, с. 298]	заснована на тім, що потік коштів постійний, а підприємство починає працювати, маючи максимальний і доцільний для нього рівень коштів. Потім постійно витрачає їх протягом деякого періоду часу. Всі кошти, що надходять від реалізації товарів і послуг, підприємство вкладає в короткострокові фінансові вкладення. Залишок коштів на розрахунковому рахунку являє собою такий графік, що змінюється від максимального значення до мінімуму, рівного нулю (у цьому випадку підприємство починає продавати свої цінні папери для того, щоб поповнити запас коштів до первісного рівня). Проста й у достатньому ступені прийнятна для підприємств, грошові витрати яких стабільні й прогнозовані. У дійсності таке трапляється рідко; залишок коштів на розрахунковому рахунку змінюється випадково, причому можливі значні коливання;
2	модель, розроблена Міллером й Орром, [19, 22, 24]	являє собою компроміс між простотою й реальністю. Вона допомагає відповісти на запитання, як підприємству варто управляти своїм грошовим запасом, якщо неможливо прогнозувати щоденний відтік або надходження коштів. Міллер й Орр використали при побудові моделі процес Бернуллі – стохастический процес, у якому надходження й витрата грошей від періоду до періоду є незалежними випадковими подіями. Модель Міллера-Орра припускає, що залишок коштів на розрахунковому рахунку хаотично міняється, але мінімальне його значення не повинне дорівнювати нулю, а повинен бути передбачений визначений страховий запас. При досягненні максимального рівня запасу коштів підприємство починає купувати цінні папери, а якщо запас досягає нижньої межі, то підприємство продає їх до нормального рівня.
3	модель Стоуна [86, с.72-84]	є подальшим розвитком моделі Міллера-Орра. Дозволяє встановити залежність вкладення грошових активів фірми у короткострокові цінні папери від прогнозованого руху залишку грошових коштів у найближчий час;
4	Модель Лернена [75, с. 142]	дозволяє встановити залежність залишку грошових коштів (функції) від параметрів: обсягу реалізації та надходження коштів за умови врахування параметру витрат, як постійної величини.

Отже, існуючі методи нормування оборотних активів промислових підприємств неспроможні забезпечити ефективне використання оборотних засобів, тому що мають певні недоліки: зорієнтовані на сформовану технологію, управління, організацію виробництва та товаропостачання, що стримує підвищення їх ефективності; методика нормування потребує значної трудомісткості обчислювальні роботи при обробці великої сукупності звітної і нормативного матеріалу за кожним конкретним видом товарно-матеріальних цінностей; не дозволяють вирішувати оптимізаційні задачі з визначення потреби підприємства у оборотних активах на основі мінімізації витрат з їх обслуговування та максимізації прибутковості активів.

## **1.2. Теоретичні підходи до управління джерелами фінансування оборотних активів**

Фінансування оборотних активів є одним з найскладніших завдань фінансового менеджменту, яке потребує нових науково обґрунтованих підходів. В економічній літературі проблемі фінансування оборотних активів приділено належну увагу, особливо питанням розподілу та визначення критеріїв оптимізації співвідношення власних і позикових джерел фінансування. Вчені вважають, що головним критерієм розподілу джерел фінансування оборотних активів на власні та позикові є їхнє розмежування відносно сукупного нормативу оборотних активів [30, 79, 80]. Підприємство повинно прагнути до того, щоб строки погашення кредитів співпадали із тривалістю обороту оборотних активів. Перевагою такого підходу є зниження витрат на фінансування оборотних активів, зміцнення фінансової стійкості та платоспроможності підприємств. Але на практиці в умовах ринкової економіки розбіжність між строками обороту оборотних активів та поточних пасивів (за умови використання довгострокових позикових джерел) може призвести до зниження прибутковості.

У сучасному умовах господарювання застосовується науково-методичний підхід на основі ефекту фінансового важеля [25, с. 576; 43, с. 489], який ґрунтується на співвідношенні економічної рентабельності підприємства та вартості фінансових ресурсів, які підприємство може отримати на фінансовому ринку.

На визначення частки коштів, які підприємство має спрямувати на поповнення оборотних коштів спрямована методика розподілу прибутку на дивіденди та забезпечення внутрішніх темпів розвитку [30]. На забезпечення фінансової незалежності підприємства при вирішенні питань залучення позикового капіталу спрямований коефіцієнтний (фінансовий) аналіз джерел фінансування активів [31, 48, 49, 53, 61, 62] за національними положеннями та методиками, який встановлює мінімальні і максимальні межі залучення коштів,

дозволяє контролювати рівень незалежності підприємства від кредиторів. Згідно з цими методиками в системі показників платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства виділимо дві групи показників, що регулюють співвідношення між власними і позиковими джерелами фінансування активів підприємства. До першої групи показників віднесемо фінансові коефіцієнти, за допомогою яких можливо встановити мінімальні і максимальні межі залучення коштів, тобто співвідношення між власними і позиковими джерелами фінансування активів підприємства: коефіцієнт фінансової автономії (незалежності), коефіцієнт фінансування [48] (фінансової стабільності [49]), коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт фінансового ліверіджу. Виходячи із обмежень, встановлених за коефіцієнтами фінансової автономії (незалежності) і фінансування, частина власного капіталу в загальній сумі фінансових ресурсів повинна бути не меншою 50%. Відповідно до межі коефіцієнта фінансової стійкості, питома вага власних і довгострокових джерел фінансування активів підприємства не повинна бути менш ніж 85-90%, тобто за рахунок поточних пасивів підприємство може фінансувати до 10-15% його активів. Показник фінансового ліверіджу характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань і не має чітких обмежень в національних методиках [48, 49, 53, 62]. Зростання його значення свідчить про зростання фінансового ризику, тобто можливості втрати платоспроможності. В зарубіжних літературних джерелах [19, с. 348; 25, с. 575-585] рекомендується обмеження показника фінансового ліверіджу у межах 0-0,25. Друга група фінансових коефіцієнтів забезпечує регулювання та контроль процесів фінансування оборотних активів підприємства: коефіцієнти маневреності власного капіталу (робочого капіталу), коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними засобами та коефіцієнт забезпечення запасів власними засобами. Обмеження (не менш 0,1) за національними методиками [48, 49] встановлені за коефіцієнтом забезпечення оборотних активів власними засобами, тобто оборотні активи необхідно фінансувати за рахунок позикових джерел не більш ніж на 90%. Таким чином, дотримання підприємствами

нормативних значень наведених фінансових коефіцієнтів дозволить їм контролювати процес фінансування активів (у т.ч. оборотних активів) із різних джерел та знизити фінансовий ризик.

На даний час не вироблено єдиного обґрунтованого підходу до розв'язання проблеми оптимізації структури оборотного капіталу та ефективно функціонуючого механізму її реалізації.

Серед вітчизняних вчених – економістів не існує єдиної думки щодо найбільш оптимальних джерел фінансування оборотних активів. На думку деяких економістів, найважливішими джерелами фінансування оборотних активів є чистий прибуток підприємств та короткострокові кредити банку [29, 78]. Так, Бабич Л. М. [9, с. 13-18] вважає, що поповнення реально задіяних в обороті оборотних коштів господарських структур у сучасних умовах відбувається в основному за рахунок відрахувань від прибутку, дооцінювання вартості виробничих запасів та інших товарно-матеріальних цінностей, залучення в оборот тимчасово „заморожених” ресурсів при конверсії виробництва, освоєння нових видів продукції, короткострокових кредитів банку. Інші вчені вважають [40, с. 67], що на сьогоднішній день найбільш перспективним джерелом поповнення оборотних активів підприємств є емісія цінних паперів, оскільки традиційні джерела фінансових ресурсів (банківський кредит, бюджетні дотації, дебіторська заборгованість) не функціонують: бюджетні асигнування відсутні у зв'язку із значним бюджетним дефіцитом, дебіторська заборгованість не сплачується вчасно, високий рівень процентних ставок за кредитами вітчизняних банків. Тому основним джерелом формування оборотних активів на багатьох підприємствах є кредиторська заборгованість. До чинників, що сформували таке становище, слід віднести відсутність у підприємств науково обґрунтованих методів визначення потреб у позикових коштах та відсутність контролю за співвідношенням власних та позикових засобів. Кожне з джерел фінансування оборотних активів має свої вади й переваги, які наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

## Порівняльна характеристика джерел фінансування оборотних активів

Джерела фінансування оборотних активів	Переваги	Недоліки
1. Власний капітал	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Забезпечення фінансової незалежності, стійкості, платоспроможності підприємства;</li> <li>- зниження фінансових витрат та зростання рентабельності реалізації продукції і капіталу; висока здатність генерувати прибуток;</li> <li>- простота і висока швидкість залучення фінансових ресурсів;</li> <li>- гнучкість у виборі шляхів зростання виробничого і фінансового потенціалу підприємства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмеженість фінансових ресурсів за умови досягнення підприємства максимальних обсягів виробництва і прибутковості при певному організаційно-технічному рівні виробництва;</li> <li>- неможливість використати ефект дії фінансового важеля і забезпечити зростання рентабельності власного капіталу;</li> <li>- вища вартість у порівнянні з позиковими джерелами фінансування.</li> </ul>
2. Позиковий капітал: 2.1. довгостроковий кредит	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Фінансове забезпечення економічного розвитку підприємства (активів, обсягів виробництва);</li> <li>- більш низька вартість у порівнянні з власним капіталом через ефект „податкового щита”;</li> <li>- здатність забезпечити зростання рентабельності власного капіталу через використання ефекту фінансового важеля;</li> <li>- широкі можливості залучення;</li> <li>- достатньо висока надійність надходжень фінансових ресурсів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Високі фінансові витрати (висока вартість залучення – позичковий відсоток) і зменшення норми прибутку;</li> <li>- висока залежність від кон'юнктури фінансового ринку;</li> <li>- підвищення ризику втрати фінансової стійкості і ліквідності;</li> <li>- складність процедури залучення.</li> </ul>
2.2. Довгострокові зобов'язання (емісія облігацій)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відносна незалежність від зовнішніх суб'єктів господарювання;</li> <li>- висока надійність при реалізації довгострокових програм розвитку підприємства;</li> <li>- більш низька вартість у порівнянні з довгостроковим кредитом.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансові витрати на емісію та розміщення;</li> <li>- складність та тривалість процесу розміщення у зв'язку з нерозвиненістю фондового ринку;</li> <li>- загроза втрати фінансової платоспроможності при погашенні;</li> <li>- необхідність накопичення значних грошових засобів у зв'язку з одноразовим погашенням чи викупом.</li> </ul>
2.3. Короткостроковий кредит	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Відносно низька вартість залучення (зокрема, комерційного кредиту) у порівнянні з довгостроковим кредитом;</li> <li>- простота і швидкість залучення;</li> <li>- гнучкі умови надання;</li> <li>- контроль за ефективним використанням оборотних активів з боку банку.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищений ризик і недостатня надійність забезпечення стабільності фінансування.</li> </ul>

На наш погляд, вибір стратегії оптимізації джерел фінансування оборотних активів промислового підприємства повинен здійснюватися за критеріями: забезпечення нормативних значень фінансових коефіцієнтів

платоспроможності підприємств; мінімізації витрат на залучення позикових засобів за умови їх достатньої надійності, застосування засобів трансформації боргу шляхом рефінансування дебіторської заборгованості.

Узагальнюючи існуючі підходи і моделі управління оборотними активами і джерелами їх фінансування, можна зазначити, що зміна внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємства потребують створення гнучкого механізму управління оборотними активами спрямованого на модернізацію всіх існуючих моделей і інструментів управління, які б враховували дії багатьох різноманітних чинників.

### **1.3. Методичні засади визначення ефективності управління оборотними активами та джерелами їхнього фінансування**

Методика аналізу ефективності використання оборотних активів базується на порівнянні фактичних показників із плановими значеннями показників: оборотність оборотних активів (у сучасній зарубіжній і вітчизняній літературі цей показник інтерпретується як коефіцієнт ділової активності [15,17, 39] або як коефіцієнт трансформації [15, 66]; тривалість одного обороту [74]; коефіцієнт завантаження коштів в обороті [26, 35].

Показник оборотності, як показник ефективності використання оборотних активів, характеризує лише одну із сторін використання оборотних засобів [78] і має певні недоліки [23 , с. 42-43, 51-52]: за його допомогою можна простежити прискорення або уповільнення фактичного їх обороту в порівнянні з плановим показником чи з оборотом за попередній період; у показнику оборотності спостерігається непорівнянність чисельника і знаменника, у якості яких розглядаються обсяг реалізованої продукції (в який входить прибуток) і кількість авансованих оборотних активів; показник оборотності безпосередньо не зв'язаний із загальними показниками ефективності виробництва.

Крім аналізу коефіцієнтів оборотності оборотних активів у роботах [43, с. 446-451] пропонується для аналізу стану запасів використовувати наступну методику: встановити забезпеченість підприємства нормальними перехідними запасами сировини і матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції і товарів; виявити зміни, сезонні коливання і непотрібні запаси; порівняти фактичні залишки з нормативом, розрахованим на підприємстві; для дослідження динаміки запасів і витрат пропонується визначати відносний рівень запасу в днях; для оцінки структури запасів товарно-матеріальних цінностей рекомендується застосовувати коефіцієнт нагромадження.

Бланк І. О. запропонував методику аналізу ефективності управління оборотними активами у такій послідовності [18, с. 339-341]: на 1 етапі розглядається зміна динаміки обсягу і складу оборотних активів у зіставленні з темпами зміни обсягу реалізованої продукції і середньої суми усіх активів; на 2 етапі аналізується зміна по кожній статті поточних активів балансу; на 3 етапі вивчається оборотність і тривалість обороту оборотних активів і кожного їхнього елемента; на 4 етапі аналізу розраховується рентабельність оборотних активів з використанням коефіцієнта рентабельності.

Крім того, І. Бланк [15, 18, с. 339-371] пропонує методику аналізу складових оборотних активів підприємства в попередньому періоді: запасів товарно – матеріальних цінностей, дебіторської заборгованості, грошових активів.

Для аналізу ефективності використання запасів І.Бланк [18, с. 339-340] пропонує методику проведення аналізу за такою послідовністю: дослідження розміру запасів товарно-матеріальних цінностей, динамічних темпів їх зростання і т.п.; вивчення структура запасів у розрізі їхніх видів і основних груп, виявлення сезонних коливань їхніх розмірів; визначення ефективності використання різних видів, груп запасів та їхнього обсягу в цілому; дослідження динаміки обсягу і структури поточних витрат з обслуговування запасів у розрізі окремих видів цих витрат.

