

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
імені Михайла Туган - Барановського
Навчально-науковий інститут ресторанно - готельного бізнесу та туризму

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної
справи та підприємництва

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми
_____ Кравцов О.О.
(підпис)

« ____ » _____ 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр»
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньої програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему: «Обґрунтування ефективних механізмів формування та
використання оборотного капіталу підприємства»

Виконав:

здобувач

вищої освіти

Байкенич Наталія Володимирівна

(підпис)

Керівник:

д.е.н., доцент, професор кафедри
економіки та бізнесу Хаврова К.С.

(підпис)

Засвідчую, що у дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань

Здобувач вищої освіти _____

(підпис)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно - готельного бізнесу та туризму

Кафедра: технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної
справи та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти: заочна

Ступінь: магістр

Галузь знань: 07 "Управління та адміністрування"

Освітня програма: 076 "Підприємництво, торгівля та біржова діяльність"

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ О.О.Кравцов

" ____ " _____ 2021 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Байкенич Наталії Володимирівни

прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: «Обґрунтування ефективних механізмів формування та використання оборотного капіталу підприємства»

Керівник роботи: д.е.н., доцент, професор кафедри економіки та бізнесу
Хаврова К.С.

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського
від "31" травня 2021 р. № 141-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи «29» листопада 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі акти державних органів управління, матеріали офіційної державної статистичної, фінансової та бухгалтерської звітності, дані внутрішньої і зовнішньої звітності підприємств, навчальна та науково-практична література, чинна нормативно-правова база України, данні, розміщені у мережі Інтернет.

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретичні основи формування та використання оборотного капіталу підприємства. Розділ 2. Аналіз оборотного капіталу підприємства та обґрунтування ефективного механізму його формування та використання.

5. Перелік графічного матеріалу: сторінок 55, рисунки 10, таблиць 16, додатків 6, використаних джерел 53

6. Дата видачі завдання: «31» травня 2021 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 31.05.2021	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок з теми кваліфікаційної роботи	до 05.10.2021	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 19.10.2021	
4	Аналітична частина по предмету кваліфікаційної роботи	до 16.11.2021	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 22.11.2021	
6	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 29.11.2021	
7	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 03.12.2021	
8	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 03.12.2021	
9	Захист дипломної роботи	до 11.12.2021	

Здобувач ВО _____ **Н.В.Байкенич**

Керівник роботи _____ **К.С.Хаврова**

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:
Сторінок 55, рисунки 10, таблиць 16, додатків 6,
використаних джерел 53

Мета кваліфікаційної роботи: наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування та використання оборотного капіталу підприємства

Завдання роботи:

- поглибити теоретичні основи формування та використання оборотного капіталу підприємства;
- упорядкувати методику проведення аналізу формування та використання оборотного капіталу підприємства;
- обґрунтувати ефективний механізм формування та використання оборотного капіталу підприємства.

Об'єкт: процеси управління оборотним капіталом товариства з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» м. Маріуполя Донецької області

Предмет: теоретичні та практичні аспекти процесу обґрунтування ефективного механізму формування та використання оборотного капіталу підприємства.

Методи / методика, використані у кваліфікаційній роботі: теоретичного узагальнення та порівняння (для дослідження сутності «оборотний капітал»), класифікації та групування (для розробки переліку змістовних аспектів оборотного капіталу), аналізу та синтезу (для оцінки стану управління оборотним капіталом), абстрактно-логічного методу (для розробки концептуальної моделі; визначення напрямів підвищення рівня управління оборотним капіталом).

