

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ ТА ЗАХОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті визначені основні напрями та заходи оптимізації оборотного капіталу підприємства на основі комплексного дослідження проблем та ризиків в сфері управління оборотним капіталом відповідно до сучасних умов господарювання. Оптимальний рівень оборотних засобів дозволяє досягти максимального прибутку, високого рівня ліквідності та фінансової стійкості підприємства. Побудова комплексної системи управління ризиками, що виникають в сфері оптимізації оборотного капіталу, на думку авторів, можлива шляхом впровадження заходів за наступними напрямками: управління грошима, запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, ефективної організації діяльності фінансових служб підприємства. Впровадження запропонованих в статті заходів дозволить українським підприємствам не тільки оптимізувати оборотний капітал, збалансувати свою діяльність, але й отримати додаткові економічні вигоди.*

**Ключові слова:** оборотний капітал, напрями оптимізації, ризики в сфері управління оборотним капіталом, оптимізаційні заходи.

*В статье определены основные направления и мероприятия оптимизации оборотного капитала предприятия на основе комплексного исследования проблем и рисков в сфере управления оборотным капиталом, в соответствии с современными условиями хозяйствования. Оптимальный уровень оборотных средств позволяет достичь максимальной прибыли, высокого уровня ликвидности и финансовой стойкости предприятия. Построение комплексной системы управления рисками, которые возникают в сфере оптимизации оборотного капитала, по мнению авторов, возможно путем внедрения мероприятий по следующим направлениям: управление деньгами, запасами, дебиторской и кредиторской задолженностью, эффективной организации деятельности финансовых служб предприятия. Внедрение предложенных в статье мероприятий позволит украинским предприятиям не только оптимизировать оборотный капитал, сбалансировать свою деятельность, но и извлечь дополнительные экономические выгоды.*

**Ключевые слова:** оборотный капитал, направления оптимизации, риски в сфере управления оборотным капиталом, оптимизационные мероприятия.

*In the article the basic directions and measures of floating capital of enterprise optimization on the basis of complex research of problems and risks in the sphere of floating capital management in accordance to the modern terms of managing were*

*determined. The optimal level of turnover means allows attaining maximal profit, high level of liquidity and financial firmness of enterprise. Construction the complex control system of risks management which appears in the field of optimization the floating capital; according to authors' opinion, is possible by introduction of events in following directions: money management, supplies, debtor and creditor debt, effective organization the financial services of enterprise activity. Providing the measures offered in the article will allow the Ukrainian enterprises not only to optimize a floating capital, to balance the activity but also to extract additional economic values.*

**Keywords:** *floating capital, directions of optimization, risks in the sphere of floating capital management, optimization measures.*

**Актуальність теми дослідження.** Існує ряд теоретичних і практичних проблем забезпечення оборотним капіталом підприємства, визначення структури та джерел його формування, удосконалення сфери управління оборотним капіталом, які все ще залишаються невирішеними. Теоретичні дослідження системи управління оборотним капіталом на основі вивчення ризиків її функціонування, визначили актуальність та необхідність визначення головних напрямів оптимізації оборотного капіталу підприємства та розробки оптимізаційних заходів, що є запорукою успіху суб'єктів господарювання в сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у вивчення проблем управління оборотним капіталом зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: О.Б. Ватченко, І.Г. Лук'яненко, О.П. Пархоменко, І.О. Школьник, І.О. Бланк, В.В. Ковальов, Є.С. Стоянова, Е.Р. Брікхейм, Дж. Вільямс, Дж. Ван Хорн та ін. Питанням формування та підвищення ефективності використання та управління оборотним капіталом підприємства присвятили роботи Д.В. Ванькович, В.М. Вовк, В.В. Гецько, Б.І. Кравченко, Т. Пашенко, Г. Северина, Н. Соловей, О. Хотомлянський, Т. Чершта. Але, незважаючи на велику кількість наукових досліджень, питання оптимізації оборотного капіталу в сучасних умовах залишається актуальними.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розробка заходів за основними напрямками оптимізації оборотного капіталу підприємства на основі

визначення ризиків та проблем побудови комплексної системи управління оборотним капіталом, як важливого чинника підвищення ефективності господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сьогоденні умовах функціонування підприємств необхідно розробляти активні заходи щодо вдосконалення управління оборотним капіталом, з метою вивільнення додаткових коштів для розвитку бізнесу. Оборотний капітал, який визначається, як перевищення оборотних активів над поточними зобов'язаннями, являє собою ліквідність, необхідну компанії для здійснення поточної діяльності. Оборотний капітал – це одна з небагатьох галузей, яка може забезпечити значне надходження грошових коштів у компанію протягом порівняно короткого періоду часу без впровадження великих програм реструктуризації.