Для аналізу ефективності використання дебіторської заборгованості І.Бланк пропонує [18,с.349-353] наступний алгоритм дій: оцінити рівень дебіторської заборгованості підприємства і його динаміку; визначити середній період інкасації і кількість оборотів запасів; оцінити склад дебіторської заборгованості за окремими «віковими групами» і розглянути склад простроченої заборгованості; розрахувати економічний ефект від інвестування коштів у дебіторську заборгованість.

Аналіз грошових активів підприємства в попередньому періоді І. Бланком пропонується [18, с. 371-374] проводити в такій послідовності: оцінюється ступінь участі грошових активів в оборотному капіталі і його динаміка в попередньому періоді; розраховується середній період обороту і кількість оборотів грошових активів у розглянутому періоді; визначається рівень абсолютної платоспроможності підприємства по окремих місяцях попереднього періоду; встановлюється рівень залучення вільного залишку грошових активів у короткострокові фінансові вкладення і коефіцієнт рентабельності короткострокових фінансових вкладень.

На даний час в Україні рекомендовані для використання такі методики, що передбачають аналіз фінансового стану, ефективності використання активів та фінансових ресурсів підприємства: Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій; Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій; Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» [49;48;62].

Для більш повного вивчення впливу чинники, що впливають на ефективність використання оборотних засобів підприємства, пропонуємо використовувати: продуктивності оборотних активів та суми оборотних фондів, що освоює один працівник. Аналіз показників ефективності використання оборотних активів є невід'ємною складовою управління ними та дає змогу визначити вплив управлінських дій на ефективність використання фінансових ресурсів підприємства.



## Висновки до розділу 1

У наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених не існує єдиного підходу щодо трактування таких економічних категорій як „оборотні активи”, „оборотний капітал”, „оборотні засоби”. На основі розгляду сутності перелічених вище категорій визначено, що оборотні засоби є категорією, яка дозволяє розглядати оборотні активи та оборотний капітал у взаємозв’язку та взаємозалежності. Це дає змогу розглядати процес управління оборотними активами і джерелами їх фінансування як єдину систему управління, що піддається оптимізації.

Встановлено, що управління оборотними активами розвивалося поетапно під впливом таких основних факторів: розвиток фінансового ринку, лібералізація економічних відносин, розширення можливостей використання в аналітичному дослідженні фінансово-господарської діяльності підприємств вітчизняних та зарубіжних методик.

Визначено, що основними напрямками подальшого розвитку управління оборотними активами та джерелами їх фінансування є перехід до управління оборотними активами на основі оптимізаційних методів.

З метою забезпечення комплексності процесу управління оборотними активами удосконалено класифікацію оборотних активів, яка враховує: форму функціонування, участь у кругообігу, характер джерел фінансування, характер організації та регулювання, ступінь ліквідності та ризик вкладення, характер участі у господарській діяльності, період функціонування, характер генерування доходу.

**РОЗДІЛ 2.**  
**ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ТА**  
**ДЖЕРЕЛАМИ ЇХ ФІНАНСУВАННЯ НА**  
**ТОВ «Аутомотів Електрик Україна»**

**1.1. Дослідження показників фінансово-господарської діяльності підприємства**

Основні фінансово-господарські показники діяльності ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Фінансово-господарська діяльність ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» за 2019-2021 роки

№ п/п	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021 року до 2020 року (+,-)
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	34335	47513	66273	18760
2.	Собівартість реалізованої продукції	(25745)	(33099)	(43051)	9952
3.	Валовий прибуток (збиток)	8590	14414	23222	8808
4.	Фінансові результати від операційної діяльності	208	4450	10635	6185
5.	Фінансові результати від звичайної діяльності (збиток)	666	4682	10549	5867
6.	Чистий прибуток (збиток)	535	3821	8651	8116

Згідно даних таблиці 2.1, у динаміці за 2019-2021 роки чистий дохід від реалізації продукції на підприємстві зростав: порівняно з 2019 роком він зріс на 31938 тис. грн., порівняно з 2020 роком – на 18760 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції, яка у 2021 році досягла максимуму зростання на 9952 тис. грн. Валовий прибуток у 2019 році становив лише 8590 тис. грн., а у 2021 році вже досяг 23222 тис. грн., що відповідно у абсолютному значенні росту складає 14632 тис. грн. Такі ж закономірності зростання відбулися у

фінансових результатах від операційної діяльності за 2019-2021 роки. Для фінансових результатів від звичайної діяльності у 2019-2020 роках має місце тенденція зростання у 21 раз, у 2021 році досяг обсягу 10635 тис. грн., що на 6185 тис. грн. більше порівняно з 2020 роком.

Аналогічна тенденція має місце і по фінансовим результатом від звичайної діяльності: порівняно з 2019 роком абсолютний приріст склав 4016 тис. грн., порівняно з 2020 роком - 5787 тис. грн.

Як відомо, основними джерелами формування капіталу підприємства є власний і позиковий капітал, які відображені в статтях пасиву балансу та дають змогу визначити зміни в їх структурі. У сучасних умовах структура капіталу є тим фактором, який безпосередньо впливає на фінансовий стан підприємства – його довгострокову платоспроможність, величину доходу та рентабельність.

Велике значення для самостійності і незалежності підприємства має власний капітал. Для кредиторів та інвесторів бажана наявність значної частки власного капіталу, оскільки в цьому випадку менший фінансовий ризик і у них буде впевненість в поверненні своїх вкладень.

Але на практиці ефективність використання позикового капіталу, як правило, вища, ніж власного. Склад та структура джерел капіталу ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» характеризується даними табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка змін складу та структури капіталу  
ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» на початок 2019-2021 рр.

Показники	Сума (тис. грн.)			Питома вага (%)		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Власний капітал	28185	27878	31197	93,7	94,3	93,2
Позиковий капітал	1184	1696	2277	6,3	5,7	6,8
Капітал	30069	29574	33474	100,0	100,0	100,0

Із даних таблиці 2.2 видно, що в 2021 році обсяг капіталу на підприємстві збільшився порівняно з 2019 роком – на 3405 тис. грн. з 2020 роком на 3900

тис. грн. Значною мірою це викликане збільшенням обсягу власного капіталу з 28185 тис. грн. у 2019 році до 31197 тис. грн. у 2021 році, тобто відповідно на 3012 тис. грн.

Розмір позикового капіталу характеризується зростанням з 1184 тис. грн. до 2277 тис. грн. за рахунок збільшення поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги і за розрахунками з оплати праці. У структурі капіталу значення власного капіталу перевищує 93%, що означає, що ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» функціонує у господарському кругообороті України за рахунок власного капіталу. Частка позикового капіталу коливається від 5,7% у 2020 році до 6,8% у 2021 році.

Більш докладно проаналізуємо джерела формування капіталу ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» за допомогою форми №1 П(С)БО 2 “Баланс” та форми №4 П(С)БО 5 “Звіт про власний капітал” (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка складу та структури власного капіталу ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» на початок 2019-2021 рр.

Показники	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Темпи росту	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	2021/ 2020	2021/ 2019
Зареєстрований (пайовий) капітал	1481	5,2	1481	5,3	1476	4,7	99,6	99,7
Резервний капітал	485	1,7	485	1,7	485	1,5	100,0	100,0
Нерезподілений прибуток (непокритий збиток)	26226	93,1	25919	93,0	29238	93,8	112,8	111,5
Разом власний капітал	28185	100,0	27878	100,0	31197	100,0	111,9	110,7

У ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» протягом 2019-2021рр. зменшилося значення зареєстрованого капіталу на 5 тис. грн.

Розмір резервного капіталу за досліджуваний період склав 485 тис. грн., однак його розмір не відповідає вимогам чинного законодавства (25%).

Розмір нерозподіленого прибутку характеризувався зростанням з 26226 тис.грн. у 2019 році до 29238 тис.грн. у 2021 році (на 3012 тис.грн. або на 11,5%).

В цілому по ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» по власному капіталу спостерігається зростання у 2021 році порівняно з 2019 роком на 3012 тис.грн. на 10,7%, а порівняно з 2020 роком на 3319 тис.грн. (на 11,9%).

Аналіз структури власного капіталу показав, що частка зареєстрованого капіталу за досліджуваний період зменшився на 1,1%, резервного капіталу зменшилася на 0,2%, при цьому частка нерозподіленого прибутку зросла на 0,7%.

Позиковий капітал у джерелах формування капіталу підприємства в сучасних умовах набуває важливого значення для забезпечення ефективної фінансової діяльності, оскільки покриває тимчасову додаткову потребу підприємства в коштах. Проаналізуємо динаміку змін складу та структури позикового капіталу підприємства (табл. 2.4).

Як видно з таблиці 2.4, у 2019-2021 роках ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» використовує у своїй діяльності позикові кошти. За 2019 рік загальна величина позикового капіталу зменшилася на 188 тис. грн., за 2020 рік – спостерігається зростання на 531 тис.грн. за 2021 рік має місце збільшення обсягу позикового капіталу на 374 тис.грн. Це відбулося за рахунок таких змін:

Протягом 2020 року спостерігалось: зменшення обсягу короткострокових кредитів банків на 104 тис. грн., кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 80 тис. грн.; зростання розміру одержаних авансів на 6 тис. грн. заборгованість за розрахунками з бюджетом на 176 тис. грн., з страхування на 106 тис. грн., з оплати праці на 305 тис. грн., з учасниками на 5 тис. грн. Розмір поточного забезпечення на кінець року склав 151 тис. грн., інші поточні зобов'язання збільшились на 16 тис. грн..

Протягом 2021 року спостерігалось: зменшення обсягу короткострокових кредитів на 6 тис. грн., одержаних авансів на 2 тис. грн., коштів на оплату праці на 109 тис. грн., поточного забезпечення на 52 тис. грн.; зростання

короткострокової заборгованості за товари, роботи, послуги на 229 тис. грн., поточних зобов'язань за розрахунками з бюджетом на 88 тис. грн., зі страхування на 39 тис. грн., з учасниками на 29 тис. грн.

Таблиця 2.4

Структура та склад позикового капіталу ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» за 2019-2021 роки

Рік	Показники	На початок року, тис. грн.	На кінець року, тис. грн.	Відхилення, тис. грн.
2017	Короткострокові кредити банків	331	710	179
	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	610	453	-157
	Поточні зобов'язання за розрахунками:			
	з одержаних авансів	38	4	-34
	з бюджетом	150	144	-6
	зі страхування	61	21	-40
	з оплати праці	217	164	-53
	з учасниками	6	1	-5
	Поточне забезпечення	264	-	-264
	Інші поточні зобов'язання	307	199	-108
Всього позикового капіталу	1884	1696	-188	
2018	Короткострокові кредити банків	710	606	-104
	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	453	373	-80
	Поточні зобов'язання за розрахунками:			
	з одержаних авансів	4	10	6
	з бюджетом	144	320	176
	зі страхування	21	127	106
	з оплати праці	164	469	305
	з учасниками	1	6	5
	Поточне забезпечення	-	151	151
	Інші поточні зобов'язання	199	215	16
Всього позикового капіталу	1696	2227	531	
2019	Короткострокові кредити банків	606	600	-6
	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	373	602	229
	Поточні зобов'язання за розрахунками:			
	з одержаних авансів	10	8	-2
	з бюджетом	320	408	88
	зі страхування	127	166	39
	з оплати праці	469	360	-109
	з учасниками	-6	26	29
	Поточне забезпечення	151	99	-52
	Інші поточні зобов'язання	215	234	19
Всього позикового капіталу	2277	2703	374	

В динаміці станом на кінець 2019-2021рр. мають місце такі тенденції: короткострокові кредити банку зменшилися на 110 тис. грн.; кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги зменшилася за 2019-2020 роки на 80 тис. грн. та зросла за 2020-2021 роки на 282 тис. грн.; поточні зобов'язання за розрахунками: з одержаних авансів за 2019-2020 роки зросли на 6 тис. грн. та знизилась на 2 тис. грн. за 2020-2021 роки; заборгованість за розрахунками з бюджетом зросла за 2019-2020 роки на 176 тис.грн. і на 88 тис.грн. за 2020-2021роки, відповідно зі зростання коштів на оплату праці зросла і заборгованість зі страхування на 106 тис. грн. за 2019-2020роки і на 39 тис. грн. за 2020-2021роки,; заборгованість з оплати праці зросла на 305 тис. грн. за 2019-2020 роки; на 109 тис.грн. за 2020-2021роки; інші поточні зобов'язання зросли на 16 тис. грн. за 2019-2020 роки і на 19 тис.грн. за 2020-2021роки.

Отже, найбільшу частку позикового капіталу займають короткострокові кредити банку, що зумовлює деяке тимчасове поліпшення фінансового стану ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна». Результати розрахунків, наведені в табл. 2.3, свідчать про коливання розміру залучених короткострокових кредитів банків від 331 тис. грн. на початок 2019 року до 710 тис. грн на кінець 2019 року, що означає про підвищення ступеня фінансової залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів. Слід зазначити, що при цьому зросла сума кредиторської заборгованості підприємства за товари, роботи, послуги з 453 тис. грн. у 2019 році до 502 тис. грн. у 2021 році, що є негативним моментом в діяльності підприємства. Також в абсолютній величині відбулося збільшення поточних зобов'язань за рахунок зростання розрахунків з бюджетом на 244 тис. грн., заборгованості зі страхування на 145 тис. грн., заборгованості по оплаті праці на 196 тис. грн. Зростання відбулося по позиції поточне забезпечення – на 234 тис. грн., по інших поточних зобов'язаннях спостерігається ріст на 35 тис. грн.

Можна зробити висновок, що за звітний період у структурі позикового капіталу ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» найбільшу питому вагу займають короткострокові кредити банків.

Отже, протягом 2019-2021рр. ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» зменшило частку власного капіталу на 0,5%, за виключенням 2020 року, при цьому збільшилася питома вага позикового капіталу за рахунок короткострокових кредитів банків та кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, це свідчить про ефективність формування власних джерел капіталу підприємства та забезпечення фінансової стійкості нормативним значенням.