Основні висновки та рекомендації: розроблена концептуальна модель системи управління оборотним капіталом підприємства; удосконалено механізм управління оборотним капіталом підприємства, який на відміну від існуючих базується на методології Йордана-де-Марко та збалансованості системи управління, що надає можливість комплексно оцінити оборотний капітал підприємства з врахуванням теоретико-методологічної бази та стратегічного управління діяльністю підприємства

Ключові слова: оборотний капітал; механізм управління; стратегічне управління; підприємство; оборотні активи

ЗМІСТ

ВСТУП	6
Розділ 1. Теоретичні основи формування та використання оборотного капіталу підприємства	8
Розділ 2. Аналіз оборотного капіталу підприємства та обґрунтування ефективного механізму його формування та використання	21
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ	48

ВСТУП

Актуальність теми. Ефективність управління оборотним капіталом підприємства дуже впливає на результати його фінансово-господарської діяльності. Кругообіг оборотного капіталу приводить не тільки до відволікання власних коштів, але і до необхідності залучення додаткових коштів для того, щоб не порушувати безперервність виробництва. В умовах ринкових відносин це приводить до зниження конкурентоздатності підприємства в цілому, погіршенню його економічних показників.

Тому в умовах ринкової системи господарювання раціональне забезпечення підприємства оборотним капіталом в розвитку його економіки має надзвичайно важливе значення й обумовлює необхідність подальшого дослідження.

Питанням ефективного використання оборотного капіталу приділяється велика увага як в економічній літературі, так і на практиці. Разом з тим ця проблема остаточно не вирішена. Застосовувані на практиці в даний час економічні важелі впливають на величину оборотного капіталу. Для поліпшення положення необхідні вишукування і мобілізація резервів росту цієї ефективності. Необхідно більш глибоке дослідження сутності оборотного капіталу, уточнення системи показників, що застосовуються для оцінки їх використання.

Рішенню цих задач з позицій стратегічного розвитку і присвячена магістерська робота, головна мета якої зводиться до основних напрямків оптимізації оборотного капіталу підприємства легкої промисловості і на цій основі розробці планів його роботи з урахуванням вимог і досвіду організації комерційної діяльності в умовах розвиненої ринкової економіки і насиченого ринку, гострої конкуренції, механізми якої вимагають розробки ринкової стратегії і тактики і нових методів реалізації продукції, висновку операцій, пошуку і вибір партнерів. При цьому розкривається суть і зміст стратегії підприємства. Надана увага питанням методики діагностики ефективності управління оборотним капіталом на прикладі конкретного підприємства. Головним напрямом дослідження в дипломній роботі є діагностика оборотного капіталу підприємства та розробка різних планів і прогнозів, орієнтованих на забезпечення ефективності його використання.

Саме актуальність і перспективність розвитку проблеми забезпечення ефективності управління оборотним капіталом лягли в основу прийняття рішення щодо вибору даної теми магістерської дипломної роботи.

Проблемам діагностики оборотного капіталу присвячено роботи багатьох вчених, як, наприклад, Фоміна Я.І., Корокової О.М., Бланка І.А., Устинко О.Л., Шеремета А.Д., Хорна Д., Треньова Н.Н. та ін.

Однак, можна виділити лише деяких авторів, що займаються дослідженням проблеми діагностики господарчої діяльності як основи безбитковості діяльності, а саме, Короткова О.М.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка

науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування та використання оборотного капіталу підприємства

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання: поглибити теоретичні основи формування та використання оборотного капіталу підприємства; упорядкувати методику проведення аналізу формування та використання оборотного капіталу підприємства; обґрунтувати ефективний механізм формування та використання оборотного капіталу підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процеси управління оборотним капіталом товариства з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» м. Маріуполя

Предметом кваліфікаційної роботи теоретичні та практичні аспекти процесу обґрунтування ефективного механізму формування та використання оборотного капіталу підприємства.

Методи дослідження. Наукові результати дослідження було одержано з використанням таких методів: теоретичного узагальнення та порівняння (для дослідження сутності «оборотний капітал»), класифікації та групування (для розробки переліку змістовних аспектів оборотного капіталу), аналізу та синтезу (для оцінки стану управління оборотним капіталом), абстрактно-логічного методу (для розробки концептуальної моделі; визначення напрямів підвищення рівня управління оборотним капіталом).

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі акти державних органів управління, матеріали офіційної державної статистичної, фінансової та бухгалтерської звітності, дані внутрішньої і зовнішньої звітності підприємств.

