

ДЕЯКІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБІГОВИМИ КОШТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

SOME FEATURES OF THE MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS OF THE ENTERPRISE

Стаття присвячена питанням удосконалення процесу управління найважливішим елементом господарської діяльності підприємств – обіговими коштами, а також питанням прийняття ефективних управлінських рішень, які формують і регулюють обсяги обігових коштів для підтримки фінансово-господарської діяльності на необхідному рівні. Обґрунтовано, що в короткостроковому періоді ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства багато в чому визначається ефективною політикою управління обіговими коштами, орієнтованою на зниження виробничих і фінансових витрат підприємства, що дає змогу забезпечити розширення виробництва і досягти високої конкурентоспроможності підприємства в нових ринкових умовах; максимізувати вартість бізнесу, забезпечивши оптимальну тривалість операційного циклу; підвищити результативність операційної діяльності підприємств. Виявлено, що управління обіговими коштами як окремими його компонентами і джерелами формування знижує якість прийнятих управлінських рішень і негативно впливає на діяльність підприємства загалом. Обґрунтовано, що управління обіговими коштами має системний комплексний характер.

Ключові слова: обігові кошти, організація, управління, ефективність використання, підприємство.

Стаття посвячена вопросам совершенствования процесса управления важнейшим элементом хозяйственной деятельности

предприятий – оборотными средствами, а также вопросам принятия эффективных управленческих решений, формирующих и регулирующих объемы оборотных средств для поддержания финансово-хозяйственной деятельности на необходимом уровне. Обосновано, что в краткосрочном периоде эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия определяется эффективной политикой управления оборотными средствами, ориентированной на снижение производственных и финансовых издержек предприятия, что позволяет обеспечить расширение производства и достичь высокой конкурентоспособности предприятия в новых рыночных условиях; максимизировать стоимость бизнеса, обеспечив оптимальную длительность операционного цикла; повысить результативность операционной деятельности предприятий. Выявлено, что управление оборотными средствами как отдельными его компонентами и источниками формирования снижает качество принимаемых управленческих решений и негативно влияет на деятельность предприятия в целом. Обосновано, что управление оборотными средствами должно носить системный комплексный характер.

Ключевые слова: оборотные средства, организация, управление, эффективность использования, предприятие.

The article is devoted to the improvement of the management process of the most important element of the economic activity of enterprises by

УДК 658.15

Макуха С.М.

д.е.н., професор, професор кафедри державних фінансів Харківський інститут фінансів Київського національного торговельно-економічного університету

Малєєва Р.П.

студентка Харківський інститут фінансів Київського національного торговельно-економічного університету

current assets, as well as the adoption of effective management decisions that form and regulate the volume of current assets to maintain financial and economic activity at the required level. The purpose of the article is to, based on the analysis of the specifics of enterprises, the nature, features, ways of forming and using their current assets, develop recommendations for improving organizational and methodological support to improve the management of this type of resource at enterprises. It has been substantiated that in the short term, the efficiency of an enterprise's financial and economic activities is largely determined by an effective current assets management policy aimed at reducing the production and financial costs of an enterprise, which allows it to expand production and achieve high competitiveness in new market conditions; maximize the value of the business, ensuring the optimal duration of the operating cycle; to increase the effectiveness of the operating activities of enterprises. The main aspects of decision-making in the management of current assets of the enterprise are identified: minimization of accounts payable; increase in the share of cash; increase in the share of own funds; reduced total costs; reducing the level of receivables; optimization of inventory levels; reduction of low liquidity current assets; prevent the accumulation of surplus current assets; maximization of the market value of the enterprise. It is revealed that the management of current assets as its individual components and sources of formation reduces the quality of management decisions and adversely affects the activities of the enterprise as a whole. It is substantiated that current assets management should be systemic in nature. Current assets management is determined by tactical and strategic goals facing enterprises, which determines the sequence of intermediate goals and selects the necessary management decision from a variety of alternatives according to some criterion.