## **2.2. Аналіз чинників, що впливають на ефективність використання оборотних активів підприємства**

Визначення факторів, що впливають на ефективність використання фінансових ресурсів підприємства, обсяги, структуру та ефективність оборотних активів і джерел їх фінансування є необхідним етапом розробки ефективної системи управління операційним циклом підприємства. На ефективність використання оборотних активів впливають чинники, що водночас є результативними показниками діяльності підприємства: обсяги та рентабельність реалізованої продукції, продуктивність праці, озброєність працівників необоротними та оборотними активами, тривалість операційного циклу. У свою чергу їх рівень формується під впливом сукупності зовнішніх та внутрішніх умов (чинників). Для виявлення усього різноманіття факторів необхідно розглянути тенденції динаміки показників стану та ефективності використання оборотних активів (таблиця 2.5).

Дані табл. 2.5 свідчать, що основна частина в активах підприємства належить оборотним активам, частка яких за 2019-2021 роки зростає від 72,1% до 79,7%. В пасивах підприємства найбільший розмір займають власні кошти, частка яких зменшилася протягом 2019-2021 рр. з 94,3% до 93,3%.

При цьому коефіцієнт покриття, склав на кінець 2021 року 12,0, тобто 12 грошових одиниць оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю короткострокових зобов'язань. Згідно теоретичних положень критичне значення коефіцієнту покриття дорівнює 2,0, значення коефіцієнту покриття



ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» значно перевищує нормативне значення, що свідчить про те, що підприємство своєчасно ліквідує борги, не має фінансових проблем щодо платоспроможності.

Таблиця 2.5

Склад та структура активів і пасивів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» на кінець 2019-2021 рр.

Статті	Роки					
	2019		2020		2021	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
<b>Актив</b>						
1. Необоротні активи	8254	27,9	7890	23,6	8265	20,3
2. Оборотні активи	21310	72,1	25584	76,4	32375	79,7
Баланс	29574	100,0	33474	100,0	40640	100,0
<b>Пасив</b>						
1. Власний капітал	27878	94,3	31197	93,2	37937	93,3
3. Довгострокові зобов'язання	-	-	-	-	-	-
4. Поточні зобов'язання	1696	5,7	2277	6,8	2703	6,7
Баланс	29574	100,0	33474	100,0	40640	100,0
Коефіцієнт покриття	17,4	-	12,7	-	12,0	-

Поточні (короткострокові) активи - це грошові кошти та інші ресурси, які можуть бути перетворені в готівку або повністю використані протягом одного фінансового року чи нормального операційного циклу підприємства (залежно від того, який період триваліший). Поточні активи також називають оборотними активами, вони знаходяться в процесі постійного перетворення в грошові кошти (рис. 2.1).

Щоб детальніше з'ясувати перебіг операційного циклу на підприємстві та надати пропозиції щодо ефективності управління ним, деталізуємо аналіз



Рис. 2.1. Операційний цикл ТОВ «Аутомотів Електрик Україна»

структури оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» у динаміці за 2019-2021рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз складу та структури оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» на кінець 2019-2021рр.

Види оборотних активів	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Структура оборотних активів		
				2019 р.	2020 р.	2021р.
1.Товарно-матеріальні цінності (виробничі запаси, незавершене виробництво, готова продукція)	16267	23311	14691	75,4	69,6	45,4
2.Товари	687	645	507	3,1	2,0	1,6
3.Векселі одержані	-	-	-			
4.Дебіторська заборгованість	1058	3835	3580	4,9	11,7	11,0
5.Поточні фінансові інвестиції	-	-	-			
6.Грошові кошти	3762	5683	13597	17,4	17,0	42,0
Всього	21574	33474	32375	100,0	100,0	100,0
Частка товарно-матеріальних цінностей у загальній величині оборотних активів	-	-	-	76,3	84,7	57,4

Як свідчать дані табл. 2.6, протягом досліджуваного періоду середній темп зростання активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» склав 150,1%, зростання суми оборотних активів відбувалося випереджаючими темпами за 2019-2020 роки на 155,1%, а за 2020-2021роки має місце скпадна тенденція на 3,3% (96,7%).

Суттєве зростання питомої ваги оборотних активів у загальній сумі активів, з одного боку, свідчить про позитивні тенденції, а з іншого - про уповільнення оборотності оборотних активів в результаті негативного впливу на процес формування оборотних засобів підприємства різноманітних чинників.

Найбільшу частку у вартості оборотних активів займають товарно-матеріальні цінності: спостерігається спадна тенденція від 75% у 2019 році до 45% у 2021році, тому проаналізуємо їх детальніше у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка обсягу та структури товарно-матеріальних цінностей  
ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» на кінець 2019-2021 рр.

Склад товарно-матеріальних цінностей	Роки					
	2019		2020		2021	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Всього	16498	100,0	15893	100,0	15196	100,0
Виробничі запаси	6125	37,7	6005	37,8	5417	35,6
Готова продукція	9686	58,3	9243	58,2	9272	61,0
Товари	687	4,0	645	4,0	507	3,4

З даних таблиці 2.6 видно, що найбільшу частку у товарно-матеріальних цінностей підприємства займає готова продукція від 37,7% у 2019 році до 67% у 2021 році. Другою за величиною у структурі товарно-матеріальних цінностей займають виробничі запаси, частка яких змінилася від 37,7% у 2019 р. до 37,8% у 2020р. до 35,6% у 2021р. і найменшу частку складають товари відповідно 4,0%, 4,0% та 3,4%.

Важливим аспектом оцінювання процесу здійснення операційного циклу є дослідження руху дебіторської заборгованості за видами (табл.2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка обсягу і структури дебіторської заборгованості ТОВ  
«Аутомотів Електрик Україна» на кінець 2019-2021 роки

Склад дебіторської заборгованості	2019 рік		2020 рік		2021 рік	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Всього:	1058	100,0	3835	100,0	3580	100,0
за товари роботи послуги	746	70,5	3425	89,3	3278	91,6
за виданими авансами	130	12,2	306	8,0	242	6,7
з бюджетом	1	0,1	171	4,4	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	182	17,2	104	2,7	60	1,7

З даних таблиці 2,8 видно, що найбільшу частку у дебіторській заборгованості підприємства займає дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги від 70,5% у 2019 році до 91,6% у 2021 році. Другою за величиною у структурі дебіторської заборгованості є заборгованість за виданими авансами, частка яких зменшилася з 12,2% у 2019 році до 6,7% у 2021 році. Суттєво зменшилася частка інша поточна дебіторська заборгованість: з 17,2% у 2019 році до 1,7% у 2021 році.

Аналізуючи рух операційного циклу на підприємстві поряд з дебіторською заборгованістю, варто розглянути структуру кредиторської заборгованості (табл. 2.9).

Дані табл. 2.9 свідчать про те, що найбільшу частку у питомій вазі складає кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – від 62% у 2019 році до майже 85% у 2021 році у пасиві ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Інша поточна кредиторська заборгованість досягає 34% у 2019 році та майже 11% у 2021 році, тобто в динаміці склалася тенденція до її поступового зниження. Частка розрахунків зі страхування коливається на рівні від 0 до 3%, по розрахунках з учасниками коливається на рівні від 0,6% до 1,0.

Таблиця 2.9

Динаміка обсягу та структури кредиторської заборгованості ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» на кінець 2019-2021 рр.

Склад кредиторської заборгованості	Роки					
	2019		2020		2021	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Всього	1696	100,0	2277	100,0	2703	100,0
Короткострокові кредити	710	41,9	606	26,6	600	22,2
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	453	26,7	373	25,2	602	22,3
з одержаних авансів	4	0,2	10	0,4	8	0,3
за розрахунками:						
з бюджетом	144	8,5	320	14	408	15,1
зі страхування	21	1,2	127	5,6	166	6,1
з оплати праці	164	9,7	469	20,6	560	20,8
з учасниками	-	-	6	0,6	26	1,0
Поточні зобов'язання	-	-	151	6,6	99	3,7
інші поточні зобов'язання	199	11,8	215	9,4	234	8,7

У зв'язку з цим доцільно більш детально простежити тенденції зміни основних показників використання оборотних активів та визначення їхньої ефективності в операційному циклі ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» у досліджуваному періоді за 2019-2021 роки (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Показники ефективності використання оборотних засобів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» за 2019-2021 роки

Показники	Роки			Відхилення	
	2019	2020	2021	2020 р. до 2019 р.	2021 р. до 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	34335	47513	66273	13178	18760
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	666	4682	10549	4016	5767
Активи, тис. грн.	29574	33474	49640	4100	16166
Оборотні активи, тис. грн.	21320	25584	32375	4264	6791
Коефіцієнт оборотності активів	1,2	1,4	1,3	0,2	-0,1
Період обороту активів, дні	236,7	253,6	269,6	16,9	16
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,6	1,9	2	0,3	0,1
Період обороту оборотних активів, дні	223,5	193,8	175,9	-29,7	-17,9
Прибутковість активів, %	2,9	14	21,2	11,1	7,2
Прибутковість оборотних активів, %	3,1	18,3	32,6	15,2	14,3

Дані табл. 2.9 вказують на ріст коефіцієнту оборотності активів на 0,2 за 2019-2020рр. та зниження на 0,1 у динаміці за 2020-2021рр. У результаті період обороту оборотних активів, тобто операційний цикл у 2019 році дорівнював 236,7 дн., що складає менше року, а у 2020р. він зріс до 253,6 днів та у 2021 році склав 269,6 днів, темп росту порівняно з 2020 роком склав 106,3%. Прибутковість активів склала 2,9% у 2019 році, 14% у 2018 році та 21,2% у 2021 році.

Як свідчать виявлені залежності, до останнього часу економіка ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» прагне досягти сталого позитивного розвитку щодо підвищення ефективності використання усіх видів активів. Тривалість обороту оборотних активів нестабільна та коливається в досліджуваному

періоді від 223,5 до 175,9 днів, що має місце прискорення оборотності оборотних активів, що позитивно характеризує діяльність підприємства.

Отже, тривалість фінансового циклу скоротилася за 2019-2021 рр. з 224,9 дн. до 136,2 дн. А це свідчить про прискорення обороту фінансових коштів підприємства.

Дослідження динаміки наявності власного капіталу у ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» (табл. 2.4) свідчить про переважання його розміру над поточними зобов'язаннями відповідно у 2019 році у 16 раз, у 2020 році у 12,7 раз, у 2021 році у 14 раз. При тривалості обороту 128,8 дня цей процес призвів до нарахування можливості підтримувати необхідний рівень оборотних активів за рахунок власного капіталу, розмір власних обігових коштів зріс з 19624 тис. грн. у 2019 році, до 23307 тис. грн. у 2020 році, до 29672 тис. грн. у 2021 році, що вплинуло позитивно на фінансовий стан ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». За наявності власного капіталу, необхідного для фінансування оборотних активів, підприємство щорічно залучає короткострокові банківські кредити, але розмір позикового капіталу, у свою чергу, не вплинув суттєво на рівень залежності підприємства від кредиторів.

Таке співвідношення свідчить, що при посиленні інфляційних процесів підприємство нарощувало товарно-матеріальні запаси, очікуючи подальшого зростання цін. Крім того, у зв'язку з втратою підприємств-замовників та платоспроможності фізичних осіб суттєво зросла дебіторська заборгованість у 3,3 рази, що призвело до зміни структури оборотних активів.

Щодо структури оборотних активів, дослідження її динаміки свідчить, що більшу їх частину до останнього часу складають товарно-матеріальні цінності по роках (табл. 2.5). Відволікання коштів у дебіторську заборгованість свідчить про нераціональне їх використання, низьку ефективність управління кредитним портфелем на підприємстві.

Таким чином, результати системного аналізу формування та використання оборотних засобів свідчать про задовільний їх стан; стійкий розмір власного оборотного капіталу; ефективно використовують основних

елементів оборотних активів, товарно-матеріальних запасів і дебіторської заборгованості. Тому вдосконалення системи управління оборотними активами повинно відбуватися у напрямку оптимізації, насамперед, параметрів управління товарно-матеріальними запасами.

Виявлення напрямів впливу і взаємозв'язку між групами чинників ефективності використання оборотних активів, дозволить здійснювати комплексний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». На цій основі здійснювати постановку і вирішення оптимізаційних задач, розробку заходів щодо досягнення оптимальних параметрів управління операційним циклом та досягнення рівня ефективності.

### **2.3. Оцінка забезпечення підприємства оптимальними за обсягом та структурою оборотними засобами**

Конкурентна позиція підприємства багато в чому залежить від ефективного управління його активами. Як відомо, активи підприємства складаються з необоротних і оборотних активів, при чому, перші створюють умови для функціонування оборотних активів. Частина оборотних активів піддається нормуванню, а решта, як стверджують існуючі методики, не підлягає нормуванню, оскільки практично неможливо встановити закономірності формування їх обсягів у майбутньому. До таких активів сучасними методиками віднесені дебіторська заборгованість, кошти на рахунках та інші оборотні активи. Відсутність методики нормування цих активів негативно відбивається на процесі управління активами.

Як відомо, показники, що характеризують обсяг оборотних активів у сфері виробництва та сфері обігу, тривалість повного циклу обігу оборотних засобів контролювалися на основі методів нормування власних оборотних засобів [13].

В умовах ринкових перетворень в Україні на початку цих процесів було ліквідовано систему централізованого матеріально-технічного постачання та

планування власних оборотних коштів, що при відсутності сформованої системи ринкових відносин призвело до виникнення деформованої неефективної структури оборотних активів і викликало серйозні порушення у кругообігу оборотних засобів, насамперед, їх основних складових – дебіторської заборгованості та товарно-матеріальних запасів.

На підприємстві при зростанні обсягів виробництва у 2019-2020рр. відбувалось накопичення матеріальних цінностей. Підприємство намагалось знайти вихід у створенні значних страхових запасів, що призвело до збільшення потреби у фінансових ресурсах. За даними табл. 2.6 на 2019 рік запаси товарно-матеріальних цінностей склали 76,3%, у 2020 році – 84,7%, у 2021 році. – 57,4% загального обсягу оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Саме товарно-матеріальні запаси пов'язують між собою процеси виробництва і реалізації продукції, забезпечують підприємству гнучкість маркетингової політики, політики постачання, планування виробничого процесу і графіків виробництва.

Метою формування оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» є поліпшення використання їх та сукупного капіталу підприємства в цілому. Критерій використання активів підприємства та його оборотних коштів загальновідомий: виробництво більшого обсягу продукції та прибутку за меншими обсягами оборотних коштів та сукупного капіталу. Але напрями економічного, соціального та екологічного забезпечення ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» оптимальними за обсягом та структурою оборотними активами є багато розгалуженими та впливовими.