Наукова новизна дослідження полягає в наступному:

розроблена концептуальна модель системи управління оборотним капіталом підприємства; удосконалено механізм управління оборотним капіталом підприємства, який на відміну від існуючих базується на методології Йордана-де-Марко та збалансованості системи управління, що надає можливість комплексно оцінити оборотний капітал підприємства з врахуванням теоретико-методологічної бази та стратегічного управління діяльністю підприємства

- визначені основні напрямки вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства на основі розробленої збалансованої системи показників.

Результати кваліфікаційної роботи пройшли апробацію на міжнародній науково-практичній конференції з публікацією тез доповіді: Організаційно-економічний механізм управління оборотним капіталом. *Регіональна політика України в умовах стагнації економіки та всесвітньої пандемії* : матеріали всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 30 листопада 2021 р. ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, 2021. – С.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Для ефективного управління оборотним капіталом необхідно вдосконалення методичних і організаційних аспектів його аналізу на базі глибокого вивчення теоретичних основ.

А для визначення практичної значущості оборотного капіталу вважаємо за необхідним дослідити сутність терміну «оборотний капітал».

Поняття «оборотний капітал» розглядається як економічна категорія, що представляє елемент сукупного капіталу підприємства. При цьому під капіталом розуміється реалізація готової продукції, повністю компенсує вартість авансованого оборотного капіталу.

Вперше оборотний капітал як частина продуктивного капіталу був охарактеризований К. Марксом. В аналізі А. Сміта оборотний капітал розглядається як товарний, або торговий. Д. Рікардо оборотний капітал ототожнював з витратами на покупку робочої сили. У сучасній економічній теорії Заходу поняття оборотного капіталу не включається в аналіз. На практиці під категорією оборотного капіталу розуміються загальні поточні активи, в тому числі і елементи капіталу звернення (товарний і грошовий) [28].

Оборотний капітал, як бухгалтерський термін, розглядається як оборотні активи, які використовуються для відображення в грошовому вимірі сукупності змінюючихся у підприємства матеріальних цінностей, грошових коштів та їх еквівалентів, коштів в розрахунках, які повністю використовуються в рамках одного виробничого циклу або одного року [28].

На сьогоднішній день написано чимало праць, присвячених оборотному капіталу підприємства. Як правило, оборотний капітал і оборотні активи визначають як синоніми. Звернемося до деяких з них для порівняння різних точок зору на визначення оборотних активів (рис.1.1) .

Перший підхід в основному відбивається в роботах Бірмана А.М. [4], Грицай А.П. [11], Іванова Н.І. [12], Чибісова Н.Д. [11], Жевтяка П.Н. [17], Балабанова І.Т. [1], Усоскіна М.М. [45]. На думку перерахованих авторів, оборотний капітал підприємства являють собою просту сукупність елементів оборотних виробничих фондів (запаси сировини, матеріалів, палива, незавершеного виробництва та інших) і фондів обігу (готова продукція, грошові кошти і кошти в розрахунках). Представники підходу вважають недоцільним виділення функцій оборотного капіталу, так як розкривають сутність даної категорії через принципи їх організації. Крім того, автори не описують механізм перетворення оборотних виробничих фондів до фондів звернення в процесі руху по стадіях кругообігу ресурсів підприємства, обмежуючись констатацією необхідності оборотного капіталу для його здійснення. В рамках даного підходу оборотний капітал не розглядаються в його вартісній єдності, а аналізуються як просте з'єднання декількох частин.

Перераховані автори визначають місце розміщення елементів оборотного капіталу на стадіях виробничого циклу підприємства, але не розкривають їх економічною сутністю.



