

Куцик В. І.,
к.е.н., доц., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Хомицький А. І.,
старший викладач кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Кук М. І.,
магістр, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. У статті висвітлено важливість та значимість оборотного капіталу для діяльності підприємства, а також застосування стратегії управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу за сучасних умов в контексті перспективного розвитку підприємства. Вказано причини існування проблем щодо розробки та реалізації стратегії управління ефективністю оборотним капіталом, що робить дану тему актуальною на сьогоднішній день. Було досліджено стан оборотного капіталу ПрАТ “Карлсберг Україна” впродовж 2012–2016 років та на основі цього надано оцінку обраній ним стратегії управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу. Запропоновано один із інструментів покращення результатів діяльності – оптимізація оборотного капіталу, а також надана рекомендація створення спеціальної служби, яка би займалася цим питанням, яке є вкрай важливим для успішного, довготривалого ведення бізнесу.

Ключові слова: оборотний капітал, стратегія, управління, банкрутство, показник, оптимізація, бізнес.

Kutsyk V. I.,
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Khomitsky A. I.,
Senior Lecturer, Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Kuk M. I.,
Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STRATEGY OF EFFICIENCY MANAGEMENT OF FORMATION AND USE OF WORKING CAPITAL IN MODERN CONDITIONS

Abstract. The article highlights the importance and significance of working capital for enterprise activity, as well as the application of the strategy of management efficiency of formation and use of working capital in modern conditions in the context of perspective development of the enterprise. The reasons for the existence of problems in the development and implementation of a strategy for managing the efficiency of working capital, which makes this topic relevant to today, are specified. The working capital of PJSC "Karlsberg Ukraine" during 2012-2016 was researched and on the basis of this the estimation of the chosen strategy of management of the efficiency of formation and use of working capital was given. Proposed one of the tools for improving performance that is optimization of working capital, as well as provided the recommendation to create a special service to deal with this issue, which is extremely important for doing successful, long-term business.

Key words: working capital, strategy, management, bankruptcy, indicator, optimization, business.

Постановка проблеми. Проблема розробки та обґрунтування ефективної стратегії управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу залишається актуальною і на сьогоднішній день. Перехід економіки до глобалізованої ринкової реформи вимагає принципово нових підходів, методів, інструментів, правил та норм до стратегічного управління, а отже, і до стратегічного управління оборотним капіталом, оскільки через ефективність формування та використання оборотного капіталу будуть залежати конкурентні позиції підприємства на ринку, що є запорукою досягнення головної місії, цілей та завдань.

За сучасних умов господарювання більшість вітчизняних підприємств стикаються з проблемою гострої нестачі оборотного капіталу, що є однією з основних причин породження кризових явищ ефективного господарювання та економічного розвитку підприємства. Також існує проблема надлишку оборотного капіталу (обсягу оборотних активів), що також негативно позначається на діяльності підприємства. Тому одним із найактуальніших завдань щодо забезпечення довготривалого належного фінансового стану підприємств є суттєве вдосконалення політики управління оборотним капіталом і на основі цього розробка стратегії управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу.

Стратегія управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу є однією з надважливих та вагомих для більшості підприємств, оскільки оборотний капітал впливає на різні аспекти виробничо-господарської діяльності. Отож, підприємства, які намагаються досягнути поставлених перед ними цілей та завдань, повинні в першу чергу звертати увагу на розвиток своєї діяльності в перспективі, що власне і забезпечить правильно обрану та реалізовану стратегію.

Аналіз останніх джерел та публікацій. Оскільки дана тема була і залишається актуальною на сьогоднішній день, їй приділяли увагу багато вчених-науковців, зокрема: І. Ансофф, Д. Міддлтон, Т. Турманидзе, Б. Пирсон, Н. Томас, О. Ефімова, Т. Григор'єва, Н. Пласкова, А. Шеремета, І. Бланк, О. Ковтун, Б. Мізюк, О. Скібицький, Є. Мних, Н. Шморгун, Ю. Цал-Цалко та інші. Однак, незважаючи на велику кількість дослідників цієї теми, однієї думки з приводу вирішення проблеми прийняття ефективної стратегії управління оборотним капіталом немає, тому за сучасних умов господарювання необхідність продовжувати досліджувати дане питання та здійснювати пошук вирішення пов'язаних із ним проблем неодмінно залишається.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження оборотного капіталу ПрАТ “Карлсберг Україна” та аналіз обраного ним стратегії управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу впродовж 2012-2016 років.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідною умовою належного функціонування

будь-якого підприємства є наявність саме оборотного капіталу. Оборотний капітал є важливою складовою загального капіталу підприємства, що впливає на безперервність процесу виробництва, збуту продукції, ліквідність, *платоспроможність та рентабельність*.