Стан та ступінь використання оборотних коштів є одним з основних чинників конкурентноздатності ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Так, прийнято виділяти у складі конкурентоспроможного потенціалу підприємства фінансовий потенціал, який, включає, зокрема, такі характеристики та показники: стійкість темпів зростання власних коштів підприємства, забезпечення допустимої залежності підприємства від кредиторів, структура



оборотних коштів, період обороту оборотних коштів, платоспроможність, склад і структура активів підприємства.

Склад та структура оборотних коштів визначають фінансовий стан підприємства, який, в свою чергу, визначає конкурентоспроможність підприємства в конкурентній боротьбі та виступає гарантом ефективної реалізації економічних інтересів всіх учасників фінансових відносин. Фінансовий стан виражає здатність підприємства ефективно реагувати на дестабілізуючі дії конкурентів, виконувати свої боргові зобов'язання, підтримувати або нарощувати прибутковність бізнесу і т. д.

До конкурентних переваг підприємства прийнято відносити доступність позикового капіталу при низьких процентних ставках, пільгові умови кредитування.

Науковці наголошують, що вартість оборотних коштів неможливо не враховувати при проведенні аналізу економічної результативності функціонування підприємства. Їх зменшення приводить до прискорення оборотності оборотних коштів, а відповідно, до вивільнення частини цих коштів і дає змогу використати їх на інші цілі. Внаслідок нерационального використання оборотних коштів – відбувається уповільнення оборотності оборотних коштів та збільшаться витрати на виконання робіт, що навіть у випадку одержання прибутку приведе до недостатнього рівня економічної результативності. Однак слід пам'ятати, що надмірне прискорення оборотності оборотних коштів може привести до нестачі останніх і, як наслідок, до затримки виробничого процесу [23, 27, 37, 38].

Крім цього, підкреслюється необхідність випередження росту виробництва щодо росту капіталу підприємства: «за нормальних умов темпи приросту доходу від реалізації продукції мають дещо перевищувати темпи приросту середньорічних активів, що свідчать про зростання інтенсивності фінансово-господарської діяльності» [38, с.13].

Звертаємо увагу на особливе значення прискорення оборотності оборотних коштів: адже сьогодні підприємства не можуть вирватись з

кругообігу згубних ефектів та серйозних проблем (навіть за наявністю портфелю замовлень) за наступними причинами: зниження динаміки оборотних коштів і збільшення накладних витрат на персонал обумовлюють заморожування капіталу; заморожування капіталу підприємства веде до неможливості за необхідний період засвоїти нові продукти або модифікувати старі під вимоги замовника за рахунок існуючих ресурсів.

У питаннях організації раціонального управління ресурсами підприємства, формування інвестиційної привабливості підприємства на перших позиціях дослідниками розглядаються оборотні фонди та фінансовий стан підприємства. Основними ресурсами будь-якого виробничого підприємства виступають оборотні фонди, основні виробничі фонди та трудові ресурси. Без цих ресурсів будь-яке підприємство не може функціонувати. Правильне управління наявними ресурсами дуже важливе для підприємства як в економічному, так і у виробничому аспектах. Основним завданням планування та управління величиною витрат є досягнення максимального рівня прибутку [63, с. 34].

На мікрорівні фінансовий стан є однією з основних оцінок господарської діяльності підприємства. Він визначає найважливіші характеристики конкурентоспроможності підприємства та його потенціал у діловому співробітництві, є основою ефективного реалізації економічних інтересів усіх учасників фінансових відносин: як самого підприємства, так і його ділових партнерів.

Показник платоспроможності, який обумовлюється станом оборотних коштів, виступає індикатором інвестиційної привабливості як на рівні підприємства, так і на макрорівні.

Наявність вразливих сторін у діяльності підприємства створює багато ризиків та загроз не тільки для нормального функціонування підприємства, а й навіть для існування підприємства. Одним з головних ризиків є загроза банкрутства підприємства, а головними індикаторами загрози банкрутства

підприємства виступають показники стану його оборотних коштів та інші показники його фінансового стану.

На наш погляд, слід приділити керівництву значну увагу застосуванню вимірювання безпосередніх показників стану оборотних коштів підприємства для ідентифікування його кризового стану та загрози його банкрутства. Мається на увазі той факт, що для цих цілей треба використовувати у якості першочергових показники наявності власних оборотних коштів та покриття потреби підприємства у власних оборотних коштах.

Зміна структури оборотних коштів у напрямі загрожування їх у сферу розрахунків, у кредиторську заборгованість, призвело до багатьох інших наслідків для ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна». Так, зростання кредиторської заборгованості призвело до зменшення надходжень у каси та на рахунки ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна». Наведемо такі факти: на кінець 2020 року дебіторська заборгованість складала 3835 тис. грн., кредиторська - 2277 тис. грн., на кінець 2021 року дебіторська заборгованість вже становила 2703 тис. грн., кредиторська - 3580 тис. грн., тобто у 2021 році борги зросли.

Для отримання доходів підприємство повинно не тільки розраховуватись зі своїми кредиторами, а й стягувати заборгованість зі своїх дебіторів, оскільки згідно з трактуванням терміну «зобов'язання» у Законі України «Про систему оподаткування» погашення зобов'язань призводить до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють економічні вигоди, з огляду на згаданий закон, є активи підприємства; збільшення зобов'язань, яке призводить до зменшення економічних вигод, є витратами; зменшення зобов'язань, яке призводить до збільшення економічних вигод, є доходами [6].

Таким чином, одностороннє збільшення кредиторської заборгованості означає для ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» втрату економічних вигод. Хоча воно на практиці здійснюється паралельно із зростанням дебіторської заборгованості, це збільшення супроводжується негативними наслідками за багатьма аспектами. Теоретичне підґрунтя такого негативного впливу, гальмування обороту капіталу обґрунтовано виклав, на наш погляд, Лучков

О.В., сформулювавши «закон руху, або обігу грошей». Згідно з цим законом гроші втрачають свою вартість на мікрорівні та зникають як інструмент обміну на макрорівні, якщо вони не рухаються, проте зростають у процесі свого обігу [46, с.24].

Гальмування швидкості обороту грошей веде до гальмування задоволення потреб людей, суспільства, підприємств у необхідних товарах та послугах, а це, в свою чергу, гальмує створення нових благ у суспільстві. Лучков О.В. вказує: «Першим і головним принципом використання вартості у рамках цього Закону є прагнення людини, підприємства чи держави задовольнити потреби інших людей за рахунок благ, якими вони керують. З огляду на це треба наголосити, що ми можемо збільшувати наявні блага у суспільстві шляхом задоволення потреб інших людей на основі еквівалентного обміну вартості як між людиною та природою» [46].

Висока частка товарно-матеріальних цінностей у складі оборотних коштів ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» треба в соціально-економічному відношенні характеризувати, як необхідність забезпечення безперервного виробничого процесу. На нашу думку, керівництву потрібно вирішувати питання щодо матеріалізації грошових, що в умовах інфляції може негативно вплинути на подальшу роботу підприємства.

У табл. 2.11, яка складена на основі даних фінансової звітності, озраховано показники забезпеченості основного капіталу матеріальними оборотними коштами у ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» у 2019-2021 рр.

Таблиця 2.11

Забезпеченість основного капіталу матеріальними оборотними активами у ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» у 2019-2021рр.

(тис. грн.)

№	Роки	Основний капітал	Матеріальні оборотні активи	Матеріальні оборотні активи на 1 грн.основного капіталу (коп.)
1.	2019	8254	16267	1,97
2.	2020	7890	23311	2,95
3.	2021	8265	14691	11,6

Як можна зробити висновок з даних табл. 2.11, забезпеченість основного капіталу матеріальними оборотними активами суттєво зросла з 1,97 коп. у 2019 р. до 11,6 коп. у 2021р. Для точності оцінки проведемо аналіз забезпеченості основного капіталу грошовими коштами ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» за 2019-2021рр. (табл. 2.12).

Проведені розрахунки у таблиці 2.12 показали, що достатньо високою є забезпеченість основного капіталу у грошовими коштами у 2019 році, про що свідчить частка грошових коштів у структурі оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Так, на 01.01.2020 р. цей показник склав 0,45 коп., на 01.01.2021р. 0,72 коп., на 01.01.2020 р. 1,64 коп..

Рівень забезпечення основного капіталу матеріальними оборотними коштами безпосередньо обумовлює можливість основного капіталу випускати певний обсяг продукції ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Зменшення цього показника веде до зменшення обсягу продукції і в розрахунку на 1 грн. основного капіталу, і в розрахунку на 1 грн. оборотних коштів, що виступає одним із узагальнюючих показників використання оборотних коштів.

Проведений аналіз висвітлив особливе соціально-економічне значення забезпечення ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» оптимальними за обсягом і структурою оборотними коштами.

Таблиця 2.12

Забезпеченість основного капіталу грошовими коштами у ТОВ  
«Аутомотів Електрик Україна» у 2019-2021рр.

(тис. грн.)

№	Роки	Основний капітал	Грошові кошти	Грошові кошти на 1 грн. основного капіталу (коп.)
1.	2019	8254	3762	0,45
2.	2020	7890	5683	0,72
3.	2021	8265	13597	1,64

Розробці теоретико-методологічних засад визначення оптимального розміру та структури оборотних коштів присвячується параграф третього розділу роботи.

## Висновки до розділу 2

За результатами досліджень стану та чинників ефективності управління операційним циклом ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» встановлено закономірності впливу параметрів управління на ефективність формування, використання та фінансування оборотних активів і джерел їх фінансування.

У ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» спостерігається зростання показників фінансово-господарської діяльності, що позитивно характеризує діяльність підприємства і свідчить про спроможність до самофінансування та реалізації завдань виробничого та інноваційного розвитку на наступні роки. Так, у динаміці за 2019-2021 роки чистий дохід від реалізації продукції на підприємстві зріс на 31938 тис. грн., Собівартість реалізованої продукції у 2021 році зросла на 9952 тис. грн., валовий прибуток у 2021 році досяг розміру 23222 тис. грн., Такі ж закономірності зростання відбулися у фінансових результатах від операційної діяльності за 2019-2021 роки. Для фінансових результатів від звичайної діяльності у 2019-2020 роках має місце тенденція зростання у 21 раз, у 2021 році досяг обсягу 10635 тис. грн., що на 6185 тис. грн. більше порівняно з 2020 роком. По фінансових результатах від звичайної діяльності: порівняно з 2019 роком абсолютний приріст склав 4016 тис. грн., порівняно з 2020 роком 5787 тис. грн. По чистому прибутку характерна тенденція зростання за 2019-2021 роки в 16 раз.

За досліджуваний період спостерігалось зростання загального розміру капіталу за рахунок суттєвого зростання власного капіталу з 28185 тис. грн. у 2019 році до 31197 тис. грн. у 2021 році, Розмір позикового капіталу характеризується зростанням з 1184 тис. грн. до 2277 тис. грн. за рахунок збільшення поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги і за розрахунками з оплати праці.

Аналіз власного капіталу показав, що у ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» протягом 2019-2021 рр. зменшилося значення зареєстрованого капіталу на 5 тис. грн., розмір резервного капіталу склав 485 тис. грн., який не

відповідає вимогам чинного законодавства, розмір нерозподіленого прибутку характеризувався зростанням з 26226 тис.грн. у 2019 році до 29238 тис.грн. у 2021 році. В цілому по власному капіталу спостерігається зростання у 2021 році порівняно з 2019 роком на 3012 тис.грн. або на 10,7%, а порівняно з 2020 роком на 3319 тис.грн. (на 11,9%), що свідчить про формування керівництвом підприємства запасу фінансової міцності.

У 2019-2021 роках ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» використовує у своїй діяльності позикові кошти. За 2019 рік загальна величина позикового капіталу зменшилася на 188 тис. грн., за 2020 рік спостерігається зростання на 531 тис.грн. за 2021 рік має місце збільшення обсягу позикового капіталу на 374 тис.грн.

Аналіз структурних змін активів підприємства показав, що основна частина в активах підприємства належить оборотним активам, частка яких за 2019-2021 роки зросла від 72,1% до 79,7%. В пасивах підприємства найбільший розмір займають власні кошти, частка яких зменшилася протягом 2019-2021рр. з 94,3% до 93,3%.

Показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» свідчать про те, що коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2019-2021 роках зріс з 1,6 оборота у 2019 році до 2 оборота у 2021 році. Позитивною тенденцією є прискорення оборотності оборотних активів з 223,5 дня у 2019 році до 175,9 дня, прибутковість оборотних активів складає 3,1% у 2017 р., 32,6% у 2021 році.

Розмір власних обігових коштів зріс з 19624 тис. грн. у 2019 році до 23307 тис. грн. у 2020 році, до 29672 тис. грн. у 2021 році, що вплинуло позитивно на фінансовий стан ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Тривалість фінансового циклу за 2019-2021рр. скоротилася з 224,9 дн. до 136,2 дн., що свідчить про прискорення обороту фінансових коштів підприємства і позитивно характеризує роботу фінансової служби щодо управління фінансовими ресурсами на підприємстві.

### РОЗДІЛ 3.

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ ЦИКЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 3.1. Методичні засади удосконалення системи управління оборотними активами на підприємстві

Процес управління оборотними активами є найбільш складною функцією фінансового управління у зв'язку з високою динамічністю зміни умов, в яких функціонує підприємство. Аналіз літературних джерел [12, 18, 19, 22, 32] свідчить про відсутність комплексного підходу та досліджень проблеми створення системи управління операційним циклом, яка б враховувала сучасну правову базу регламентації фінансово-господарської діяльності підприємства в ринкових умовах в Україні.

Вважаємо за необхідність створити на ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» дієвий організаційно-економічний механізм, спрямований на практичну реалізацію управлінських дій та досягнення стратегічних і тактичних цілей як управління оборотними активами, так і загальними активами, підприємством в цілому. Завдання процесу управління оборотними активами вказані на рис.3.1.