Key words: current assets, organization, management, efficiency of use, enterprise.

Постановка проблеми. Розмаїття господарської діяльності підприємств зумовило необхідність застосування нових підходів до управління, заснованих на синтезі досягнень сучасної теорії управління та досвіду її практичного застосування. Кінцевий результат діяльності підприємств завжди зводиться до отримання прибутку і підвищення рентабельності. Це неможливо без удосконалення процесу управління найважливішим специфічним ресурсним елементом підприємств – обіговими коштами, а також без прийняття ефективних управлінських рішень у цьому напрямі,

оскільки формування і регулювання обсягу обігових коштів сприяє підтримці необхідного рівня їхньої ліквідності та підприємства загалом.

Основні тенденції зниження ефективності функціонування підприємств полягають у нераціональному використанні їхніх обігових коштів, які, забезпечуючи безперервність процесу виробництва, багато в чому визначають його ефективність. У сучасних економічних умовах наростаючі кризові явища у світовій економіці ставлять нові завдання, вимагають розроблення організаційно-методичного забезпечення для визначення необ-

хідного обсягу та ефективної структури елементів обігових коштів, застосування системного і програмно-цільового підходів до розв'язання проблем управління цим видом ресурсу, що в результаті удосконалює процес управління обіговими коштами в галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження питань управління обіговими коштами підприємства, ефективності їх використання знайшли відображення у працях таких учених, як: І.О. Бланк [1], О.С. Бондаренко [2], Ю.Ф. Брігхем [3], Дж. К. Ван Хорн, Дж. М. Вахович [4], В.В. Ковальов [6, 7], Е.В. Негашев [10], С.С. Нестеренко [8], А.М. Поддєрьогін [9], А.Д. Шеремет [10] та ін. Нині в методології проведення аналізу стану обігових коштів відсутні результуючі висновки про головні причини погіршення стану підприємств і рекомендовані напрями їх раціоналізації; узгодженість програми управління обіговими коштами з тактичними цілями та завданнями підприємства; організацію системи контролю за станом і ефективністю використання обігових коштів; нерідко розрахунок коефіцієнтів має «статистичний» характер, що приводить до відсутності обґрунтованих управлінських рішень та вимагає застосування системного і програмно-цільового підходів, а також розроблення методики прийняття рішень щодо підвищення ефективності використання обігових коштів підприємства і заходів організаційного характеру.

Таким чином, недостатня опрацьованість теоретичних і організаційно-методичних аспектів, відсутність обґрунтованих управлінських рішень, які відповідають сучасним умовам господарювання, зумовлюють необхідність удосконалення процесу управління обіговими коштами, визначають актуальність дослідження.

Постановка завдання. Мета статті полягає в тому, щоб на основі аналізу специфіки діяльності підприємств, сутності, особливостей, способів формування і використання їхніх обігових коштів розробити рекомендації щодо удосконалення організаційно-методичного забезпечення для вдосконалення процесу управління цим видом ресурсу на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підвищення ефективності діяльності підприємств у короткостроковому періоді багато в чому визначається політикою ефективного управління обіговими коштами, орієнтованою на зниження виробничих і фінансових витрат підприємства, що дає змогу забезпечити розширення виробництва і досягти високої конкурентоспроможності підприємства в нових ринкових умовах; максимізувати вартість бізнесу, забезпечивши оптимальну тривалість операційного циклу; підвищити результативність операційної діяльності підприємств.

Пошук внутрішніх резервів як основа підвищення ефективності діяльності підприємства

повинен базуватися на вдосконаленні організації та управління обіговими коштами, які є найважливішою ланкою виробничого процесу, що дасть змогу визначити можливість їх ефективного використання. Можна виділити основні аспекти прийняття рішень під час управління обіговими коштами підприємства:

1) під час агресивної політики управління інструментами для ефективного управління обіговими коштами є: мінімізація поточної кредиторської заборгованості; збільшення частки грошових коштів; скорочення рівня необоротних активів; збільшення частки власних коштів;

2) під час консервативної політики управління інструментами для ефективного управління обіговими коштами є: скорочення сукупних витрат; скорочення рівня дебіторської заборгованості; оптимізація рівня виробничих запасів; скорочення рівня низьколіквідних обігових засобів;

3) під час компромісної політики управління інструментами для ефективного управління обіговими коштами є: запобігання накопичення зайвих обігових активів і короткострокових пасивів; максимізація повної вартості підприємства.

