

УДК 330.142.212

**Сусліков С.В.***кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри організації виробництва та управління персоналом  
Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»***Жмійка Л.А.***аспірант кафедри загальної економічної теорії  
Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ КОШТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано методологічні засади управління оборотними коштами підприємства. Виділено фактори впливу на даний процес. Охарактеризовано основні етапи та склад інформаційного забезпечення процесу управління оборотними коштами.

**Ключові слова:** оборотні кошти, етапи управління, стратегії фінансування, підходи до управління, дебіторська заборгованість, грошові кошти.

### **Suslikov S.V., Jhminka L.A. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ СРЕДСТВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье обоснованы методологические основы управления оборотными средствами предприятия. Выделены факторы влияния на данный процесс. Охарактеризованы основные этапы и состав информационного обеспечения процесса управления оборотными средствами.

**Ключевые слова:** оборотные средства, этапы управления, стратегии финансирования, подходы к управлению, дебиторская задолженность, денежные средства.

### **Suslikov S.V., Jhminka L.A. METHODOLOGICAL BASES OF THE CURRENT ASSETS ON ENTERPRISES**

In the article methodological bases of management of the current assets on enterprises are characterized. Factors of influence on that process are characterized. The basic stages and components of a supply with information of the management of the current assets are characterized.

**Keywords:** working capital, stages of management, financing strategies, approaches to management, accounts receivable, cash.

**Постановка проблеми.** Застосування управління є нагальною потребою для будь-якого об'єкта господарської діяльності підприємства. Традиційно управління розглядають як цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт з метою досягнення результату. Управління оборотними коштами підприємства – складний і трудомісткий процес, який охоплює належне компанії майно, що використовується протягом операційного циклу і забезпечує повне функціонування та максимально швидкий розвиток підприємства. Це процес, який спрямований на підвищення ефективності діяльності організацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова постановка і розробка окремих аспектів досліджуваної проблеми знайшли відображення у працях сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців, а саме: Л.М. Бабича, І.В. Пещанської, М.С. Пушкаря, П.Т. Саблука, В.К. Савчука, Л.С. Шатковського, Н.Г. Чумаченко та інших вчених.

**Постановка завдання.** Завдання статті полягає в тому, щоб дослідити методологічні засади управління оборотними коштами, фактори впливу на даний процес, етапи управління, а також стратегії фінансування оборотних коштів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес управління оборотними коштами являє собою цілу систему, яка тісно пов'язана з іншими системами управління підприємством. На сьогоднішній день система управління оборотними коштами підприємства є самостійною ланкою у загальній системі менеджменту підприємства, яка являє собою сукупність методів і прийомів у прийнятті управлінських рішень щодо підвищення ефективності використання складових оборотних коштів підприємства.

Але успішна реалізація процесу управління оборотними коштами значною мірою залежить від ураховання факторів, які впливають на даний процес.

Під зовнішніми факторами (або середовищем непрямого впливу) розуміють сукупність факторів, що зумовлюють довгострокову прибутковість (збитковість) підприємства, і на які воно не може впливати більшою або меншою мірою. Вони впливають на процес управління оборотними коштами підприємства безпосередньо. Так, обсяги реалізації продукції підприємства в значній мірі залежать від якості і цін на аналогічну продукцію конкурентів. Бажаючи прискорити реалізацію цієї складової оборотних активів, підприємство може впливати на певні внутрішні чинники, але ні в якому разі не зможе змінити якісні та кількісні характеристики продукції конкурентів. Також суб'єкт господарювання може пристосовуватися до змін в законодавчій базі, але не може змінювати її.

Внутрішні фактори (середовище) являють собою сукупність факторів, що зумовлюють довгострокову прибутковість (збитковість) підприємства й перебувають під безпосереднім контролем власників, керівників та персоналу підприємства. Вони впливають на процес управління оборотними коштами опосередковано.