Одна з найважливіших функцій управління – створення умов, необхідних для подальшого успішного функціонування підприємства. Саме тому на підприємствах західних країн основним принципом та орієнтиром менеджменту є успішне управління ризиковими ситуаціями, що в перспективі забезпечує найбільшу фінансову стабільність підприємницьких фірм. Основні проблеми, що виникають у сфері управління оборотним капіталом (як при нестачі оборотних засобів, так і при їх надлишку), призводять до додаткових витрат і ризиків (рис. 1).

Оптимальний рівень оборотних коштів дозволить максимізувати прибуток при прийнятному рівні ліквідності й комерційного ризику.

Можливості в галузі оптимізації оборотного капіталу, а, отже, і побудова комплексної системи управління ризиками ліквідності реалізуються за рахунок впровадження оптимізаційних заходів за такими напрямками:

- управління запасами та постачаннями;
- управління кредиторською заборгованістю;
- управління дебіторською заборгованістю;

- управління грошима;
- організація діяльності фінансових служб, що займаються оптимізацією оборотного капіталу.

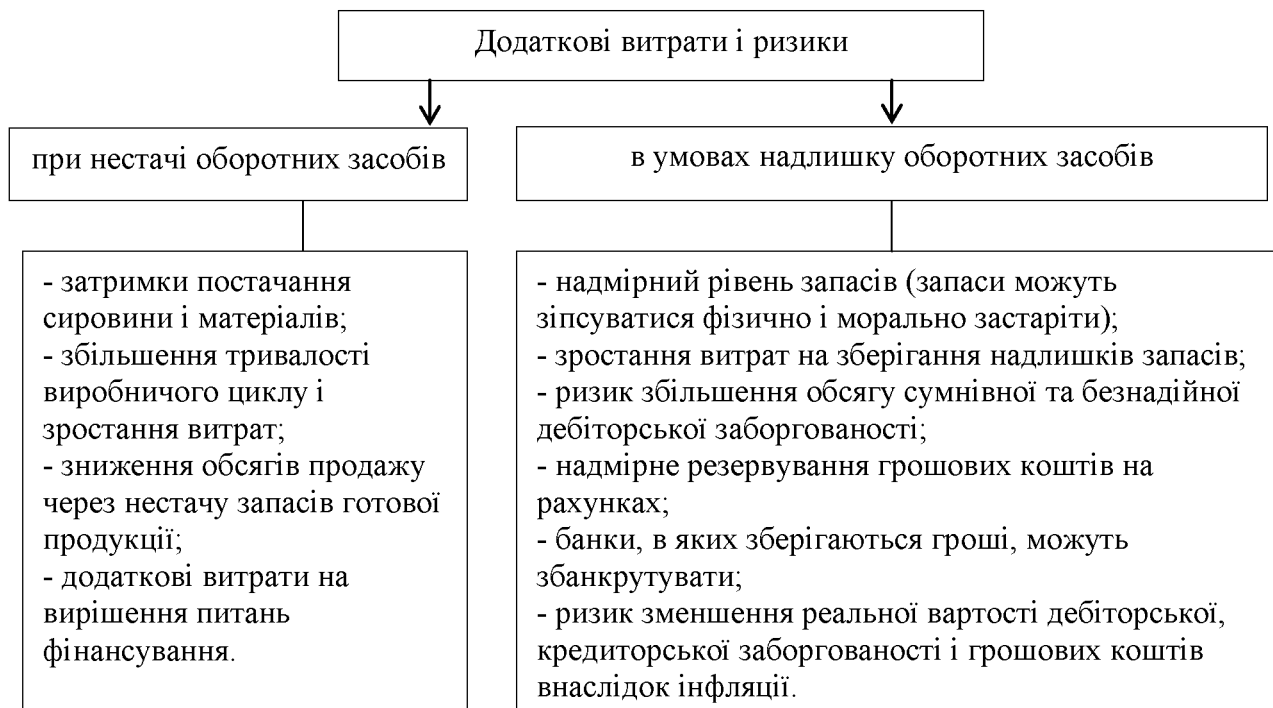


Рис. 1. Витрати та ризики, пов'язані з оборотними засобами

Розробка програми оптимізації оборотного капіталу підприємства вимагає визначення основних оптимізаційних заходів за всіма перерахованими вище напрямками.

Таким чином, за напрямом управління запасами та постачаннями підприємству необхідно провести наступні оптимізаційні заходи:

- скоротити обсяг і нормування запасів (виявлення та зменшення неліквідних запасів; оптимізація номенклатури товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ); розробка і реалізація заходів щодо скорочення запасів до оптимального рівня; розробку і впровадження методики розрахунку оптимального обсягу партії, нормативних значень ТМЦ, управління розподілом запасів);

- знизити вартість закупівель (провести аудит існуючих постачальників, оптимізацію пулу постачальників, пошук альтернативних джерел і схем

закупівель, спрямованих на зниження цін і поліпшення інших комерційних умов);

– оптимізувати логістичні схеми, що призведе до зниження витрат на доставку й зберігання ТМЦ;

– ліквідувати (продати або списати) запаси з низькою оборотністю;