У роботі визначено, що в короткостроковому періоді управління обіговими коштами зумовлює максимізацію рівня прибутку і рентабельності підприємства, нівелювання ризиків у моделях забезпечення потреби в обігових коштах, а також ефективність структури джерел їх покриття, що дасть змогу удосконалювати процес управління обіговими коштами та поліпшити результати функціонування діяльності підприємства загалом.

Управління обіговими коштами, трактоване як управління його окремими компонентами та джерелами формування, в результаті знижує якість прийнятих рішень, негативно впливає на діяльність підприємства загалом, а також визначає необхідність застосування системного підходу як до управління підприємствами, так і до процесу управління обіговими коштами, що базується на виявленні взаємозв'язків між складниками обігових коштів і впливу їх використання на ефективність управління цими коштами.

Ефективне управління поточною діяльністю підприємств зводиться до того, що діяльність будь-якої частини системи впливає на діяльність всіх інших її частин. Таким чином, необхідне застосування системного підходу до цього явища. Робота ґрунтується на двох припущеннях:

– система управління діяльністю підприємств заснована на регулюванні елементів обігових коштів відповідно до специфіки їхніх властивостей і зв'язків між ними, яка визначається короткостроковими цілями та завданнями;

– всім без винятку об'єктам притаманні рух, зміна і процеси, оскільки поза процесами систем немає.

Отже, в процесному способі опису системи управління поточною діяльністю підприємств основним елементом цієї системи є процес, у якому перетворюються ресурсні потоки. У цьому разі обігові кошти підприємства є специфічним ресурсним потоком.

Процес вироблення рішень під час управління і використання обігових коштів підприємств розглядається в прив'язці до тактичних цілей і завдань підприємства, що зображає послідовність проміжних цілей або рішень і обирається з безлічі варіантів за якимось критерієм. Це означає, що є процес, зміна, є декомпозиція на підсистеми і є системні зв'язки між цими підсистемами.

Ефективне і раціональне використання обігових коштів визначає потрібний проміжок часу між придбанням запасів та отриманням грошових коштів від реалізації продукції, характеризує результативність управління операційним циклом підприємства, що зумовлено постійною трансформацією окремих елементів обігових коштів у процесі виробничої діяльності підприємств.

Системний підхід до управління обіговими коштами полягає в регулюванні елементів обігових коштів відповідно до специфіки їхніх властивостей і зв'язків між ними та відрізняється від наявних тим, що в ньому враховується прив'язка до тактичних цілей і завдань підприємства у процесі вироблення обґрунтованих рішень під час управління і використання обігових коштів, яка відображає послідовність проміжних цілей або рішень і вибирається з безлічі варіантів за якимось критерієм.

Удосконалення процесу управління обіговими коштами підприємства передбачає формування послідовних етапів прийняття рішень з управління і використання обігових коштів, орієнтованих на досягнення їхнього цільового обсягу й ефективних значень структурних складників шляхом регулювання тривалості стадій проходження операційного циклу.