Сучасні дослідження [1; 2; 3; 4] виділяють також проміжне середовище, під яким розуміється сукупність факторів, що зумовлюють довгострокову прибутковість (збитковість) підприємства і на які воно може впливати через встановлення ефективних комунікацій. Проміжне середовище (безпосереднього оточення, або середовища завдань) включає такі складові: загальну характеристику галузі; споживачів; попит; сегмент ринку; постачальників; товарозамінники; конкурентів; партнерів; організаційні регулятори [4, с. 75-77].

Розвиток будь-якого підприємства залежить від зовнішнього середовища. На сьогодні існують різні підходи до визначення складових зовнішнього серед-

овища та дослідження його впливу на діяльність підприємства.

Ф. Котлер вважає, що зовнішнє середовище складається із шести основних груп факторів: демографічних, економічних, природних, науково-технічних, політичних і факторів культурного середовища [2].

Згідно з підходом, запропонованим О. Віханським [5], окрім вищезгаданих враховується правове та міжнародне середовище.

З. Шершньова стверджує, що стан зовнішнього середовища можна визначити за допомогою таких груп факторів [4]:

- економічні (визначають стан економіки та ринків);
- політико-інституційні (діяльність уряду);
- структурні тенденції;
- науково-технічні тенденції;
- природно-екологічна складова;
- тенденції ресурсного забезпечення;
- демографічні тенденції;
- соціально-культурна складова;
- обставини стратегічного характеру та можливі «горизонти» стратегічного планування;
- міжнародне середовище.

Найбільш поширеною та відомою є модель «галузевої конкуренції» М. Портера, де проміжне середовище ототожнюється з галуззю, у якій функціонує підприємство.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства має здійснюватися з урахуванням тенденцій прямого та непрямого впливу, що склалися в зовнішньому середовищі. Використовуючи системний підхід до аналізу внутрішнього середовища підприємства, доцільно тлумачити його як виробничий потенціал – систему взаємопов'язаних елементів, які виконують різні функції в процесі забезпечення випуску продукції та досягнення інших цілей розвитку підприємства.

Більшість економістів вважають, що управління оборотними коштами, як будь-який процес управління, здійснюється в шість етапів:

- 1) планування потреби в оборотних коштах та вибір стратегії їх фінансування;
- 2) облік оборотних коштів;
- 3) контроль за станом оборотних коштів;
- 4) аналіз стану оборотних коштів;
- 5) розробка ряду альтернативних рішень щодо управління оборотними коштами чи визначення одного оптимального;
- 6) реалізація прийнятого рішення.

Перший етап передбачає обґрунтування прийнятих обсягів оборотних коштів, кожної їх складової та найраціональнішої системи їх фінансування.

Д. Лисенко виділяє три підходи до фінансування оборотних коштів: консервативний, помірний та агресивний. Ці підходи різняться за ступенем ризику, який може виникнути при обранні підприємством одного із підходів до політики управління оборотними коштами.

Отже, кожне підприємство, в залежності від його обраної облікової політики, способу здійснення господарювання та особливостей процесу виробництва, здійснює процес управління оборотними коштами.

Консервативна стратегія передбачає фінансування постійних активів та частини змінних за рахунок довгострокових кредитів та проросту спонтанної кредиторської заборгованості. Удаючись до фінансування оборотних коштів за такою стратегією, підприємства використовують тільки незначний обсяг планового короткострокового кредиту і тільки в ті моменти, коли необхідність в оборотних коштах сягає найвищої потреби.

У періоди відсутності потреби в оборотних коштах надлишки залучених коштів можуть резервуватися у вигляді короткострокових вкладень та у високоліквідні цінні папери. Консервативна стратегія