– випускати продукцію лише після отримання замовлення.

З метою оптимізації управління кредиторською заборгованістю доцільно здійснити наступні заходи:

– впровадження платіжної політики;

– затримка необов'язкових витрат, продовження термінів оплати відносно неосновних постачальників (за неосновними постачальниками необхідно переглянути умови договорів з метою їх збільшення).

– оптимізація бази постачальників (перегляд реєстру постачальників і умов роботи з ними, що може призвести, наприклад, до виявлення «зайвих» постачальників);

– оптимізація обсягів та умов за основними закупівлями;

– використання фінансового потенціалу як важеля впливу в роботі з постачальниками (пропонувати більш слабким у фінансовому відношенні постачальникам здійснити оплату швидше в обмін на більш вигідну ціну; перевіряти чи достатню знижку отримує підприємство за швидку оплату);

– пошук альтернативних джерел фінансування, наприклад, зарубіжне торговельне або експортне фінансування (залучення іноземних позикових коштів під гарантії іноземного експортного кредитного агентства (ЕКА)).

Оптимізація дебіторської заборгованості передбачає наступні заходи:

– проведення аналізу ринку та порівняння з ситуацією у конкурентів, визначення більш вигідною контрактної системи;

– впровадження системи знижок за дострокову оплату товарів;

– прискорення процесу виставлення рахунків, посилення вимог з передплати;

- впровадження централізованої системи контролю термінів погашення заборгованості;
- зменшення періоду обороту за рахунок альтернативних інструментів (факторинг, форфейтинг), розробка і впровадження цих інструментів;
- розробка та впровадження ефективних механізмів контролю платежів (автоматизований облік дебіторської заборгованості, створення форм і механізмів ведення оперативної управлінської звітності).

При оптимізації управління грошима доцільно проведення наступних заходів:

- визначення оптимальних лімітів залишків грошових коштів на рахунках підприємства;
- підготовку і впровадження процедур оперативного планування і контролю руху грошових коштів;
- розробка механізмів впровадження сучасних інструментів централизованого управління грошима;
- розробка оптимізаційних схем управління вільними грошовими коштами.