В сучасних умовах господарювання підприємство самостійно вирішує питання щодо створення та вдосконалення системи управління активами, визначає критерії ефективності її функціонування. Метою створення системи управління оборотними активами та оборотним капіталом є їх оптимізація відповідно до стратегічних і тактичних цілей функціонування підприємства, використання його активів в нормальному режимі та організації фінансового менеджменту на підприємстві. Системі управління оборотними активами та оборотним капіталом притаманні усі властивості соціальних систем: імовірнісний характер процесів, відкритість, складність, самоорганізація. Під системою управління оборотними засобами пропонується розуміти систему цілеспрямовано організованих взаємодій між об'єктом і суб'єктом управління



шляхом реалізації функцій управління із застосуванням комплексу методів, засобів і фінансово-економічних інструментів дослідження і трансформації взаємопов'язаних процесів формування та використання оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, складом, структурою з урахуванням дії на них численних факторів. Самоорганізація економічної системи, тобто підприємства, відбувається цілеспрямованим виконанням функції управління певними органами управління.

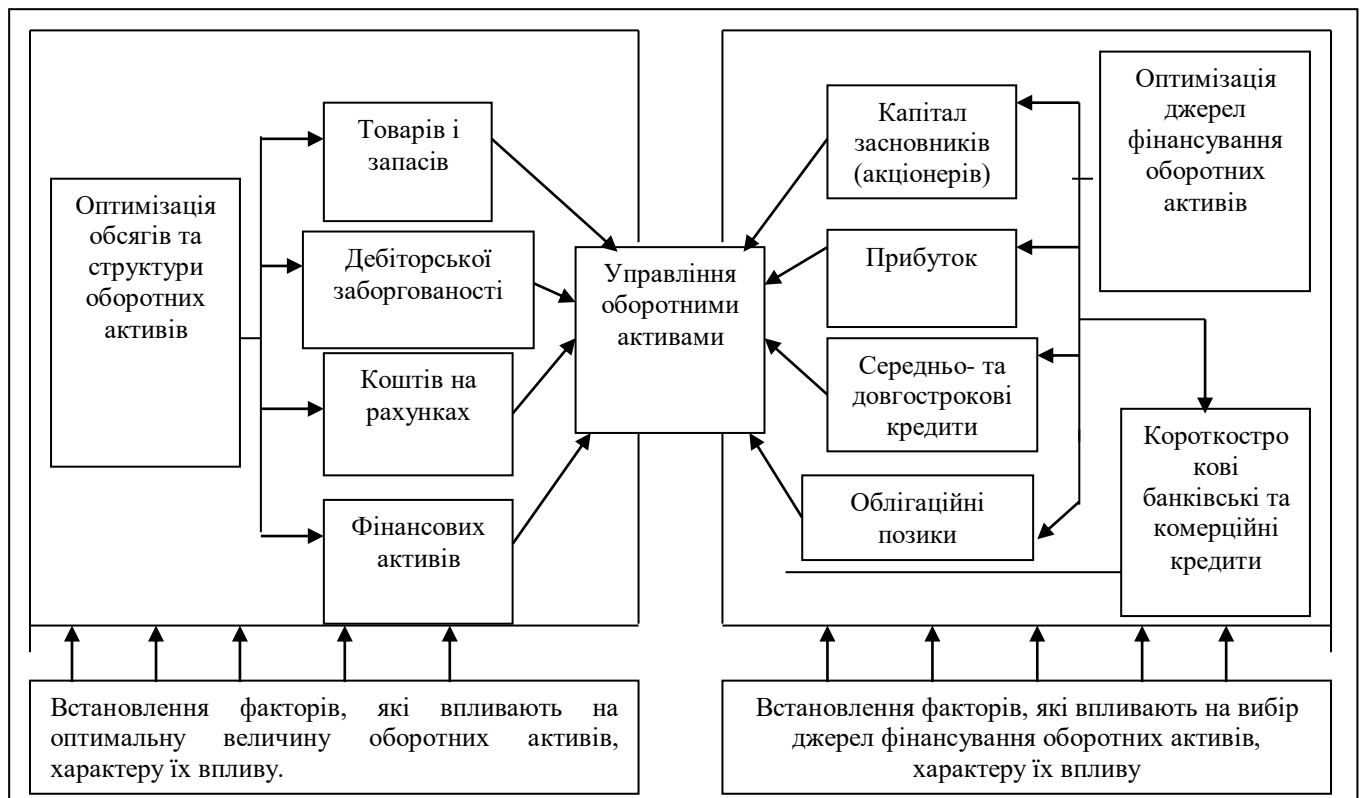


Рис. 3.1. Схема управління оборотними активами ТОВ «Аутомотів Електрик Україна»

Таким чином, система управління оборотними активами в узагальненому вигляді має дві підсистеми: першу – управлінську, що являє собою суб'єкт управління; другу – об'єкт управління, яким саме і управляють.

Об'єкт управління системи управління оборотними активами промислового підприємства розглядається як елементи оборотних активів та джерел їх фінансування, економічні відносини в процесі їх формування і використання в межах даної економічної системи та у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем. Підсистема забезпечувальних показників має

характеризувати створення передумов для досягнення ефективного використання оборотних активів: норми і нормативи витрат матеріальних ресурсів, виробничих запасів, товарних запасів, запасів готової продукції, незавершеного виробництва, МША, та інших оборотних активів, стандартів.

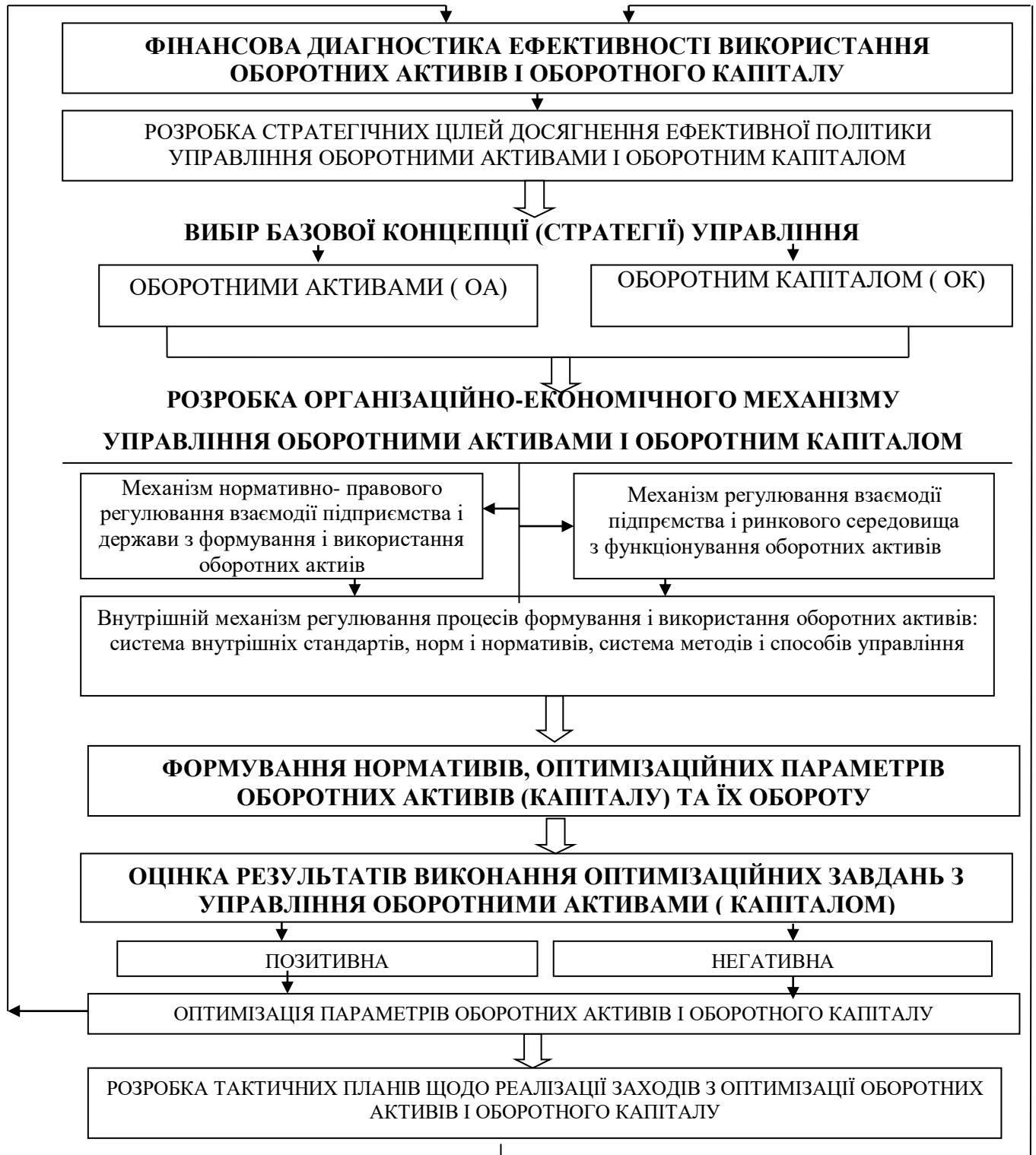


Рис. 3.2. Структурно-логічна схема процесу управління оборотними активами і оборотним капіталом ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна»

З метою прийняття ефективних управлінських рішень необхідно забезпечити раціональну організацію процесу управління. Структурно-логічна схема процесу управління оборотними активами та джерелами їх фінансування у ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» включає таку послідовність (Рис. 3.2).

Принципи побудови системи управління оборотними активами повинні відповідати принципам організаційно-управлінських структур та вимогам: простота побудови – зручність у користуванні виконавцями; гнучкість та надійність в управлінні – здатність оперативно реагувати на зміни в умовах функціонування підприємства та зовнішнього середовища; ефективність витрат на її створення і функціонування не повинні перевищувати ефект від результатів її застосування; забезпечення зворотного зв'язку – можливість зміни процесу управління за умови невідповідності фактичного стану фінансово-економічної системи її бажаному стану шляхом перетворення виходу з системи у вхід до системи з перетвореннями її параметрів для досягнення визначених критеріїв ефективності; всі елементи системи управління повинні являти самостійні економічні підсистеми та цілеспрямовано взаємодіяти між собою.

Запропонована схема системи управління оборотними активами та оборотним капіталом ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» відповідає вищенаведеним принципам і має такі властивості (рис. 3.3).

Взаємозв'язок об'єкту і суб'єкту управління оборотними активами здійснюється за допомогою функцій прогнозування і планування; організації і регулювання, обліку, аналізу і контролю. Реалізація цих функцій відбувається на підприємстві з урахуванням галузевих особливостей, організаційно-правової форми управління та специфічних особливостей функціонування підприємства. Зміст функцій управління оборотними активами наведено на рис. 3.4.

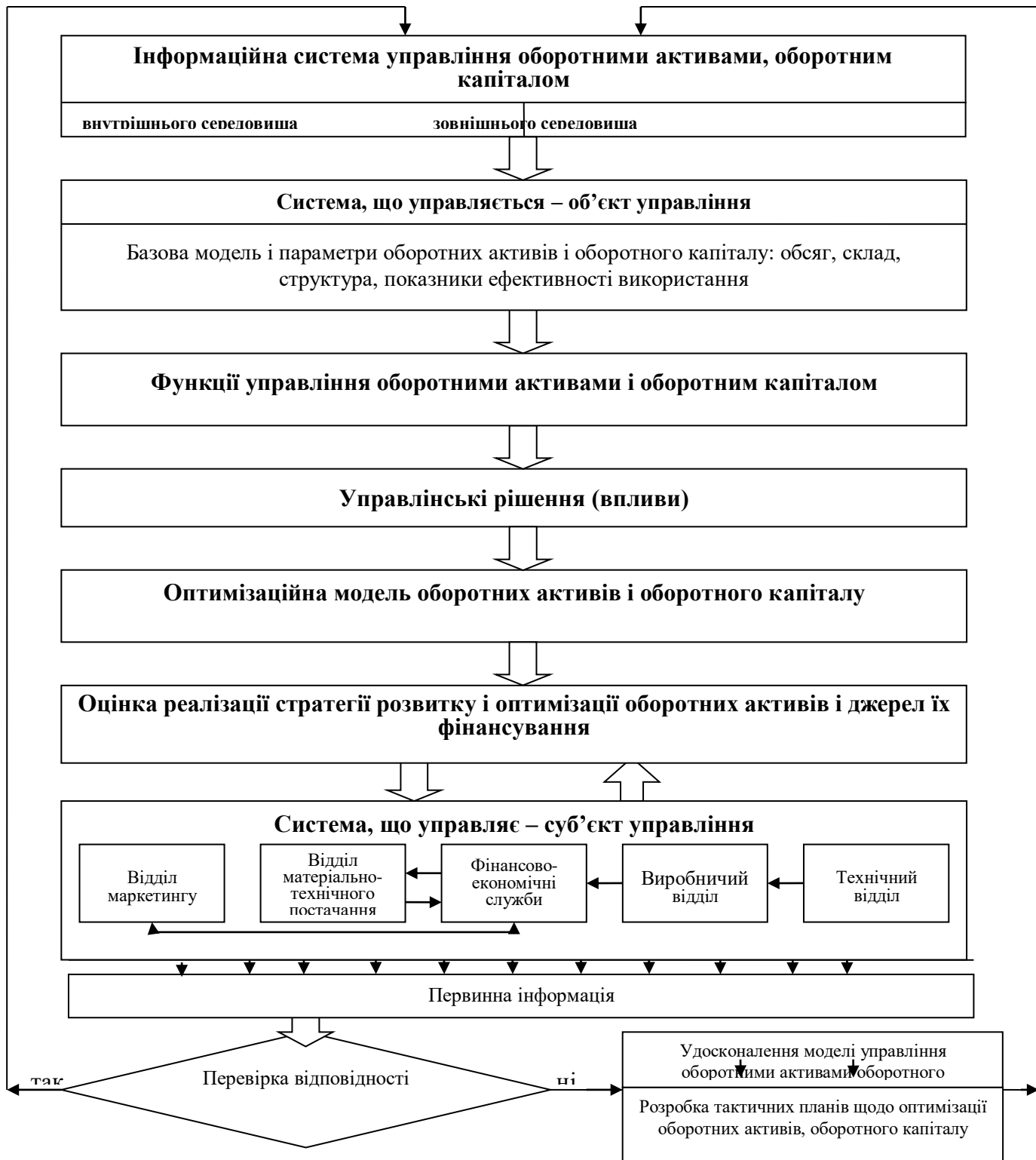


Рис.3.3. Структурно логічна схема системи управління оборотними активами і оборотним капіталом ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна»