Встановлено, що зростання продуктивності праці, національного доходу в тій його частині, яка йде на споживання, залежить від того, наскільки ефективно використовуються обігові кошти підприємства, який їхній обсяг і величини структурних складників. Розірвати замкнене коло можна шляхом поліпшення всієї системи господарювання, що дає підприємствам змогу здійснювати прибуткову діяльність і збільшувати свою ресурсну базу, шляхом прийняття обґрунтованих рішень щодо підвищення ефективності використання обігових коштів. Слід виділити такі етапи прийняття рішень під час управління обіговими коштами підприємства на основі системного підходу [1, 3, 4, 5, 6, 10]:

1) аналіз наявного обсягу обігових коштів та їхніх структурних складників (проводиться аналіз за допомогою основних показників, що характеризують ефективність використання обігових коштів та їхніх

структурних складників, виявляється залежність впливу елементів обігових коштів один на одного і визначаються напрями управлінських рішень);

2) визначення цільового обсягу обігових коштів і ефективного обсягу їхніх структурних складників (визначається цільовий обсяг і значення структурних складників обігових коштів у їхній загальній сумі та за окремими видами, необхідних для безперебійної роботи підприємства, своєчасного покриття зобов'язань. Також необхідно визначити джерела покриття, що формують обігові кошти, які повинні залучатися з урахуванням їх прийнятних співвідношення на економічно обґрунтованих умовах);

3) забезпечення ефективного використання обігових коштів (на основі раніше розроблених управлінських рішень формується комплекс заходів щодо прискорення оборотності обігових коштів, підвищення їхньої рентабельності, забезпечення платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства);

4) організація системи контролю за станом і системи внутрішнього аудиту за ефективністю використання ресурсів, вкладених в обігові кошти (побудова ефективних систем контролю і внутрішнього аудиту формується в межах загальної системи контролю на підприємстві та передбачає скорочення зайвих обсягів або поповнення нестачі грошових коштів і запасів, маневрування дебіторською заборгованістю).

Таким чином, у межах системного підходу на основі такого аналізу робиться висновок про ефективність використання обігових коштів, а також виявляється взаємозалежність елементів обігових коштів один від одного і визначаються напрями управлінських рішень щодо вдосконалення процесу управління цим видом ресурсу. Грамотне управління цим процесом має принципове значення для підсумків поточної діяльності підприємства та економіки загалом.

Висновки з проведеного дослідження. Результати дослідження свідчать про те, що управління обіговими коштами підприємств трактується як управління його окремими компонентами та джерелами формування, тобто на практиці здійснюється безсистемно, в результаті знижуючи якість управлінських рішень, що визначає необхідність застосування системного підходу як до управління обіговими коштами, так і до самих підприємств. Важливим етапом під час удосконалення процесу управління обіговими коштами підприємств є вибір моделі забезпечення потреби в цьому виді ресурсу (агресивна, консервативна, компромісна), яка полягає в застосуванні моделі забезпечення потреби в обігових коштах з протилежним видом ризику. Використання запропонованих етапів прийняття рішень під час управління обіговими коштами підприємства дасть змогу ефективно управляти обіговими коштами, меншою мірою залежати від зовнішніх джерел і підвищити свою ліквідність.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. К.: Ника-Центр, 2001. 528 с.
2. Бодаренко О.С. Методологічні основи управління оборотними активами підприємств. *Інвестиції практика та досвід*. 2008. № 4. С. 40–44.
3. Бригхем Ю.Ф. Энциклопедия финансового менеджмента. М.: Экономика, 1998. 823 с.
4. Ван Хорн Дж. К., Вахович Джон М. Основы финансового менеджмента. М.: Вильямс, 2006. 992 с.
5. Економіка підприємства: теорія і практикум: навч. посіб. / Г.О. Дорошенко та ін. Київ : Хай-Тек Прес, 2013. 328 с.
6. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. М.: Финансы и статистика, 2001. 560 с.
7. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент; теория и практика. М.: ТК Велби: Проспект, 2007. 1024 с.
8. Нестеренко С.С. Оборотні кошти в умовах формування ринкової економіки. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2009. Вип. 6. С. 282–289.
9. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: КНЕУ, 2005. 535 с.
10. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. М.: ИНФРА-М, 2013. 208 с.