Рисунок 1.1 – Визначення різних підходів до сутності оборотного капіталу підприємства

Джерело: складено автором за [6-12]

Другий підхід до визначення оборотного капіталу в основному представлений в дослідженнях економістів Лаврушина О.І. [26], [27], Лисиціан Н.С. [28], Буніча П.Г. [8], Перламутрові В.П. [8], Соколовського Л.Х. [8], Остапенко В.В. [33]. Оборотний капітал ними визначаються як

вартість, що авансується для утворення оборотних виробничих фондів і фондів обігу, тобто як категорія, яка обслуговує кругообіг ресурсів підприємства і виконує тільки виробничу функцію. На нашу думку, в даному визначенні не виділяється якісна особливість вартості оборотних виробничих фондів і фондів обігу - її грошове вираження. Даною групою авторів підкреслюється, що оборотні виробничі фонди і фонди обігу існують тільки в єдності і постійному русі по стадіях кругообігу ресурсів підприємства. Моментом його початку є авансування грошових коштів підприємства в оборотні виробничі фонди, які в міру переміщення по стадіях кругообігу трансформуються в фонди обігу. Заключною стадією є повернення вартості спожитих активів в грошовому вираженні в складі виручки.

Третій підхід до визначення оборотного капіталу об'єднує вчених Парфаняка П.А. [34]; Радіонову А.Р. [36]; Ротштейн Л.А. [37]; Усатова І.А. [44]; Грузинова В.П. [12]. В рамках даного підходу оборотний капітал розглядаються як грошові кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди і фонди обігу [36, с.130], [12, с.239]. Дане визначення сильно звужує економічний зміст категорії «оборотний капітал». Оскільки поруч із авансуванням певної суми грошових витрат відбувається об'єктивний процес авансування в ці ж запаси вартості додаткового продукту, створюваного працею в процесі виробництва. Тому визначення оборотного капіталу має враховувати, що в оборотні виробничі фонди і фонди обігу авансувати його вартість. Перерахованими авторами розглядається тільки грошова форма руху оборотного капіталу, при цьому виділяється тільки їх платно розрахункова функція і одна стадія кругообігу ресурсів, на якій оборотний капітал приймає грошову форму, стадія його авансування. На нашу думку, оборотний капітал приймає грошову форму на двох стадіях кругообігу ресурсів підприємства: на стадії придбання факторів виробництва і при отриманні від покупців грошових коштів за готову продукцію. На виробничій стадії кругообігу оборотний капітал приймає натуральну форму, в зв'язку з чим, неправомірно говорити тільки про грошову форму їх руху.

Четвертий підхід до розкриття сутності оборотного капіталу викладається в основному в дослідженнях Бланка І.А. [5]; Ефимовой О.В. [14], [15], [16]; Ковальова В.В. [22], [23]; Раицкий К.А. [35]; Стоянової Є.С. [41]; Шеремета А.Д. [47]; Іонової А.Ф. [47]; Карпової Є.В. [18]. Перераховані вчені не наводять у своїх роботах чіткого визначення оборотного капіталу, однозначно і всебічно розкривають економічну сутність даної категорії, але при цьому погляди окремих авторів заслуговують розгляду. Ми об'єднуємо в рамках даного підходу економістів, які ототожнюють категорії «оборотні кошти», «оборотний капітал» і «оборотні активи», що характерно для сучасної вітчизняної економічної науки.

На сьогоднішній день почався розвиток нових підходів до визначення фундаментальних економічних фінансових категорій, основоположні ідеї яких в основному запозичуються з західного досвіду і науки.

Професор Бланк І.А. формує наступне визначення оборотному капіталу: «Оборотні кошти - це активи, що характеризують сукупність

майнових цінностей підприємства, що обслуговують поточну виробничо - комерційну (операційну) діяльність і повністю спожитих протягом одного виробничо-комерційного циклу» [5,с.163]. На нашу думку, ототожнювати оборотні кошти та оборотний капітал не слід, так як за допомогою оборотного капіталу протягом одного кругообігу ресурсів підприємства на готову продукцію переноситься вартість повністю спожитих у виробництві активів (спожита вартість основних фондів не враховується).