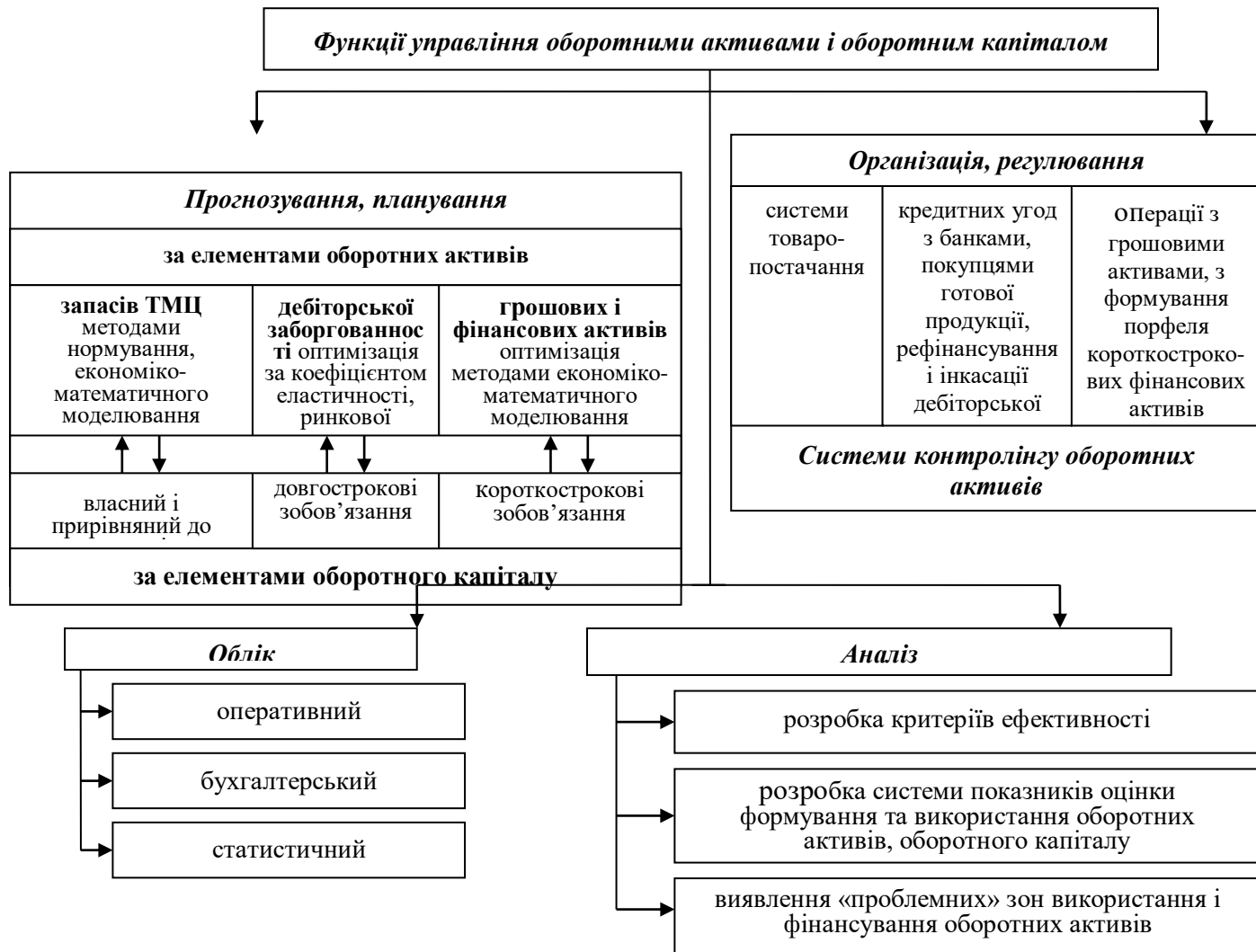


Рис. 3.4. Функції управління оборотними активами і оборотним капіталом ТОВ «Автомобіль Електрик Україна»

В процесі реалізації функції планування необхідно забезпечити розробку прогресивних норм витрат матеріальних ресурсів і на їх основі – норм товарно-матеріальних запасів та стандартів кредитоспроможності, які б сприяли підвищенню організаційно-технічного рівня виробництва і реалізації продукції та зростанню рентабельності активів.

### 3.2. Організаційно-економічний механізм ефективного функціонування системи управління операційним циклом на підприємстві

Ефективне функціонування системи управління операційним циклом на передбачає створення дієвого організаційно-економічного механізму її функціонування та повинен базуватися на врахуванні принципів, функцій,

методів, факторів і мати підсистеми забезпечення та бути конкретизований для кожного з рівнів та органів управління на підприємстві (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Складові організаційно-економічного механізму управління операційним циклом ТОВ «Аутомотів Електрик Україна»

Елементи організаційно-економічного механізму	Складові основних елементів організаційно-економічного механізму		
Принципи	Науковість; об'єктивність; ефективність (оптимальність); комплексність; диференціації; інтеграція; випередженість; економічність.		
Функції	Фінансова діагностика; комплексна оцінка; прогнозування; нормування; планування; моделювання; організація; координація; регулювання; контроль; стимулювання.		
Підсистеми забезпечення	Нормативно-правове забезпечення; формування інформаційної бази; матеріально-технічне забезпечення; методичне забезпечення; математичне забезпечення; кваліфікаційне забезпечення.		
Методи	За напрямами впливу	Прямі	
		Непрямі	
	За способом впливу	Адміністративні	
		Економічні	
	За характером впливу	Активні	
		Пасивні	
	За призначенням та засобами моделювання	Дескриптивні	
		Оптимізаційні	
	За характером вхідної інформації	Такі, що базуються на первинній інформації	
		Такі, що базуються на інформації, похідній від первинної	
		Такі, що базуються на змішаній інформації	
	За рівнем урахування фактору ймовірності	Детерміновані	
		Вірогідні	
За урахуванням фактору зовнішнього середовища	Відкриті		
	Замкнуті		
За урахуванням фактору часу	Статичні		
	Динамічні		
За повнотою охоплення завдань системи управління	Локальні		
	Загальні		
Фактори	Зовнішні		
	Внутрішні		
Рівні управління	Загально виробничий		
	Лінійний (виробничий)		
Органи управління	Рада директорів		
	Фінансова комісія		
	Департаменти	Управління фінансовими ресурсами	
		Обліку та звітності	
	Відділи	Управління запасами	
		Маркетингу	
		Управління кредитами	
Управління зобов'язаннями			

З метою забезпечення ефективності управлінських рішень, організаційно-економічний механізм повинен функціонувати на принципах науковості, об'єктивності, ефективності прийнятих управлінських рішень; окремі завдання повинні вирішуватися комплексно, що забезпечує ефективність дії як окремих елементів системи, окреслених шляхом її диференціації так і системи в цілому; система повинна працювати на випередження, запобігаючи ризикам, що обумовлено мінливим характером впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Як система, так і організаційно-економічний механізм її функціонування повинні бути економічними з точки зору витрат на управління.

Наукове обґрунтування методичних підходів, що використовуються при прийнятті управлінських рішень, формуванні інформаційної бази управління операційним циклом здійснюється на основі досліджень, результати яких наведено у першому і другому розділах випускної кваліфікаційної роботи.

До функцій фінансових менеджерів щодо реалізації механізму функціонування системи управління операційним циклом ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» слід віднести наступні: здійснення фінансової діагностики підприємства при прийнятті кожного управлінського рішення; проведення комплексної оцінки зовнішніх та внутрішніх умов, в яких функціонує підприємство та результатів прийнятих рішень; прогнозування рівня зовнішніх та внутрішніх факторів та наслідків реалізації управлінських рішень; нормування усіх складових оборотних активів; планування управлінських дій та результатів.

Для ефективного функціонування системи управління операційним циклом необхідна наявність підсистем забезпечення як на рівні підприємства, так і на рівні держави. Адекватність отриманих управлінських рішень реальним умовам забезпечується формуванням достовірної та достатньої для розробки та прийняття управлінських рішень інформаційної бази організаційно-економічного механізму функціонування системи управління операційним циклом. Як відомо, технологія прийняття управлінських рішень багато в чому залежить від технічних засобів контролю, аналізу та планування, наявності

програмного забезпечення аналізу, прогнозування, планування з урахуванням необхідності прийняття оптимальних управлінських рішень та забезпечення їх оперативності. Тому однією зі складових організаційно-економічного механізму управління операційним циклом є матеріально-технічне забезпечення, що дає змогу оперативно реалізувати методичне забезпечення процесу управління. У розділі 1, на базі аналізу розвитку методів управління операційним циклом вже було відзначено, що одним з факторів цього процесу був розвиток оптимізаційних економіко-математичних методів, розширенням можливостей використання в аналітичному дослідженні фінансово-господарської діяльності підприємств економіко-математичних методів. Застосування математичних інструментів у процесі прийняття управлінських рішень є одною з необхідних умов їх об'єктивності, тому при формуванні системи управління операційним циклом необхідно враховувати наявність та розвиток математичного забезпечення прийняття управлінських рішень, визначити доцільність використання того чи іншого математичного забезпечення при вирішенні конкретних завдань та активно їх використовувати. Впровадження системи управління операційним циклом, ефективна реалізація організаційно-економічного механізму функціонування цієї системи потребує відповідного кваліфікаційного забезпечення, що пов'язано зі зміною витрат підприємства на оплату праці, зміною структури штату, витратами на підвищення кваліфікації фахівців, що також необхідно враховувати при впровадженні вказаних системи та механізму.

Реалізація організаційно-економічного механізму передбачає використання методів управління, які поділяються (табл. 3.1.) за напрямками, способом, характером впливу, за призначенням та засобами моделювання процесів, за характером вхідної інформації, рівнем урахування фактору ймовірності, часу, впливу зовнішнього середовища та повнотою охоплення завдань системи управління. Використання того чи іншого методу залежить від процесу, що підлягає управлінню, характеру його параметрів, чутливості цих параметрів до впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Як показує світовий



досвід управління організації найбільш ефективними є економічні, активні, оптимізаційні методи, що базуються на змішаній інформації, враховують вірогідний характер процесів, розглядають підприємство як відкриту систему, враховують фактор часу та здійснюють як прямий, так і непрямий вплив на процес, що підлягає управлінню, забезпечують вирішення як локальних завдань управління, так і досягнення загальних цілей організації.

Особливе значення при управлінні операційним циклом мають економіко-математичні методи прийняття управлінських рішень. Можливість кількісного виразу процесів трансформації оборотних активів дозволяє вирішувати завдання управління ними з використанням економіко-математичних методів, починаючи з елементарних аналітичних формул і закінчуючи оптимізаційними економіко-математичними моделями. Аналітичні, статистичні і графічні методи, методи обробки рядів динаміки використовуються при вивченні динаміки фінансових показників. Вони передбачають використання формул для встановлення темпів зростання показників, темпів їх приросту. Приріст показників за певний період може бути встановлено з використанням диференціального числення. При цьому загальна тенденція зміни показників, як правило, встановлюється статистичними методами. При вивченні тенденції зміни фінансових показників і чинників, що впливають на їх рівень, досліджуються всі існуючі форми зв'язку, включаючи візуальне графічне відображення динаміки та структури показників.

Більшість задач щодо управління операційним циклом пов'язана з використанням оптимізаційних методів, при виборі оптимального варіанту управління операційним циклом застосовують: моделі розподілу, управління запасами, моделі теорії розкладу (впорядкування), сітьові моделі з оптимізацією, ігрові та інші моделі. Задачі, що потребують вирішення у процесі управління операційним циклом, можуть мати лінійний і нелінійний характер; змінні, що використовуються, можуть бути безперервними, дискретними та змішаними. Залежно від визначених цілей, задачі можуть бути однокритеріальними, багатокритеріальними, спрямованими на максимізацію або мінімізацію

обраного критерію досягнення мети. Як відомо, процеси розподілу, що є однією з основних функцій управління операційним циклом носять багаторівневий характер, що визначає і багаторівневий характер задач, що вирішуються. Вони можуть бути локальними і глобальними.

Для вирішення складніших задач управління і планування оборотних активів та джерел їх фінансування (наприклад, вибір джерел фінансування) використовуються формалізовані методи, засновані на оцінці тих або інших показників, заданих, як правило, аналітичними залежностями. Завдання ж вибору оптимального рішення вимагає застосування методів оптимізаційного програмування. Як правило, всі традиційні методи математичного програмування вже мають стандартне програмне забезпечення і метою фінансового менеджера є вірний вибір чисельних методів і реалізації програми. Якщо програмне забезпечення відсутнє, робота продовжується за участю програміста.

На наш погляд, необхідно змінити підходи до управління джерелами фінансування активів на підприємстві на основі визначення їх оптимальної структури з урахуванням дії чисельних факторів: ступеня розвиненості фінансово-кредитних інструментів, вартості банківських кредитів та додаткових витрат щодо їх обслуговування, механізму поповнення оборотного капіталу, параметрів управління товарно-матеріальними запасами та кредитного менеджменту підприємства тощо.

Аналітичні дослідження стану і ефективності використання оборотних засобів свідчать про переважну відсутність зокрема ефективної системи управління ними, що не дає можливості комплексно вивчати та враховувати вплив багатьох факторів, що часом діють у протилежних напрямках. Визначити характер та спрямованість впливу різноманітних чинників на оборотні засоби – значить, забезпечити високу ефективність управління ними.

На основі систематизації та узагальнення існуючих підходів здійснимо уніфікацію та класифікуємо внутрішні та зовнішні фактори, які повинні бути враховані при управлінні активами та джерелами їх фінансування з метою

забезпечення ефективної структури активів та джерел їх фінансування, високої ефективності їх використання (табл. 3.2).

Найважливішими елементами зовнішнього середовища, що впливають на стан і ефективність функціонування оборотних активів та капіталу ТОВ «Аутомотів Електрик Україна», є: стан економічного розвитку країни, галузь економіки, до якої воно належить; ступінь розвиненості фінансового ринку і фінансово-кредитних інструментів; система державного регулювання економіки; механізм поповнення оборотного капіталу підприємства.