Таблиця 1

Підходи до управління оборотними коштами підприємства

Підхід	Характеристика підходу	Переваги та недоліки підходу
<b>Запаси сировини, матеріалів, незавершеного будівництва, готової продукції, товарів</b>		
Консервативний	Передбачає формування завищеного обсягу страхових і резервних запасів на випадок виникнення форс-мажорних обставин	Рівень ризику зупинки виробництва є мінімальним, однак збільшуються витрати на збереження запасів, що зменшує рівень доходності
Помірний	Формування резервів запасів здійснюється на випадок збоїв у процесі господарської діяльності	Середня доходність Середній ризик зупинки виробництва
Агресивний	Передбачає закупівлю запасів тільки при необхідності і спрямований на зменшення їх кількості на складі	Максимальна доходність, однак будь-які збої у поставці призведуть до зупинки виробництва
<b>Дебіторська заборгованість</b>		
Консервативний	Передбачає жорстку політику надання кредиту та інкасації заборгованості, мінімальну затримку платежу, співпраця тільки з надійними клієнтами	Мінімальні втрати від безнадійної дебіторської заборгованості, однак рівень продажу продукції є не досить високим
Помірний	Надання середньо ринкових умов поставки та оплати	Середня доходність Середній ризик зупинки виробництва
Агресивний	Передбачає велику відстрочку платежу та досить помірну систему кредитування	Високий рівень продажу продукції за середньоринковими цінами, однак велика ймовірність виникнення простроченої дебіторської заборгованості
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти</b>		
Консервативний	Збереження великого страхового залишку грошових коштів на рахунках	Можливість вчасно здійснювати заплановані платежі, однак існує можливість втрат від знецінення грошових коштів
Помірний	Формування невеликого страхового резерву, здійснення інвестицій тільки у надійні цінні папери	Середня доходність Середній ризик зупинки виробництва
Агресивний	Зберігання мінімального залишку грошових коштів, вкладення вільних коштів у високоліквідні цінні папери	Існує ризик неможливості здійснити платежі з термінових зобов'язань або понести втрати через залучення незапланованого короткострокового фінансування

сьогодні неможлива до практичної реалізації через відсутність розвинутої інфраструктури, яка, з одного боку, забезпечувала б довгострокове кредитування, а з іншого, давала б можливість розміщувати кошти у високоліквідні активи (практично високоліквідні цінні папери відсутні на фондовому ринку України). Реалізація консервативної стратегії є менш ризиковою для підприємств.

Також виділяють помірну стратегію, для якої характерним є середній рівень короткострокового кредиту в загальній сумі пасивів підприємства.

Супротивною консервативній стратегії є агресивна стратегія. Агресивна стратегія фінансування оборотних коштів проводиться, якщо підприємство фінансує весь обсяг основних засобів та частину постійних оборотних активів за рахунок довгострокових кредитів, а решта активів формується шляхом залучення короткострокових кредитів та кредиторської заборгованості. Межа залучення довгострокових кредитів може опускатися нижче основних засобів, що характеризує формування деякої частини основних засобів за рахунок короткострокових кредитів та кредиторської заборгованості. Така політика високо ризикова і є характерною для більшості українських підприємств.

Ознакою агресивної політики управління поточними пасивами є значна питома вага (більше ніж 50%) короткострокового кредиту в загальній сумі джерел засобів. За умов такої політики в підприємства підвищується рівень ефекту фінансового леверіджу. Зростають постійні витрати за рахунок відсоткових платежів за позиковими коштами. Збільшується сила впливу операційного леверіджу, що свідчить про зростання підприємницького ризику. Порівняльна характеристика кожного підходу (стратегії) представлена у таблиці 1.

В. Ковальов окрім названих вище стратегій фінансування оборотних коштів виділяє – ідеальну [6, с. 575]. Ідеальна модель означає, що чистий оборотний капітал дорівнює нулю, тобто сума поточних активів дорівнює короткостроковим зобов'язанням. Проте на практиці господарювання такої моделі не зустрічається. Це пояснюється тим, що підприємству на будь-якому етапі своєї діяльності необхідний деякий обсяг грошових коштів для здійснення поточних витрат. Така модель більш ризикована з позиції ліквідності, оскільки підприємство може опинитися перед необхідністю продажу основних засобів для покриття поточної кредиторської заборгованості.