Для забезпечення довгострокової виробничої й ефективної фінансової діяльності підприємству необхідно мати достатній рівень оборотного капіталу для того, щоб бути спроможним покрити кредиторські зобов'язання і зберегти свою ліквідність та платоспроможність, тобто постійно розвиватись. Однак дуже часто підприємства стикаються з банкрутством, коли недостатньо капітальних ресурсів, що не дозволяє їм сплачувати заборгованість. Успішне управління оборотним капіталом дозволяє підприємству сплачувати всі борги. Тому керування оборотним капіталом безпосередньо відповідає за уникнення банкрутства [6].

Стратегія, яка безпосередньо стосується управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу на підприємстві, має назву фінансової. Фінансову або фінансово-інвестиційну стратегію підприємства розробляють та реалізують для прийняття рішень щодо доцільної структури капіталу для ведення господарства. Загалом фінансова стратегія підприємства:

- охоплює всі основні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства та розвитку його фінансових відносин із партнерами;
- забезпечує коригування джерел формування, напрямів розміщення та використання фінансових ресурсів залежно від змін чинників внутрішнього фінансового середовища підприємства;
- сприяє швидкій адаптації до змін, які відбуваються у зовнішньому фінансовому середовищі підприємства;
- обґрунтовує стратегічні орієнтири фінансової діяльності підприємства;
- є основою для прийняття стратегічних рішень щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства [2, с. 198].

Стратегія управління ефективністю формування та використання оборотного капіталу на підприємстві базується на показниках ефективності формування та використання оборотного капіталу. Хоча стратегічне управління є важливим фактором успішного ведення господарства в складній конкурентній боротьбі, проте на практиці здебільшого можна спостерігати відсутність стратегічності в діяльності підприємства, що призводить до поразки в конкурентній боротьбі і навіть банкрутства. Разом з тим, підприємство може обрати стратегію та реалізовувати її, але дана стратегія виявиться неефективною, як у нашому випадку. Розрахувавши дані показники на ПрАТ “Карлсберг Україна” (табл. 1 та рис. 1), можна зробити висновок, що протягом 2012-2016 років обрана підприємством стратегія показала негативні результати значень показників.

Таблиця 1

Показники ефективності формування та використання оборотного капіталу ПрАТ “Карлсберг Україна” за 2012-2016 роки

Назва показника	Роки				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	3,34	2,26	1,74	1,80	1,47
Коефіцієнт закріплення оборотного капіталу	0,29	0,44	0,57	0,56	0,68
Швидкість обороту оборотного капіталу, дні	106	161	208	204	248
Абсолютне вивільнення (залучення), тис. грн	2469767,5	1926577,5	1477421	924298	-
Відносне вивільнення (залучення), тис. грн	98,42	160,63	354,23	317,61	-
Коефіцієнт інтенсивності (екстенсивності)	2,21	1,37	1,29	1,15	-
Рентабельність оборотного капіталу	0,51	0,40	0,43	0,36	0,29
Коефіцієнт оборотності запасів	27,10	29,07	30,06	26,30	18,68
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,23	8,52	5,96	6,98	8,47
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	5,09	5,21	5,19	6,49	3,55
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	6,51	3,44	2,69	2,67	1,97
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,71	2,73	2,10	2,39	1,42
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,51	2,58	1,97	2,21	1,31
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,02	1,89	1,28	1,71	1,09