З точки зору проф. Ковальова В.В., оборотні кошти, оборотні активи і оборотний капітал є тотожними поняттями і складають «... активи підприємства, поновлювані з певною регулярністю для забезпечення поточної діяльності, вкладення в яке, як мінімум, один раз обертаються протягом одного року або одного виробничого циклу, якщо останній перевищує рік »[23,с.131], [22,с.509]. На наш погляд, в даному визначенні зміщуються три різні категорії - фінансова, економічна і бухгалтерська, що не зовсім вірно. По суті, під оборотним капіталом автором розуміється грошове вираження належних підприємству предметів праці, обчислена на підставі бухгалтерського балансу і описане бухгалтерської термінологією. Крім того, дане визначення не розкриває склад оборотного капіталу, що може привести до різного тлумачення сутності даної категорії.

Сучасні економісти Шеремет А.Д. і Іонова А.Ф. пропонують наступне визначення оборотного капіталу: «Оборотний капітал (поточні активи) - це кошти, що інвестуються підприємством в поточні операції протягом кожного циклу. За матеріально-речовинною ознакою до складу оборотних засобів включаються предмети праці (сировина, матеріали, паливо та інші), готова продукція на складах підприємства, незавершене виробництво, товари для перепродажу, грошові кошти і кошти в розрахунках» [47, с.301]. Дані автори, як і Ковальов В.В., керуючись своїм професійним судженням [23], розглядають сутність оборотних коштів з бухгалтерської точки зору, зміщуючи дану фінансову категорію з категорією «оборотний капітал».

Розглянувши визначення оборотного капіталу, за останні роки, ми приходимо до висновку про те, що в роботах багатьох авторів (Бланка А.І., Іонової А.Ф., Коропової Є.В., Ковальова В.В., Стоянової Є.С., Шеремета А.Д. та інших) простежується сильний вплив західної бухгалтерської школи, в зв'язку з чим, переважає розкриття категорії через терміни «оборотні активи», «поточні активи» і ототожнення понять «оборотні кошти», «оборотний капітал» і «оборотні активи». Основна функція оборотних коштів даними авторами зводиться до формування поточних активів підприємства, необхідних для забезпечення виробничо-комерційної діяльності.

Отже, узагальнивши трактування оборотного капіталу згідно думки вчених - економістів, спробуємо дати їм власне визначення. На нашу думку, оборотний капітал - це грошові кошти та їх еквіваленти, а також інші активи, авансовані у виробничі фонди та фонди обігу, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи дванадцятих місяців з дати балансу, який повністю переносить свою вартість на вартість виготовленої

продукції та забезпечують безперервність процесу виробництва та реалізації продукції.

Таке визначення оборотного капіталу найбільш повно відображає економічну суть даної категорії, вказує на термін використання поточних активів у виробництві та їх значенні для забезпечення безперервності виробничо - господарського процесу.

Узагальнення властивостей оборотного капіталу дають підстави стверджувати, що в системі функціонування підприємств оборотний капітал грає важливу роль (рис.1.2).