Необхідно зазначити, що основні проблеми оптимізації оборотного капіталу пов'язані не стільки з побудовою оптимізаційних схем, скільки з їх реалізацією на підприємстві, оскільки потрібно не просто забезпечити миттєвий результат, зменшивши або збільшивши оборотний капітал до оптимального рівня, а досягти стійкого довгострокового ефекту. Для цього необхідно створити налагоджену організаційну структуру з чітко розподіленими обов'язками і відповідальністю працівників. У зв'язку з цим, організація діяльності фінансових служб щодо розробки та впровадження оптимізаційних інструментів управління оборотним капіталом передбачає:

- формування оптимальної організаційної структури, що здійснює управління оборотним капіталом, з чітким розподілом повноважень і відповідальності;
- створення і запуск систем управлінської звітності, моніторингу ефективності операцій в сфері управління запасами, дебіторською і

кредиторською заборгованістю, грошовими коштами;

– визначення ключових показників ефективності та створення системи мотивації підрозділів у межах управління оборотним капіталом.

Впровадження запропонованих в дослідженні заходів дозволить підприємствам не тільки оптимізувати оборотний капітал, збалансувати свою діяльність, додатково вивільнити грошові кошти, але й збільшити привабливість компанії для інвесторів і кредиторів. При цьому потрібно враховувати, що проводити такі оптимізаційні заходи необхідно з урахуванням комплексних взаємозв'язків між окремими компонентами оборотного капіталу (запасами, дебіторською і кредиторською заборгованістю, грошима) та їх роллю в ланцюзі оборотності капіталу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Оптимізація оборотного капіталу підприємства це лише один із шляхів забезпечення надходжень грошових коштів, при цьому багато з підприємств не використовують до кінця всі можливості збільшення грошових надходжень. Так, KPMG (одна з найбільших у світі компаній, яка надає аудиторські, податкові, консультаційні послуги) спільно з компанією CFO Research Services, що входить до складу Economist Group, провели дослідження в галузі управління грошовими коштами і оборотним капіталом, результати якого показали, що компанії зазвичай роблять акцент на оптимізацію оборотного капіталу і лише деякі звертають увагу на оптимізацію процесів, пов'язаних з непрямим оподаткуванням митом, управлінням нерухомістю та пенсійним забезпеченням, хоча їх оптимізація може також забезпечити необхідні надходження грошових коштів. Податкові платежі для багатьох компаній представляють значний відтік грошових коштів [5]. Грамотне планування податків дозволяє законно скорочувати розміри податкових відрахувань на основі детального вивчення податкового законодавства та організації своєї господарської діяльності відповідно до вимог оптимізації оподаткування [8].

## Література

1. Бланк И.А. Управление использованием капитала / И.А. Бланк. – К.: Эльга, 2002. – 656 с.
2. Ван Хорн Дж. Основы финансового менеджмента / Ван Хорн Дж: Пер. с англ.-М.: Издательский дом Вильямс, 2001. –992 с.
3. Ватченко, О. Б. Управління оборотним капіталом підприємства / О. Б. Ватченко, І. Б. Тахмазова // Економічний простір. – 2011. – № 50. – С. 193–200.
4. Дукаль, Г.С. Управління обіговим капіталом та його вплив на фінансовий стан підприємств / Г.С. Дукаль [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvntu//19\\_1/181\\_Dukal\\_19\\_1.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu//19_1/181_Dukal_19_1.pdf)
5. Мигель Д. Управление оборотным капиталом: практические аспекты [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.kpmg.com/RU/ru/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/S\\_RST\\_1r.pdf](http://www.kpmg.com/RU/ru/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/S_RST_1r.pdf)
6. Мішеніна Н.В. Механізм формування оптимальної структури фінансового капіталу в системі забезпечення стійкого розвитку підприємства [Текст] / Н.В. Мішеніна, І. С. Мареха// Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. - 2010. - № 1. - С. 7-14
7. П'ятак Т.В. Моделювання процесів управління оборотним капіталом підприємства / Т.В. П'ятак, В.І. Борзенко, О.О. Дем'яніна [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal//Natural/vcpi/TPtEV/2011\\_25/stativa/Borzenko.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal//Natural/vcpi/TPtEV/2011_25/stativa/Borzenko.pdf)
8. Синиця Т.В. Податкова оптимізація як складова фінансової оптимізації підприємства // Науково-дослідна робота на економічному факультеті у 2014-2015 н.р. – Х.: ХНПУ, 2015.
9. Стоянова Е.С. и др. Управление оборотным капиталом / Е.С. Стоянова, Е.В. Быкова, И.А. Бланк. – М.: Изд-во Перспектива, 1998. – 128 с.