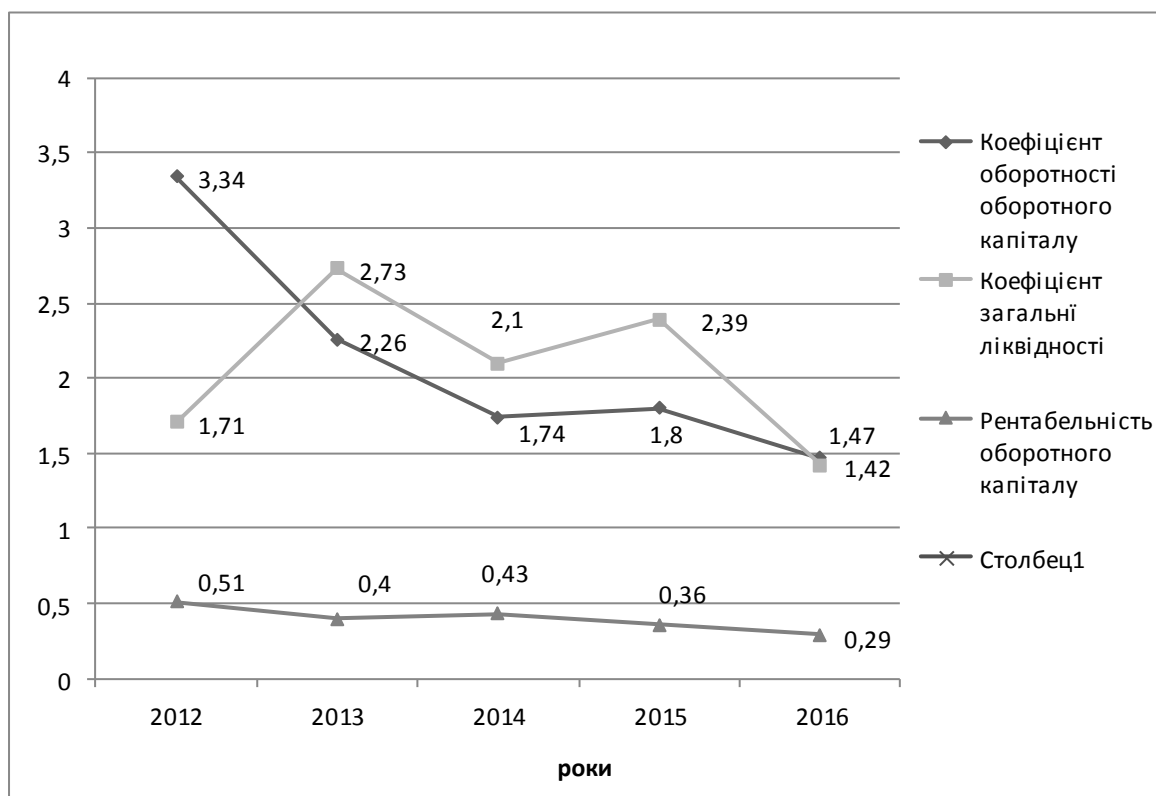


Рис. 1. Домінантні показники ефективності управління оборотним капіталом ПрАТ “Карлсберг Україна” за 2012-2016 роки

Бачимо, що коефіцієнт оборотності оборотного капіталу в 2016 році порівняно з 2015, 2014, 2013 та 2012 роками суттєво знижується: у 2016 році оборотний капітал здійснив (1,47) 1 оборот, така ж тенденція спостерігається у 2015 та 2014 роках, у 2013 році оборотним капіталом було здійснено 2 обороти (2,26), проте найкращий результат зафіксовано у

2012 році – 3 обороти (3,34). Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу – основний показник, який відображає процес використання оборотного капіталу та економічний зміст самого процесу – руху в часі авансованої вартості. Чим нижчий коефіцієнт, тим більш негативною ситуація є на підприємстві; оберненим показником до коефіцієнта оборотності є

коефіцієнт закріплення оборотного капіталу, відповідно, гіршою є ситуація, коли даний коефіцієнт зростає: починаючи з 2012 року, на ПрАТ “Карлсберг Україна” спостерігається щорічне зростання. Чим менший коефіцієнт закріплення, тим ефективніше використовують оборотні активи на підприємстві й поліпшується його фінансовий стан; у нашому випадку в 2016 році зафіксовано найменше оборотів і, відповідно, більші витрати (0,68 або 68%). На основі цих двох показників вже бачимо, що ситуація на підприємстві погіршується, набуває певного рівня ризиковості та спонукає керівництво до прийняття ефективних рішень – застосування ефективної стратегії.

Ефективність використання оборотного капіталу характеризується швидкістю їхнього обертання, оборотністю. Прискорення оборотності капіталу зумовлює: по-перше, збільшення обсягу продукції на кожну грошову одиницю поточних витрат підприємства; по-друге, вивільнення частини коштів і завдяки цьому створення додаткових резервів для розширення виробництва [3, с. 134]. Будь-яке підприємство прагне досягати процесу прискорення оборотності загального розміру оборотного капіталу, що може відбутися за рахунок прискорення оборотності запасів, прискорення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості. Дана тенденція буде сприяти абсолютному та відносному вивільненню загального розміру оборотного капіталу в аналізований період. Проте у нашому випадку зафіксована зворотна тенденція, тобто у 2016 році коефіцієнт оборотності запасів становить 18,68 обороти, що на 7,62 обороти менше, порівнюючи з 2015