Моделі фінансування оборотних коштів наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

**Моделі фінансування  
оборотних коштів підприємства [6]**

Стратегії фінансування оборотних коштів	Моделі фінансування оборотних коштів
Ідеальна	$ДДФ=НА$ або $КП=ПОА+ЗОА$
Агресивна	$ДДФ=НА+ПОА$ або $КП=ЗОА$
Консервативна	$ДДФ=НА+ПОА+ЗОА$ або $КП=0$
Помірна	$ДДФ=НА+ПОА+0,5xЗОА$ або $КП+0,5xЗОА$

Примітка. НА – необоротні активи;

ОА – оборотні (поточні) активи ( $ОА=ПОА+ЗОА$ )

ПОА – постійна частина оборотних активів;

ЗОА – змінна частина оборотних активів;

КП – короткострокові пасиви;

ДП – довгострокові пасиви;

ВК – власний капітал;

ДДФ – довгострокові джерела фінансування ( $ДДФ=ВК+ДП$ );

ЧОК – чистий оборотний капітал ( $ЧОК=ОА-КП$ ).

Будь-яка з описаних стратегій передбачає формування оборотних коштів за рахунок банківського кредитування, але об'єктивна можливість кредитування не однакова на всіх етапах кругообігу коштів. Так, на початковій стадії підприємства можуть вдаватися до кредитування виробничих запасів при придбанні сировини та матеріалів. Менш ефективним буде економічний вплив кредиту на виробничий процес, тобто на другий етап кругообігу оборотних коштів. Підвищувати ефективність даного етапу можливо за рахунок удосконалення виробничих технологій та модернізації виробництва. На останньому етапі роль кредитування знову підвищується. Поповнення оборотних коштів за рахунок короткострокових банківських кредитів та кредиторської заборгованості відбувається для заміни тимчасово вибулих у результаті незавершених розрахунків, що набули форми дебіторської заборгованості.

Як показує досвід, практика банківського кредитування виробничих запасів і готової продукції, незавершеного будівництва, витрат майбутніх періодів, залишків малоцінних і швидкозношуваних предметів та запасних частин за рахунок власних коштів є більш раціональною. Така система фінансування спроможна відновити платоспроможність підприємств та сприяє своєчасному придбанню сировини та матеріалів і здійсненню розрахунків за придбані засоби праці.

Реалізація другого етапу управління оборотними коштами передбачає збір інформації про всі їх складові. На даному етапі важливого значення набуває збір достовірної, своєчасної та об'єктивної інформації, яка можлива за умови обґрунтування даних бухгалтерського фінансового та управлінського обліків. Так, бухгалтерський фінансовий облік надасть інформацію про прибутки підприємства, стан дебіторської та кредиторської заборгованостей, розмір фінансових інвестицій тощо. Він охарактеризує дату визнання складових оборотних коштів, методи їх оцінки, особливості відображення на дату складання балансу. Бухгалтерський управлінський облік дозволить отримати дані про фактори, обставини, умови, що впливають на ефективність процесів формування та використання грошових коштів, дебіторської заборгованості, поточних фінансових інвестицій, запасів.

У процесі виконання етапу контролю необхідно здійснювати порівняння фактичних обсягів дебіторської заборгованості, грошових коштів, поточних фінансових інвестицій, запасів із запланованими. Цей етап є основою для з'ясування причин відхилень та дозволить обґрунтувати позитивні чи негативні тенденції виявлених відхилень.

Етап аналізу полягає у з'ясуванні суттєвих причин, які призвели до появи відхилень фактичних обсягів дебіторської заборгованості, грошових коштів, поточних фінансових інвестицій, запасів від запланованих. Він передбачає дослідження динаміки загальних обсягів оборотних коштів, динаміки їх питомої ваги, динаміки складових оборотних коштів та їх питомої ваги, темпів змін дебіторської заборгованості, грошових коштів, поточних фінансових інвестицій, запасів, їх оборотності, джерел фінансування [7, с. 331-332].

П'ятий етап включає обґрунтування на основі з'ясованих причин відхилень всіх можливих заходів, які може застосовувати підприємство в управлінні оборотними коштами та виявлення найбільш раціональних.

Шостий етап передбачає оцінку підприємством можливостей для реалізації прийнятого рішення та порядок його реалізації.