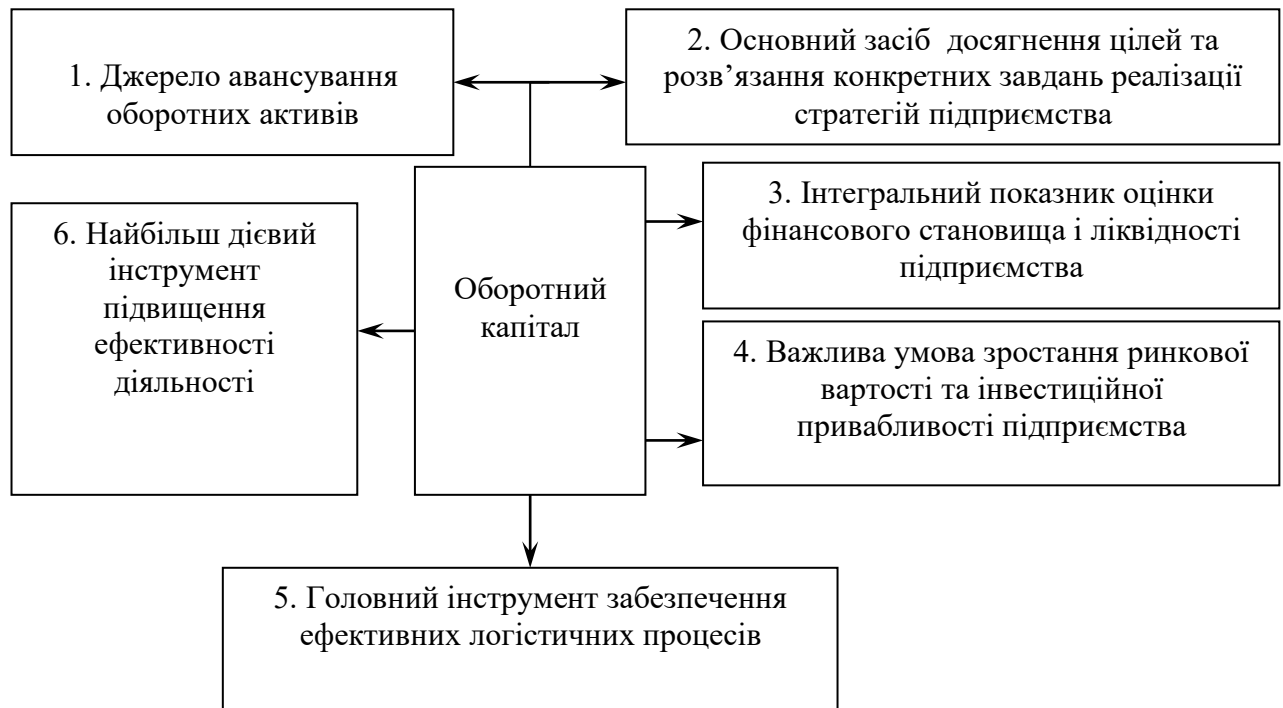


Рисунок 1.2 - Роль оборотного капіталу в економічному механізмі функціонування підприємства

Джерело: складено автором за [6-12]

Як показано на рис. 1.2, авансування оборотного капіталу забезпечує не тільки його формування, а й виступає важливою умовою вирішення практично всіх стратегічних і тактичних завдань діяльності підприємств. І, як наслідок ефективного застосування оборотного капіталу, – розвиток підприємства, зростання його ринкової вартості, підвищення економічної, соціальної та екологічної ефективності.

Навіть узагальнений підхід до оцінки ролі оборотного капіталу в економічному механізмі функціонування підприємства дає підстави стверджувати: головна його роль полягає в підвищенні ефективності виробничо-господарської діяльності.

Особливого значення набувають проблеми створення такого механізму управління оборотним капіталом підприємств, які б відповідали ринковим умовам господарювання та забезпечували достатній рівень їх

платоспроможності, ліквідності, прибутковості.

Садеков А.А. дотримується думки, що механізм управління представляє собою систему впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату, систему організації господарського процесу, що представлена комплексом факторів, що є взаємодоповнюючими і взаємозалежними та мають власні форми управлінського впливу [39, с. 27].

В своїй роботі [43,с.99] Тульчинська С. О. розглядає організаційно-економічний механізм «як взаємопов'язану сукупність економічних відносин, принципів, методів і форм організації створення, промислового впровадження та комерціалізації нововведень».

Також слід відмітити визначення запропоноване А.Кульманом, який розуміє організаційно-економічний механізм як «необхідний взаємозв'язок, який виникає між різними економічними явищами. Механізм містить у собі певну послідовність економічних явищ: його складовими елементами одночасно виступають вхідне, вихідне явище й увесь процес, який відбувається в інтервалах між ними» [25,с.26].

Більш близькою, в рамках нашого дослідження, є точка зору Н.Брюховецької, яка в своїй роботі «Економічний механізм підприємства в ринковій економіці» наводить, що «економічний механізм включає економічні методи впливу суб'єкта управління на об'єкт. Але окрім економічних методів управління впливу на об'єкт є й інші (організаційні), при цьому на рівні підприємства навіть економічні методи реалізуються через систему організаційно-розпорядних форм управління» [7]. Таким чином, постає аргументованим використання терміну «організаційно-економічний механізм».