роком, та на 8,42 обороти менше, порівнюючи з 2012 роком, найбільшого значення коефіцієнт набув у 2014 році – 30,06 обороти. За коефіцієнтом оборотності дебіторської заборгованості бачимо, що спостерігається хвилеподібний цикл: у 2016 році коефіцієнт становить 8,47 обороти, що більше на 1,49 та 2,51 обороти, ніж у 2015 та 2014 роках відповідно; зменшення оборотів спостерігається у 2013 та 2012 роках. Щодо оборотності кредиторської заборгованості, то тут у 2016 році зафіксовано 3,55 обороти, що є найменшою кількістю порівняно з аналізованими роками; у 2015 році даний показник набув найвищого значення (6,49 обороти). За коефіцієнтом оборотності грошових коштів спостерігається щорічне зниження оборотів впродовж 2012-2016 років, відповідно, у 2012 році коефіцієнт набув найвищого значення – 6,51 обороти, у 2016 році – 1,97 обороти (найнижче значення). На основі цього можна зробити висновки, що через уповільнення коефіцієнтів оборотності запасів, частково дебіторської заборгованості та грошових коштів уповільнюється оборотність оборотного капіталу відповідно.

Також для визначення ефективності управління оборотним капіталом виробничих підприємств слід аналізувати інтенсивність та екстенсивність його використання. Дослідивши показники аналізованого підприємства, бачимо, що інтенсивне використання оборотного капіталу відбувається у 2012 році, з кожним роком даний коефіцієнт зменшується і у 2016 році набуває найменшого значення – 1,15.

Рентабельність оборотного капіталу за п'ять років поступово знижується в середньому на 0,14 або

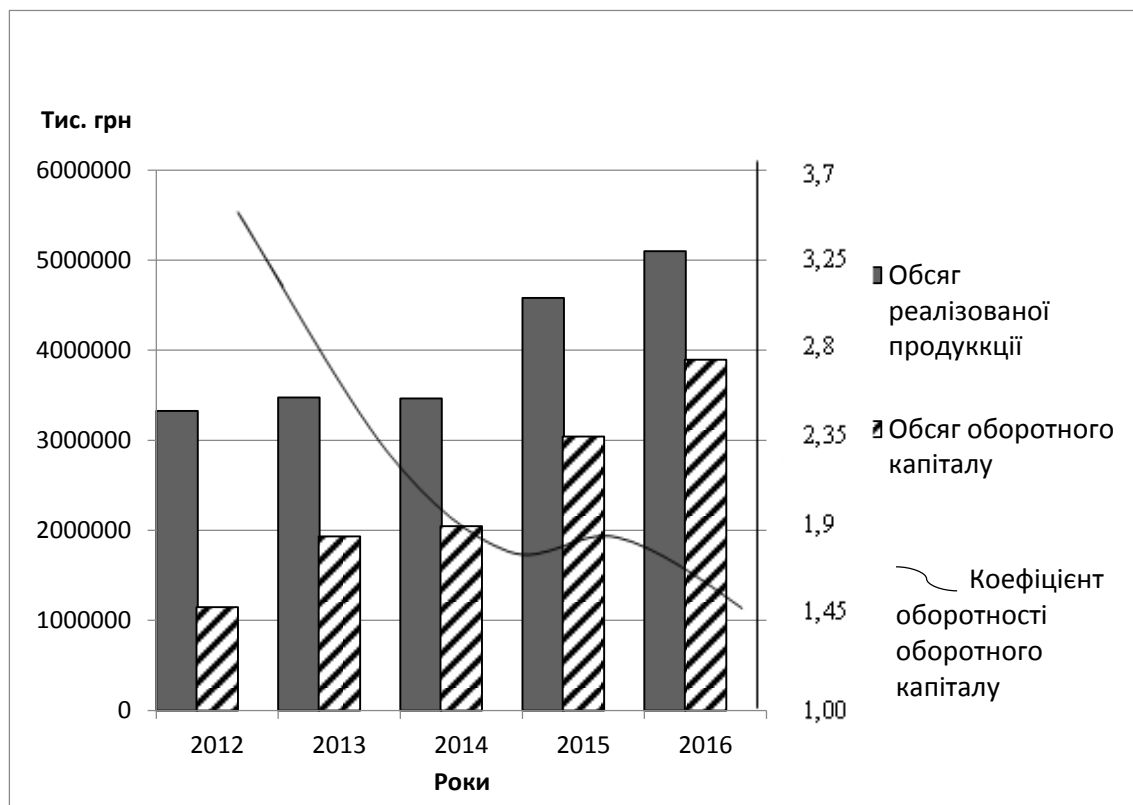


Рис. 2. Динаміка обсягів реалізованої продукції та оборотного капіталу ПрАТ “Карлсберг Україна” за 2012-2016 роки

14%, це не дуже поганий результат, проте подальше зниження рентабельності оборотного капіталу може призвести до негативного та навіть ризикового фінансово-господарського стану ПрАТ “Карлсберг Україна”.