Таблиця 3.2

Класифікація чинників ефективності використання оборотних засобів  
ТОВ «Аутомотів Електрик Україна»

<i>Середовище</i>	<i>Фактор</i>	<i>Ознаки</i>
<b>Внутрішні</b>	<b>ВИРОБНИЦТВО</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тип виробництва;</li> <li>• Форми організації виробництва і праці;</li> <li>• Інноваційна політика підприємства;</li> <li>• Обсяг і структура виробництва.</li> </ul>
	<b>ПОСТАЧАННЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рівень виробничого і фінансового менеджменту: дієвість системи управління товарно-матеріальними запасами;</li> <li>• Цінова політика на матеріали;</li> <li>• Визначення вимог до сировини: уніфікація, якість, готовність матеріалів до передачі у виробництво;</li> <li>• Вибір постачальників</li> <li>• (віддаленість та надійність).</li> </ul>
	<b>ЗБУТ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конкурентна позиція підприємства на ринку;</li> <li>• Рівень маркетингового менеджменту;</li> <li>• Рівень кредитного менеджменту: кредитна політика підприємства:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Стандарти інкасації;</li> <li>2) Стандарти кредитоспроможності.</li> </ol> </li> </ul>
<b>Зовнішні</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Стан економічного розвитку країни;</li> <li>➤ Рівень розвитку інвестиційно –інноваційних процесів;</li> <li>➤ Рівень інфляції;</li> <li>➤ Стан платіжної дисципліни;</li> <li>➤ Стан розвитку галузі економіки, до якої належить підприємство; галузеві особливості виробництва;</li> <li>➤ Ступінь розвиненості фінансового ринку, фінансово – кредитних інструментів, вартість банківських кредитів;</li> <li>➤ Кон'юнктура товарного ринку;</li> <li>➤ Система державного регулювання економіки;</li> <li>➤ Система оподаткування підприємств;</li> <li>➤ Механізм поповнення оборотного капіталу підприємства.</li> </ul>

Серед показників, які визначають рівень економічного розвитку країни і суттєво впливають на фінансово-економічний стан ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна», слід віднести: рівень інфляції, стан платіжної дисципліни, рівень розвитку інвестиційно-інноваційних процесів. Інноваційна активність на макrorівні характеризується такими чинниками: темпи зростання державних витрат на розвиток науки та освіти, раціональна інноваційна політика держави, стимулююча податкова, кредитна, амортизаційна політика. Негативний вплив на структуру, використання оборотних активів та джерела їх фінансування спричиняє інфляція, яка, як було показано вище, призводить до знецінення оборотного капіталу. До чинників, що спричиняють скорочення обсягів оборотного капіталу внаслідок інфляційних процесів, належать: запізнення наступних витрат щодо отриманих доходів і затрат на формування товарних запасів; незбалансованість вартісної оцінки двох частин оборотного капіталу; інфляційне зростання прибутку, частина якого перераховується до бюджету через механізм податку на прибуток підприємств; зростання наднормативних запасів.

Механізм поповнення оборотного капіталу підприємства залежить від нормативно-правової системи. Відсутність ефективного управління фінансами підприємства спричиняє виникнення ризикових ситуацій, до яких належить і незабезпеченість власним обіговим капіталом. Значний вплив має система державного регулювання, головним механізмом якої в сучасних умовах є система оподаткування. Чинна система оподаткування прибутку суб'єктів господарювання спонукає до недопущення накопичення запасів товарно-матеріальних цінностей на підприємстві: при придбанні товарних ресурсів понад необхідні обсяги, як і затримка продажу готової продукції, ведуть до прямих матеріальних збитків у вигляді збільшення податкових платежів до бюджету, що частково стимулює підвищення ефективності використання оборотних активів. Разом з тим, негативно впливає на забезпеченість ТОВ «Аутомобіль Електрик Україна» оборотним капіталом механізм дії податку на додану вартість: між виникненням податкового кредиту та його

відшкодуванням минає певний час, який і є періодом іммобілізації оборотного капіталу на сплату податкового кредиту. Надмірна кількість непрямих податків також негативно впливає на оборотність активів.

До факторів, якими ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» може управляти, слід віднести чинники, пов'язані з виробництвом, постачанням та збутом готової продукції, товарів та послуг. Суттєвий вплив на організацію оборотних активів підприємства мають тип і галузеві особливості виробництва. Скорочення виробничого циклу у межах галузі можливо при впровадженні ефективної інвестиційно-інноваційної політики.

Важливе місце серед численних факторів впливу на розмір, склад і структуру оборотних активів займають фактори, пов'язані з організацією постачання, впровадженням ефективної організації комерційної роботи на основі врахування збутових факторів та параметрів кредитного менеджменту.

Узгодженість процесу кругообігу оборотного капіталу на кожній із трьох стадій виробництва і реалізації продукції є основою підтримання стабільного фінансового стану підприємства. Розглянемо взаємозв'язок між групами факторів, що впливають на ефективність використання оборотних активів та процес їх фінансування на ТОВ «Аутомотів Електрик Україна».

Перш за все, розподілимо групи факторів на зовнішні і внутрішні. Як було зазначено вище, діючі методики оцінки ефективності використання оборотних активів передбачають визначення їх оборотності, тривалості обороту, прибутковості. Критерієм ефективності процесу фінансування оборотних активів є вартість фінансових ресурсів, які спрямовуються на формування оборотних активів.

Перелічені показники, як відомо, знаходяться у функціональній залежності від таких факторів, як обсяги оборотних активів, обсяги продажу, прибуток підприємства. У свою чергу, їх рівень формується під впливом багатьох чинників (рис. 3.5). Так, обсяги продажу залежать, з одного боку, від конкурентного середовища на ринку товарів, робіт та послуг, цінової політики підприємства, а з іншого - від виробничої потужності підприємства, що

обумовлено його технічними, технологічними та організаційними характеристиками.

Тривалість виробничого циклу, яка впливає на ефективність використання оборотних активів та терміни залучення фінансових ресурсів, що інвестуються у оборотні активи, також залежить від технічних, технологічних і організаційних факторів, номенклатури продукції, робіт та послуг підприємства. На підприємстві скорочення виробничого циклу здійснюється за рахунок впровадження і реалізації інноваційної політики.

Наявність у підприємства внутрішніх та зовнішніх джерел фінансових ресурсів також залежить від технічного, технологічного та організаційного рівня підприємства. Прямий вплив на наявність у підприємства фінансових ресурсів спричиняє прибуток, який є єдиним власним джерелом поповнення оборотних активів.

Вважаємо, що сучасна податкова система не здійснює стимулюючого впливу на формування та ефективність використання оборотного капіталу. Для підвищення стимулюючого впливу системи податкових платежів доцільно відмовитися від уведення в собівартість продукції деяких податків, а нараховувати і сплачувати їх безпосередньо з прибутку.

Отже, якість виробничого і фінансового менеджменту на підприємстві, що визначається дієвістю і ефективністю системи управління матеріальними оборотними активами, впливає на параметри управління товарно-матеріальними запасами. Рівень фінансового менеджменту впливає на фінансові активи, вартість фінансових ресурсів, наявність та співвідношення зовнішніх і внутрішніх джерел фінансування, що безпосередньо обумовлює рівень використання оборотних активів та визначає його фінансову стійкість. Реалізація кредитної політики підприємством дозволяє впливати на параметри стандартів кредитоспроможності і теж суттєво впливають на фінансовий стан підприємств.

### **3.3. Інформаційні потоки в системі управління операційним циклом на підприємстві**

Своєчасне формування достовірної інформаційної бази є необхідною важливою складовою елементів організаційно-економічного механізму управління операційним циклом. Інформаційна база формується такими зовнішніми для підприємства суб'єктами, як держава, постачальники, покупці, конкуренти, фінансові посередники. Завданням управління операційним циклом є визначення відповідальних осіб відділів підприємства за своєчасне отримання вхідної інформації, формування відповідної інформаційної бази, її обробка, формування на її основі управлінських рішень, параметри яких є інформаційною базою інших підрозділів підприємства. Інформаційні взаємозв'язки між зовнішніми суб'єктами та підприємством а також між структурними підрозділами підприємства в процесі формування управлінських рішень з ефективного управління операційним циклом.

Зміст і показники інформаційних потоків, що сформовано із внутрішніх джерел формується функціональними відділами підприємства згідно з завданнями, які вирішуються на їх рівні.

Система управління запасами з притаманними їй галузевими особливостями функціонування повинна враховувати зарубіжну практика управління матеріальними оборотними активами, однак вона зорієнтована на сталий стан та розвиток підприємства і не повною мірою враховує мінливий характер чинників, що визначають параметри управління товарно-матеріальними запасами. Вітчизняна практика господарювання свідчить, що рішення проблеми управління товарно-матеріальними запасами за допомогою існуючих моделей та методик недостатньо ефективно, тому що не охоплює всієї множини можливих виробничих ситуацій та впливу дії численних чинників, які визначають обсяги та умови товаропостачання на підприємстві і мають вірогідний характер. Таким чином, системи управління товарно-матеріальними запасами потребують постійного вдосконалення відповідно до змін, які

відбуваються в сучасних умовах впровадження діджіталізації з метою застосування методи щодо їх реалізації за допомогою засобів імітаційного моделювання.

Процес управління запасами на підприємстві включає сукупність правил, критеріїв ефективності, методів і засобів визначення оптимальних параметрів управління запасами (розміру замовлення на поставку матеріальних ресурсів, розміру середнього та страхового запасу, часу виконання замовлення, гранично мінімального обсягу запасу, при якому слід його поповнювати) та організації контролю за їх дотриманням з метою безперебійного виробництва і реалізації продукції і максимізації прибутку підприємства.

З метою відновлення нормального кругообігу оборотних активів, здійснення контролю за їх станом використовувалася як методичні рекомендації “Типовий порядок визначення норм запасів товарно- матеріальних цінностей підприємств та організацій та джерела їх покриття” [123], згідно з яким встановлювався порядок визначення та уточнення норм запасів загальних матеріальних ресурсів, тари, незавершеного виробництва, готової продукції.

Підприємства недержавної форми власності самостійно визначали і затверджували нормативи обігових коштів, державний контроль цього процесу здійснюється економічними методами – через систему оподаткування.

Однією з найбільш актуальних задач управління оборотними активами, насамперед товарно-матеріальними запасами, є мінімізація оборотних активів при заданому обсязі виробництва і реалізації продукції. Вирішення цієї задачі пов'язано з удосконаленням системи планування та нормування оборотних активів на основі розробки науково-обґрунтованих норм запасів товарно-матеріальних цінностей та норм витрат матеріальних, енергетичних, трудових ресурсів; скороченням виробничого циклу за рахунок упровадження нової техніки, поліпшення організації виробництва і праці; вибором постачальників за критеріями їх віддаленості і надійності. Як бачимо, ці задачі виходять за рамки функціональних обов'язків робітників підприємства і вирішуються



технічними службами, службами організації й оплати праці, службою маркетингу й іншими.

Крім того, як свідчить аналіз методики нормування активів, віднесених до таких, що підлягають нормуванню, розрахункові формули базуються на таких поняттях, як «середньодобові витрати» (для допоміжних матеріалів, інструментів та приладів), «витрати на 1 грн. основних засобів виробництва у звітному періоді» (для запасних частин), «середньодобовий випуск продукції» та «частка продукції даного виду у загальному випуску» (для незавершеного виробництва, готової продукції), та ін. На наш погляд, здійснення розрахунків на основі перелічених показників з використанням існуючих аналітичних формул не забезпечує точності розрахунку, не враховує можливостей сучасних розрахункових технологій, обчислювальної техніки, оптимізаційних методів і, як наслідок, знижує ефективність процесу управління операційним циклом.

Тому одним з завдань є визначення напрямів удосконалення методичних підходів до нормування оборотних активів, яке повинно складати методичну основу високоефективного управління ними. У зв'язку з цим, перш за все, встановимо, що: нормуватися повинні усі оборотні активи; при розрахунку нормативів необхідно використовувати оптимізаційні методи, які з одного боку забезпечують ритмічність виробництва, а з іншого – мінімізують обсяги оборотних активів і фінансові ресурси для їх формування.

Так, при нормуванні виробничих запасів оптимізації підлягають параметри, що формують норму запасу в днях. А саме, оптимізації підлягає перелік постачальників сировини та матеріалів, з урахуванням ціни на сировину, тривалості та вартості доставок, рівня підготовленості матеріалів до, надійності постачальника. Необхідно зазначити, що оптимізації повинні підлягати види транспортування, технології розвантаження, зберігання та транспортування матеріалів в межах підприємства, що є окремими оптимізаційними задачами. Крім того, при визначенні поточного запасу враховується вартість зберігання матеріалів та вірогідний характер вимог на їх добове надходження у виробництво. Розраховані на основі таких підходів

нормативи є нижчими за ті, які розраховуються класичним методом, що сприяє підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

При нормуванні незавершеного виробництва оптимізації повинні підлягати параметри обсягів випуску продукції як з точки зору вимог беззбитковості підприємства, так і з точки зору попиту на його продукцію. Норматив повинен розроблятися тільки на оптимальний обсяг виробництва з урахуванням його оптимальної номенклатури. Тривалість виробничого циклу повинна бути розрахована на оптимальну, з точки зору ефективності використання наявних потужностей, технологію і організацію виробництва, оптимальний режим роботи підприємства та його виробничих підрозділів. У зв'язку з тим, що при визначенні нормативів використовуються такі параметри як виробнича собівартість виробів, оптимізації повинні підлягати усі параметри, що впливають на рівень собівартості.

При нормуванні обсягів готової продукції на складі оптимізації повинні підлягати форми розрахунків, вибір ринків збуту та визначення надійних, з точки зору дотримання умов торговельних угод, споживачів.

При визначенні обсягів дебіторської заборгованості оптимізації підлягає співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, умови постачання та розрахунків з використанням кредитного менеджменту.

Визначення необхідного обсягу коштів на рахунках та поточних фінансових активів визначається з використанням формул фінансового менеджменту з урахуванням існуючих на фінансовому ринку інструментів трансформації грошових активів у поточні фінансові.

Таким чином, тільки створення системи оптимізаційних задач та їх вирішення дає змогу визначити прогресивні нормативи, які дозволяють підприємству сформувати оборотні активи у обсягах, що забезпечують ритмічність виробництва при мінімально можливому обсязі фінансових ресурсів необхідних для формування та функціонування оборотних активів.

Сутність удосконаленої системи управління запасами полягає у організації постачань поточних виробничих запасів, готової продукції, при якій

забезпечується мінімізація витрат за їх обслуговування та додаткових витрат внаслідок виникнення їх дефіциту у зв'язку зі зміною попиту і потреби в них виробництва та певних товарних ринків.

Типовою економіко-математичною моделлю управління запасами є модель з постійною періодичністю поповнення запасів [18, 19, 20].