Механізм управління оборотним капіталом підприємства – це система, яка надає можливість оцінити тенденції управління оборотним капіталом, а також порівняти з цільовим станом для своєчасного виявлення позитивних стратегічних змін.

Організаційно-економічний механізм управління оборотним капіталом побудовано на основі DFD методології моделювання в нотації Йордана-де-Марко (рис.1.3) з врахуванням принципу збалансованості системи управління. Основне призначення методології DFD для розробки механізму управління полягає в тому, що вона надає можливість моделювати процес управління на основі проєктуємих функціональних потреб.

На основі моделі, управління оборотним капіталом розбито на збалансовані функціональні процеси, які пов'язані між собою. Головна мета такого механізму – визначити процес (функціонал), перетворити його вхідні дані в вихідні, а також виявити відносини між процесами, що надає можливість оперативно знаходити «вузькі» місця в управлінні оборотним капіталом підприємства.

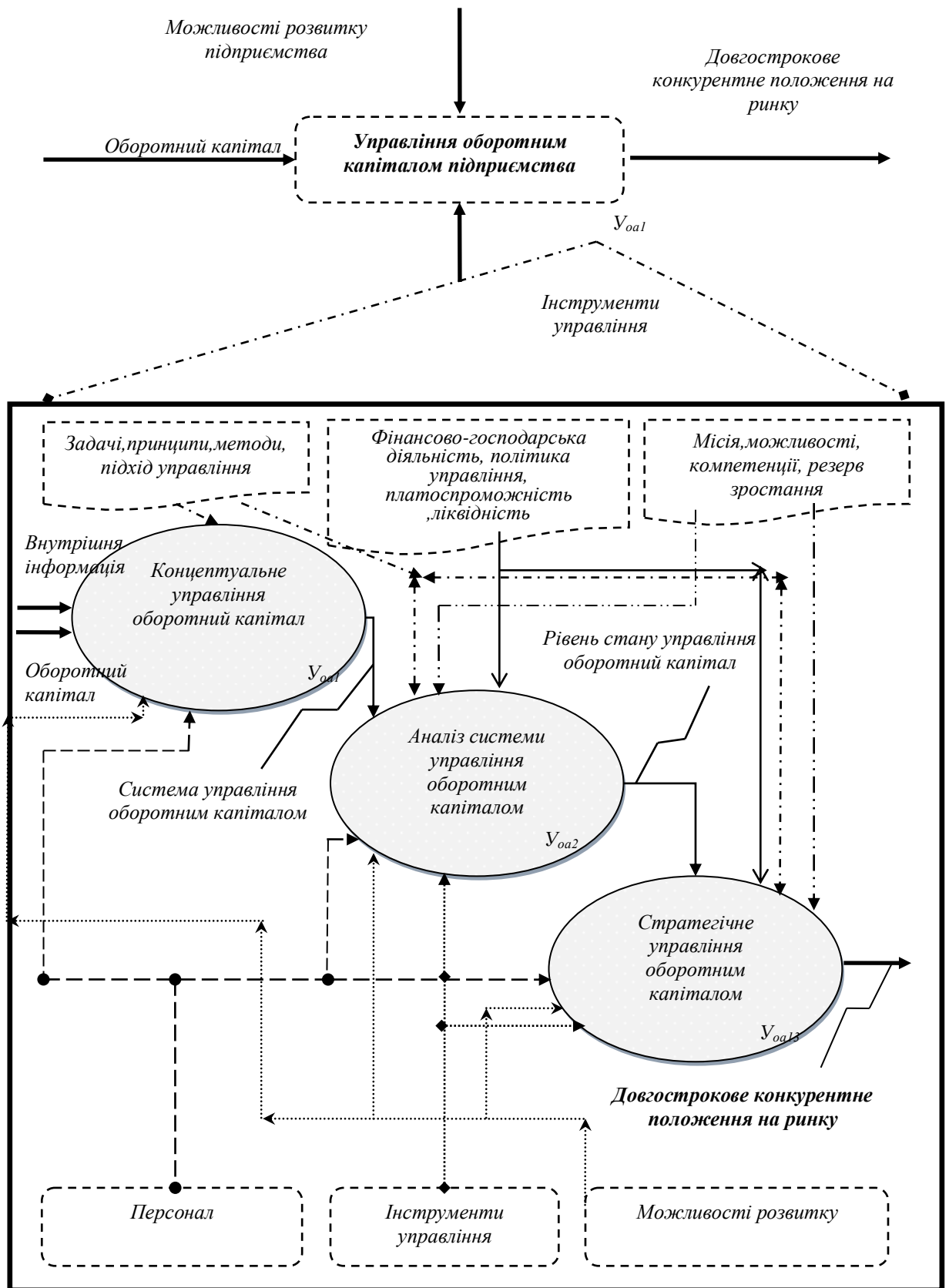


Рисунок 1.3 – Організаційно-економічний механізм управління оборотним капіталом підприємства на основі методології DFD в нотації Йордана-де-Марко

Джерело: складено автором за [25;30]

В кваліфікаційній роботі удосконалено механізм управління оборотним

капіталом підприємства, який на відміну від існуючих базується на методології Йордана-де-Марко та збалансованості системи управління, що надає можливість комплексно оцінити оборотний капітал підприємства з врахуванням теоретико-методологічної бази та стратегічного управління діяльністю підприємства.

Спираючись на вищенаведені теоретико-методологічні аспекти та методичні підходи до управління, в кваліфікаційній роботі удосконалено концептуальний підхід управління оборотним капіталом підприємства, який на відміну від існуючих, надає змогу адекватно реагувати на трансформаційні процеси у зовнішньому середовищі за рахунок обґрунтованого комплексу теоретико-методологічної, інструментально-діагностичної та стратегічної платформ.