Успішна реалізація зазначених етапів управління оборотними коштами, в першу чергу, залежить від забезпечення підприємства та його структурних підрозділів інформацією. Порядок забезпечення процесу управління має базуватися, по-перше, на вимогах зовнішнього законодавства (на рівні держави), по-друге, на вимогах внутрішніх положень та інструкцій (на рівні підприємств).

Зовнішня нормативна інформація дозволить з'ясувати вимоги щодо оформлення господарських договорів, виконання господарських зобов'язань, особливостей відображення запасів, дебіторської заборгованості, грошових коштів, поточних фінансових інвестицій в бухгалтерському фінансовому обліку, правил та норм зберігання, пакування, перевезення виробничих запасів і запасів готової продукції, порядку проведення інвентаризації.

Внутрішня нормативна інформація забезпечить регулювання процесів управління дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, поточними фінансовими інвестиціями, запасах в межах діяльності підприємства. Для підвищення ефективності управління оборотними коштами внутрішня нормативна інформація повинна обґрунтовуватися шляхом розробки на підприємстві визначених положень, які мають включати основні характеристики процесів управління дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, поточними фінансовими ін-

вестиціями, запасами та базуватись на відповідних методиках.

**Висновки.** У ході виконаного дослідження визначено, що врахування теоретиками та практиками обґрунтованих методологічних засад, факторів впливу, етапів управління оборотними коштами забезпечить подальший розвиток наукових розробок у напрямі удосконалення механізмів формування та використання оборотних коштів підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації : навч. посібник для студентів екон. спец. вузів / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К. : КОНДОР, 2002. – 654 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс. – 2-е европ. изд. – М.; СПб.; К., 1999. – 1152 с.
3. Левицкий С. Как разработать стратегию: практические рекомендации по созданию реально работающей стратегии: пер. с англ. С. Левицкий. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 328 с.
4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление : учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд. – М. : Гардарики, 1998. – 296 с.
6. Ковалев В.В. Финансы предприятий : учебное пособие. – М. : ООО «ВИТ+РЭМ», 2002. – 352 с.
7. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т. 1. – К. : Ника-Центр, 1999. – 592 с.

УДК 338.1 JEL: В 400

**Ташчев Ю.В.**

*аспирант кафедры экономики предприятия  
Researcher ID: M-2048-2014*

*Одесского национального экономического университета*

### ПРОБЛЕМА СУЩНОСТИ И ПОНЯТИЯ «ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА» В НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Предмет статьи – исследование сущности и понятия организационно-экономического механизма. Рассмотрены исторические аспекты формирования понятий: «организационно-экономический механизм», «хозяйственный механизм», «экономический механизм». Предпринята попытка раскрыть сущность данной категории и систематизировать определения в аспекте производственной системы.

**Ключевые слова:** сущность, понятие, организационно-экономический механизм, хозяйственный механизм, экономический механизм, организация, экономическая система, экономические рычаги, факторы производства.

#### **Ташчев Ю.В. ПРОБЛЕМА СУТНОСТІ І ПОНЯТТЯ «ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ» У НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ**

Предмет статті – дослідження сутності і поняття організаційно-економічного механізму. Розглянуто історичні аспекти формування понять: «організаційно-економічний механізм», «господарський механізм», «економічний механізм». Зроблена спроба розкрити сутність даної категорії і систематизувати визначення в аспекті виробничої системи.

**Ключові слова:** сутність, поняття, організаційно-економічний механізм, господарський механізм, економічний механізм, організація, економічна система, економічні важелі, фактори виробництва.

#### **Tascheev Y.V. PROBLEM OF THE CONCEPT OF «ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM» IN SCIENTIFIC RESEARCHES**

The article deals with the historical aspects of the formation of concepts: «organizational-economic mechanism», «economic mechanism», «housewifely mechanism». An attempt was made to discover the essence of this category and systematize definition. This category is considered in terms of the production system.

**Keywords:** essence, notion of organizational-economic mechanism, housewifely mechanism, economic mechanism, organization, economic system, economic instruments.