Аналізуючи показники ліквідності ПрАТ “Карлсберг Україна”, можна стверджувати, що воно здатне погасити короткострокові зобов’язання без

Кожне підприємство розробляє свої заходи, прийоми, методи – інструментарій покращення результатів, пов’язаних із процесами оборотного капіталу. Одним із таких інструментів є оптимізація оборотного капіталу.

Комплекс заходів оптимізації оборотного капіталу, а отже, ліквідації ризиків кінцевих результатів діяльності відображено на рисунку 3.



Рис. 3. Комплекс основних заходів оптимізації оборотного капіталу ПрАТ “Карлсберг Україна”*

*Складено за опрацьованим джерелом [5, с. 199-200].

урахування вартості запасів, включаючи дебіторську заборгованість, оскільки коефіцієнти підлягають рекомендованим значенням.

Також для обґрунтування обраної стратегії ПрАТ “Карлсберг Україна” впродовж 2012-2016 років порівняємо обсяг реалізованої продукції та обсяг оборотного капіталу, причому перший показник безпосередньо залежить від другого (рис. 2).

Аналізуючи рисунок 2, бачимо, що дані показники зростають щорічно, проте коефіцієнт оборотності оборотного капіталу навпаки з кожним роком знижується. Позитивним для підприємства є момент зростання, проте негативним є зниження коефіцієнта оборотності (хоча, здійснивши лише 1 оборот у 2016 році, підприємство реалізувало більше продукції, ніж у попередні періоди з більшими оборотами, але подальше зниження показника може призвести до ризикового стану), тому ПрАТ “Карлсберг Україна” повинно розробити та реалізувати фінансову стратегію, яка би забезпечила прискорення оборотності оборотного капіталу та призвела би до отримання ще більшого обсягу доходу, знизилася би рівень витрат на оборотність та привела би підприємство до отримання максимально можливого (бажаного) прибутку.

Оптимізація оборотного капіталу, як правило, знаходиться в компетенції фінансової служби (бухгалтерії). Однак така служба у більшості випадків стикається з серйозним супротивом чи несвідомістю зі сторони підрозділу, який впливає на складові оборотного капіталу (служба закупівель чи логістики, відділи продаж, ІТ-служби, виробничі відділи). Виникає парадокс: з однієї сторони, фінансова служба відповідальна за оборотний капітал, рівень ліквідності компанії та джерел фінансування, а з іншої, — позбавлена можливості серйозно впливати на структури, що розпоряджаються окремими складовими цього самого капіталу. На жаль, типового вирішення такої проблеми немає [4, с. 116].

В українській економіці проблема управління оборотним капіталом існувала завжди. Недоліками системи управління типового вітчизняного промислового підприємства є відсутність структурного підрозділу, відповідального за процес управління оборотним капіталом і забезпечення його взаємодії з рештою організаційної структури суб’єкта господарювання. Відсутні розроблені процедури прийняття управлінських рішень. Як окремий об’єкт управління він не виділяється, а отже, немає і управління оборотним капіталом, тому його динаміка

залежить від зовнішніх і випадкових внутрішніх дій [1, с. 26].