REFERENCES:

1. Blank Y.A. (2001) *Finansovyy menedzhment: uchebnyy kurs* [Financial management: training course]. Kyiv: Nika-Tsentr. (in Russian).
2. Bodarenko O.S. (2008) Metodologichni osnovy upravlinnia oborotnyy aktivamy pidpriemstv [Methodological bases of management of current assets of enterprises]. *Investment practice and experience*, no. 4, pp. 40–44.
3. Brykhem Yu.F. (1998) *Entsyklopedyia finansovoho menedzhmenta* [Encyclopedia of financial management]. Moscow: Ekonomika. (in Russian).
4. Van Khorn Dzh. K., Vakhovych Dzhon M. (2006) *Osnovy finansovoho menedzhmenta* [Fundamentals of financial management]. Moscow: Vilyams. (in Russian).
5. Doroshenko H.O., Semenets A.O., Pasenko N.S., Tiurina D.M., Makarova L.H. (2013) *Ekonomika pidpriemstva: teoriia i praktykum* [Business Economics: Theory and Practice] Kyiv: Hi-Tech Press. (in Ukrainian).
6. Kovalev V.V. (2001) *Fynansovyy analiz: metody y protsedury* [Financial analysis: methods and procedures]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian).
7. Kovalev V.V. (2007) *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika* [Financial management; theory and practice]. Moscow: TK Velby: Prospect. (in Russian).
8. Nesterenko S.S. (2009) *Oborotni koshty v umovakh formuvannia rynkovoi ekonomiky* [Current assets in the conditions of formation of a market economy]. *Scientific Herald of the Academy of Municipal Management*, vol. 6, pp. 282–289.
9. Poddierohin A.M. (2005) *Finansovyy menedzhment* [Financial management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian).
10. Sheremet A.D., Nehashev E.V. (2013) *Metodyka finansovoho analyza deiatelnosti kommercheskykh orhanyzatsiy* [Methods of financial analysis of commercial organizations]. Moscow: INFRA-M. (in Russian).

Makukha Svitlana

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Public Finances
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

Malieieva Ruslana

Student
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

SOME FEATURES OF THE MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS OF THE ENTERPRISE

The end result of enterprises is always reduced to profit and increase profitability. This is impossible without improving the management process of the most important specific resource element of enterprises – current assets, as well as without making effective management decisions in this direction, since the formation and regulation of current assets helps maintain their required level of liquidity and the enterprise as a whole.

The purpose of the article is to, based on the analysis of the specifics of enterprises, the nature, features, ways of forming and using their current assets, develop recommendations for improving organizational and methodological support to improve the management of this type of resource at enterprises.

It is substantiated that in the short term, the efficiency of the financial and economic activity of an enterprise is largely determined by an effective current assets management policy. The main aspects of decision making for managing the current assets of an enterprise were identified. It was justified that the management of current assets should be systematic integrated. Current assets management is determined by tactical and strategic goals.

The practical significance of the study lies in the possibility of applying the developed organizational and methodological support to improve the process of managing current assets in the activities of enterprises. This allows you to ensure the effectiveness of the use of funds advanced in current assets on the basis of determining the required value of current assets and the effective proportions of their structural components by choosing the appropriate structure of sources to cover the need for current assets and methods for distributing these sources to the current assets of the enterprise. This approach allows us to improve the practice of managing current assets at enterprises. The study is of particular importance for the stable activity of enterprises in the conditions of the modern economy.

The system of management of current assets at enterprises leads to a decrease in the efficiency of their operational activities. Existing approaches to managing this process need to be reviewed and improved organizational and methodological support in terms of analyzing the state of current assets of an enterprise, forming a methodology to support effective management decisions and developing a program to manage them based on regulating their volume and proportions of structural components. Thus, improving the quality of current assets management requires the development of methods to improve the efficiency of their use and a set of organizational measures that will improve the main economic indicators of the enterprise; form effective management decisions based on assessment, analysis of the state of individual elements of current assets, as well as on the trend of changes in the tactical goals and objectives of the enterprise, the external environment in the modern conditions of development of the Ukrainian economy.