Таким чином, в ході досліджень встановлено, що оптимальні параметри управління товарно-матеріальними запасами на відміну від існуючих підходів необхідно визначати з урахуванням вірогідного характеру часу виконання замовлень на їх постачання і попиту на запаси, на основі чого визначено формули розрахунку, розроблені економіко-математичні моделі є ефективним дієвим інструментом для регулювання запасів, що дає змогу урахувувати реальні умови функціонування підприємства та підвищити наукову обґрунтованість нормативів товарно-матеріальних оборотних активів.

Подальший розвиток досліджень повинен бути спрямований на поглиблене вивчення факторів, що впливають на перелічені вище характеристики виробничого процесу, умов постачання та інші параметри, а також на розробку комп'ютерного забезпечення розрахунку нормативів товарно-матеріальних запасів з урахуванням усієї номенклатури сировини та матеріалів, що споживає підприємство та номенклатури продукції, яку воно виробляє.

Фінансовий менеджер на основі аналізу даних про потребу підприємства у сировині, матеріалах, малоцінних та швидкозношуваних предметах, формує заявки на ці оборотні активи, а відділ матеріально-технічного постачання формує портфель замовлень та здійснює їх розміщення відповідно до визначених оптимізаційних параметрів виробничих і товарних запасів. При цьому на основі даних про параметри постачання та зберігання вказаних видів оборотних активів фінансове управління за допомогою економіко-математичних моделей, з використанням обчислювальної техніки визначає параметри процесу управління товарно-матеріальними запасами: норми запасів матеріалів, витрати на поставку партії запасів, витрати на зберігання партії

запасів, оптимальний період поповнення запасів, вірогідність появи дефіциту матеріальних ресурсів, страховий запас, математичне очікування часу виконання замовлення, рівень запасів, при якому необхідно здійснити замовлення наступної партії, оптимальній обсяг партії замовлення матеріальних ресурсів.

Технічний відділ на базі даних технологічної документації готує технологічну інформацію, розробляє технічні нормативи питомих витрат сировини і матеріалів на виробництво продукції та передає її до виробничого відділу. На базі цього виробничий відділ формує план виробництва продукції, визначає рівень завантаження потужності та формує графік виробництва. До фінансово-економічних служб виробничий відділ спрямовує інформаційний потік, що містить норми запасів незавершеного виробництва і витрат майбутніх періодів. На основі вибору постачальників з прийнятними для підприємства умовами постачання фінансове управління готує угоди на постачання продукції. При цьому слід зазначити, що вибір постачальників та формування умов постачання здійснюється з урахуванням рекомендацій, сформованих при вирішенні задачі визначення оптимальної структури джерел фінансування оборотних активів шляхом реалізації економіко-математичної моделі, за якою одержуємо значення оптимальних параметрів обсягів кредиторської заборгованості за поставлені на підприємство сировину, матеріали, послуги.

Фінансово-економічні служби відповідальні за оптимальні обсяги відволікання фінансових ресурсів підприємства у дебіторську заборгованість, що формується в процесі збуту продукції. Тому завдання визначення оптимальних параметрів кредитного портфелю за економіко-математичними моделями є безпосереднім обов'язком фінансового відділу, яка готує умови постачання для кожного з покупців. Первинні документи з обліку сировини, матеріалів, малоцінних та швидкозношуваних предметів, готової продукції, незавершеного виробництва зосереджують в бухгалтерії і надходять від відділу технічного контролю, відділу матеріально-технічного забезпечення, інструментального відділу. На основі даних бухгалтерії та економічного відділу

фінансовий відділ проводить аналіз стану та рівня використання оборотних засобів, визначає вплив цих показників на ефективність використання фінансових ресурсів та власного капіталу, визначає відхилення реальних умов постачання та збуту продукції, структури джерел фінансування від оптимальних, рекомендованих оптимізаційними моделями.

Відділ матеріально-технічного постачання подає, відділ маркетингу у фінансовий та економічний відділ для визначення потреби в оборотних коштах та фінансових ресурсах, спрямованих на формування запасів. В результаті розрахунків за кожним із видів матеріалів, напівфабрикатів та готової продукції повинні бути встановлені три основні параметри: залишки запасів, при досягненні яких запас повинен поповнюватися, додатковий запас та оптимальний розмір запасів. Фінансовий менеджер здійснює співставлення раніш діючого нормативу з розрахунковим та визначає економію фінансових ресурсів, спрямованих на формування запасів.

Використання наведеного методичного підходу щодо оптимізації запасів сприятиме вивільненню фінансових ресурсів на формування виробничих запасів, зменшенню у зв'язку з цим фінансових витрат підприємства, оптимізації витрат на зберігання запасів без порушення ритмічності виробничого циклу.

Запропонована схема інформаційного забезпечення системи управління оборотними активами спрямована на цілеспрямований рух визначених інформаційних потоків між функціональними відділами підприємства, дозволить узгодити і чітко розмежувати їх управлінські дії для досягнення ефективного функціонування оборотних активів і формування оборотного капіталу на підприємстві.

### Висновки до розділу 3

У ході проведених досліджень у третьому розділі, проаналізовано існуючий організаційно-економічний механізм управління операційним циклом та запропоновані окремі напрямки його удосконалення.

Встановлено взаємозв'язки між окремими задачами управління операційним циклом повинні базуватися на оптимізаційних моделях, що дозволяє підвищити ефективність системи управління оборотними активами та джерелами їх фінансування.

Розроблено структурно-логічну схему процесу управління оборотними активами і оборотним капіталом, яка включає етапи фінансової діагностики використання оборотного капіталу, визначення стратегічних цілей управління оборотними активами і оборотним капіталом, вибір базової концепції (стратегії) управління, розробку організаційно-економічного механізму управління операційним циклом, а також оптимізаційні блоки з формування оптимальних параметрів нормування і використання оборотних активів в оборотного капіталу.

З метою реалізації перелічених етапів та ефективного функціонування системи управління операційним циклом визначено функції управління цим процесом, складові його організаційно-економічного механізму та сформовано схему інформаційних потоків, яка дозволить узгодити і чітко розмежувати управлінські дії функціональних відділів для досягнення ефективного функціонування оборотних активів і оборотного капіталу на підприємстві.

За допомогою використання інформаційної бази підприємства удосконалені методичні підходи до визначення оптимальних параметрів управління запасами та дебіторською заборгованістю, що сприятиме скороченню терміну відволікання фінансових ресурсів підприємства у виробничі запаси і готову продукцію і одержати додатковий прибуток від зростання обсягів реалізації продукції та зміни умов надання комерційного кредиту.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Аналіз і теоретичне узагальнення існуючих методичних засад управління операційним циклом, виявлення резервів підвищення ефективності використання і вибору джерел фінансування оборотних активів дозволили систематизувати та уточнити понятійний апарат з метою створення дієвого інструментарію для ефективного, цілеспрямованого управління операційним циклом на підприємстві. Оборотні активи підприємства розглядаються як сукупність матеріальних і фінансових активів, які шляхом структурної трансформації здійснюють безперервний кругообіг форм вартості з метою постійного відновлення процесу виробництва, одержання прибутку, підтримки нормальної ліквідності підприємства, і повинні повністю використовуватися протягом одного календарного року або операційного циклу. Таке трактування оборотних активів на відміну від існуючих виявляє найбільш суттєві ознаки даної економічної категорії з позиції управління ними, а саме: визначальну роль у забезпеченні умов здійснення поточної фінансово-господарської діяльності підприємства; високий ступінь структурної трансформації; здатність швидкої адаптації до змін товарного і фінансового ринків; достатньо високу ліквідність; швидкість реалізації управлінських рішень.

Дослідження сутності оборотного капіталу дозволило зробити висновок про неможливість ототожнення його з оборотними або тільки з грошовими активами та стверджувати, що оборотний капітал – це частина капіталу підприємства, що припиняє своє існування як капітал із завершенням кожного операційного циклу, вичерпуючи свою функцію у виробництві, та постійно відтворюється шляхом продажу готової продукції (робіт, послуг). Розгляд цих двох категорій у взаємозв'язку та взаємообумовленості дозволив уточнити визначення категорії „оборотні засоби”, які у роботі розглядаються у взаємозв'язку оборотного капіталу та сформованих на його основі оборотних активів, що взаємодіють у процесі виробництва і реалізації продукції підприємства в єдиній системі управління, що піддається оптимізації.

З метою забезпечення комплексності процесу управління оборотними активами удосконалено класифікацію оборотних активів, яка враховує: форму функціонування, участь у кругообігу, характер джерел фінансування, характер організації та регулювання, ступінь ліквідності та ризик вкладення, характер участі у господарській діяльності, період функціонування, характер генерування доходу. Представлені у роботі класифікації оборотних активів і оборотного капіталу розглядаються як дієві важелі формування практичного інструментарію для здійснення цілеспрямованого впливу на різні їх види шляхом створення ефективної системи управління;

Основним напрямом сучасного етапу розвитку теорії управління оборотними активами та джерелами їх фінансування є поглиблення розуміння сутності їх функціонування, встановлення існуючих об'єктивних залежностей та розширення використання оптимізаційних методів з метою створення дієвої системи управління оборотними засобами, спрямованої на ефективне використання фінансових ресурсів підприємств.

За результатами досліджень стану та чинників ефективності управління операційним циклом ТОВ «Аутомотів Електрик Україна», встановлено закономірності впливу параметрів управління на ефективність формування, використання та фінансування оборотних активів і джерел їх фінансування.

У ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» спостерігається зростання показників фінансово-господарської діяльності, що позитивно характеризує діяльність підприємства і свідчить про спроможність до самофінансування та реалізації завдань виробничого та інноваційного розвитку на наступні роки.

За досліджуваний період спостерігалось зростання загального розміру капіталу за рахунок суттєвого зростання власного капіталу з 28185 тис. грн. у 2019 році до 31197 тис. грн. у 2021 році, Розмір позикового капіталу характеризується зростанням з 1184 тис. грн. до 2277 тис. грн. за рахунок збільшення поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги і за розрахунками з оплати праці.



Аналіз структурних змін активів підприємства показав, що основна частина в активах підприємства належить оборотним активам, частка яких за 2019-2021 роки зросла від 72,1% до 79,7%. В пасивах підприємства найбільший розмір займають власні кошти, частка яких зменшилася протягом 2019-2021 рр. з 94,3% до 93,3%.

Встановлено, що оборотні активи підприємства використовуються ефективно. Показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» свідчать про ріст коефіцієнту оборотності активів на 0,2 за 2019-2020рр. та зниження на 0,1 у динаміці за 2020-2021 рр., у 2019 році він дорівнював 236,7 дн., у 2020р. він зріс до 253,6 днів та у 2021 році склав 269,6 днів, що свідчить про уповільнення оборотності активів, прибутковість активів склала 2,9% у 2019 році, 14% у 2020 році та 21,2% у 2021р. Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2019-2021 роках зріс з 1,6 оборота у 2019 році до 2 оборота у 2021 році, Позитивною тенденцією є прискорення оборотності оборотних активів з 223,5 дня у 2019 році до 175,9 дня, прибутковість оборотних активів складає 3,1% у 2019 р., 32,6% у 2021 році.

Розмір власних обігових коштів зріс з 19624 тис. грн. у 2019 році до 23307 тис. грн. у 2020 році, до 29672 тис. грн. у 2021 році, що вплинуло позитивно на фінансовий стан ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Тривалість фінансового циклу за 2019-2021 рр. скоротилася з 224,9 дн. до 136,2 дн., що свідчить про прискорення обороту фінансових коштів підприємства і позитивно характеризує роботу фінансового відділу щодо управління фінансовими ресурсами на підприємстві.

Забезпеченість основного капіталу матеріальними оборотними активами суттєво зросла з 1,97 коп. у 2019 р. до 11,6 коп. у 2021 р. При цьому достатньо високою є забезпеченість основного капіталу у грошовими коштами у 2019 році, про що свідчить частка грошових коштів у структурі оборотних активів ТОВ «Аутомотів Електрик Україна». Так, на 01.01.2020 р. цей показник склав 0,45 коп., на 01.01.2021 р. 0,72 коп., на 01.01.2021 р. 1,64 коп..

Обґрунтовано чинники, виявлено напрями впливу і взаємозв'язку між групами чинників ефективності використання оборотних засобів підприємства. Це дасть можливість здійснювати комплексний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. На цій основі здійснювати постановку і вирішення оптимізаційних задач, розробку заходів щодо досягнення оптимальних параметрів управління операційним циклом та рівня ефективності використання оборотних активів з урахуванням характеру та спрямованості дії, взаємозалежності та взаємозв'язку усієї сукупності факторів, що впливають на оборотні засоби підприємства.

Аналіз факторів, що впливають на показники ефективності управління операційним циклом, дозволив встановити аналітичні залежності, які свідчать про вплив на ефективність використання оборотних активів таких чинників: структура загальних активів підприємства. Це розширює можливості аналізу у визначенні впливу параметрів виробничого процесу на ефективність використання активів підприємства та обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності функціонування оборотних активів.

В ході досліджень встановлено, що параметри управління товарно-матеріальними запасами необхідно визначати з урахуванням вірогідного характеру часу виконання замовлень на їх постачання і попиту на запаси.

Ефективне використання оборотних активів і джерел їх фінансування повинно спиратися на розроблену у ході досліджень систему управління оборотними засобами, яка передбачає формування та реалізацію оптимізаційних моделей та параметрів їх функціонування з використанням запропонованого організаційно-економічного механізму. Розроблено структурно-логічну схему процесу управління операційним циклом, сформовано схему його інформаційного забезпечення, яка шляхом організації цілеспрямованого руху визначених інформаційних потоків, дозволить узгодити і чітко розмежувати управлінські дії функціональних відділів апарату управління для досягнення ефективного функціонування операційного циклу на підприємстві.

Запропоновано ТОВ «Аутомотів Електрик Україна» забезпечити: розробку прогресивних норм витрат матеріальних ресурсів і на їх основі – норм товарно-матеріальних запасів та стандартів кредитоспроможності, які б сприяли підвищенню організаційно-технічного рівня виробництва і реалізації продукції та зростанню рентабельності активів; визначення оптимальних параметрів управління запасами та організації контролю за їх дотриманням з метою безперебійного виробництва і реалізації продукції і максимізації прибутку підприємства; застосування економіко-математичні моделі на основі використання інформаційної бази підприємства, які дозволять визначити оптимальні параметри процесу управління товарно-матеріальними запасами з метою забезпечення економії фінансових ресурсів, спрямованих на формування запасів: основних матеріалів, на скорочення фінансових витрат підприємства і оптимізацію витрат на обслуговування запасів без порушення ритмічності виробничого циклу.