Тому, оскільки ПрАТ “Карлсберг Україна” є великим підприємством, для нього слід створити профільну службу, яка би займалася саме цим питанням, тому що як нестача, так і надлишок обсягу оборотного капіталу є проблемою та загрозою для діяльності підприємства, а досягнення оптимізації оборотного капіталу є запорукою успішного бізнесу в стратегічній перспективі.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, дане питання стратегічного управління, зокрема і оборотного капіталу, є дуже складним у сучасних умовах господарювання. Стратегія, яку реалізовувало ПрАТ “Карлсберг Україна” щодо формування та використання свого оборотного капіталу, виявилася неефективною, оскільки досліджувані показники показали дестимулюючий характер впливу, хоча в ході дослідження як обсяг реалізованої продукції, так і обсяг оборотного капіталу щорічно зростають (що є позитивною тенденцією), натомість коефіцієнт оборотності оборотного капіталу щороку зменшується, що є негативною тенденцією. На дану ситуацію впливають певні фактори, які в подальшому потрібно досліджувати та обґрунтовувати, які фактори призводять до збільшення/зменшення стану оборотного капіталу. На даний час існує багато компаній, які консультують та допомагають підприємствам вийти з нестабільного стану в майбутнє процвітання. Одна з таких компаній успішно працює в Україні та надає будь-які послуги в сфері бізнесу підприємцям, які тільки починають свою справу або вже займаються господарською діяльністю. Дані компанії розробляють проекти оптимізації будь-яких показників, зокрема і оборотного капіталу. Адже оптимізація є одним із першочергових завдань успішного функціонування та розвитку діяльності підприємств. Тому питання оптимізації оборотного капіталу потрібно більш широко досліджувати та обґрунтовувати в подальшому, звертаючи увагу на досвід іноземних та вітчизняних підприємств, оскільки дане питання є фактором успішного ведення бізнесу в стратегічній перспективі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Баранов А. І. Управління формуванням оборотних активів підприємств будівельної галузі : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / А. І. Баранов ; Придн. держ. акад. будівн. та архіт. – Дніпропетровськ, 2015. – 26 с.
2. Буняк Н. М. Фінансова стратегія в системі менеджменту підприємства / Н. М. Буняк, Р. І. Курдельчук // Електронне наукове фахове видання :

“Економіка та суспільство”. – 2017. – № 8. – С. 196-200.

3. Коваленко О. В. Підвищення ефективності формування і використання оборотного капіталу підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Коваленко, Ю. С. Оточко // Електронний науково-практичний журнал : “Інфраструктура ринку”. – 2016. – № 1. – С. 133-139. – Режим доступу: http://market-infr.od.ua/journals/2016/1_2016_ukr/24.pdf.

4. Морозюк Д. І. Сучасні методи управління оборотним капіталом підприємств та оцінка їх ефективності / Д. І. Морозюк // Інвестиції: практика та досвід : науковий журнал. – 2015. – № 1. – С. 114-119.

5. Синиця Т. В. Основні напрями та заходи оптимізації оборотного капіталу підприємства / Т. В. Синиця, І. В. Осьмірко // Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди : “Економіка”. – 2015. – № 15. – С. 197-204.

6. Will Gish International Management : The Importance of Working Capital Management in Avoiding Bankruptcy [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://smallbusiness.chron.com/importance-working-capital-management-avoiding-bankruptcy-39031.html>.

REFERENCES

1. Baranov, A. I. (2015), *Upravlinnia formuvanniam oborotnykh aktiviv pidpriemstv budivel'noi haluzi : avtoref. dys... kand. ekon. nauk: 08.00.04 / A. I. Baranov ; Prydn. derzh. akad. budivn. ta arkhitektury, Dnipropetrovs'k*, 26 s.
2. Buniak, N. M. and Kurdel'chuk, R. I. (2017), *Finansova stratehiia v systemi menedzhmentu pidpriemstva, Elektronne naukovе fakhove vydannia : “Ekonomika ta suspil'stvo”*, № 8, s. 196-200.
3. Kovalenko, O. V. and Otechko, Yu. S. (2016), *Pidvyschennia efektyvnosti formuvannia i vykorystannia oborotnoho kapitalu pidpriemstva, Elektronnyj naukovо-praktychnyj zhurnal : “Infrastruktura rynku”*, № 1, s. 133-139, available at: http://market-infr.od.ua/journals/2016/1_2016_ukr/24.pdf.
4. Moroziuk, D. I. (2015), *Suchasni metody upravlinnia oborotnym kapitalom pidpriemstv ta otsinka ikh efektyvnosti, Investytsii: praktyka ta dosvid : naukovyj zhurnal*, № 1, s. 114-119.
5. Synytsia, T. V. and Os'mirko, I. V. (2015), *Osnovni napriamy ta zakhody optyimizatsii oborotnoho kapitalu pidpriemstva, Zbirnyk naukovykh prats' Kharkivs'koho natsional'noho pedahohichnoho universytetu imeni H. S. Skovorody : “Ekonomika”*, № 15, s. 197-204.
6. Will Gish International Management : The Importance of Working Capital Management in Avoiding Bankruptcy, available at: <http://smallbusiness.chron.com/importance-working-capital-management-avoiding-bankruptcy-39031.html>.