Для здійснення господарської діяльності в умовах товарно-грошових відносин кожне підприємство повинне розташовувати відповідними фінансовими ресурсами. Основна їхня частина представлена оборотним капіталом.

Ринкові перетворення в економіці України значно реформували зовнішнє і внутрішнє середовище підприємств, змінилася їхня цільова орієнтація і методи господарювання. Перед підприємствами виникли нові умови формування оборотного капіталу.

Ефективність управління оборотним капіталом підприємства дуже впливає на результати його фінансово-господарської діяльності кругообігу оборотного капіталу, приводить не тільки до відволікання власних коштів, але і до необхідності залучення додаткових коштів для того, щоб не порушувати безперервність виробництва. В умовах ринкових відносин це приводить до зниження конкурентоздатності підприємства в цілому, погіршенню його економічних показників.

Спираючись на вищенаведені теоретико-методологічні аспекти та методичні підходи до управління, в кваліфікаційній роботі удосконалено концептуальний підхід управління оборотними активами підприємства, який на відміну від існуючих, надає змогу адекватно реагувати на трансформаційні процеси у зовнішньому середовищі за рахунок обґрунтованого комплексу теоретико-методологічної, інструментально-діагностичної та стратегічної платформ.

Основою розробки концептуальних положень є інтеграція трьох платформ: теоретико-методологічної, інструментально-діагностичної та стратегічної, які взаємодоповнюють один одного (рис. 1.4).

Теоретичні концептуальні положення управління оборотним капіталом розкриває теоретико-методологічна платформа, до якої входять головні складові управління: мета, суб'єкт, об'єкт управління, принципи, особливості, функції управління, критерії ефективності.

Ключова мета управління оборотним капіталом підприємства полягає в досягненні оптимальних значень складових елементів оборотного капіталу, необхідних для досягнення довгострокового конкурентного положення на ринку незалежно від змін зовнішнього середовища.

ГОЛОВНА МЕТА- досягнення оптимальних значень складових елементів оборотного капіталу, необхідних для досягнення довгострокового конкурентного положення на ринку незалежно від змін зовнішнього середовища

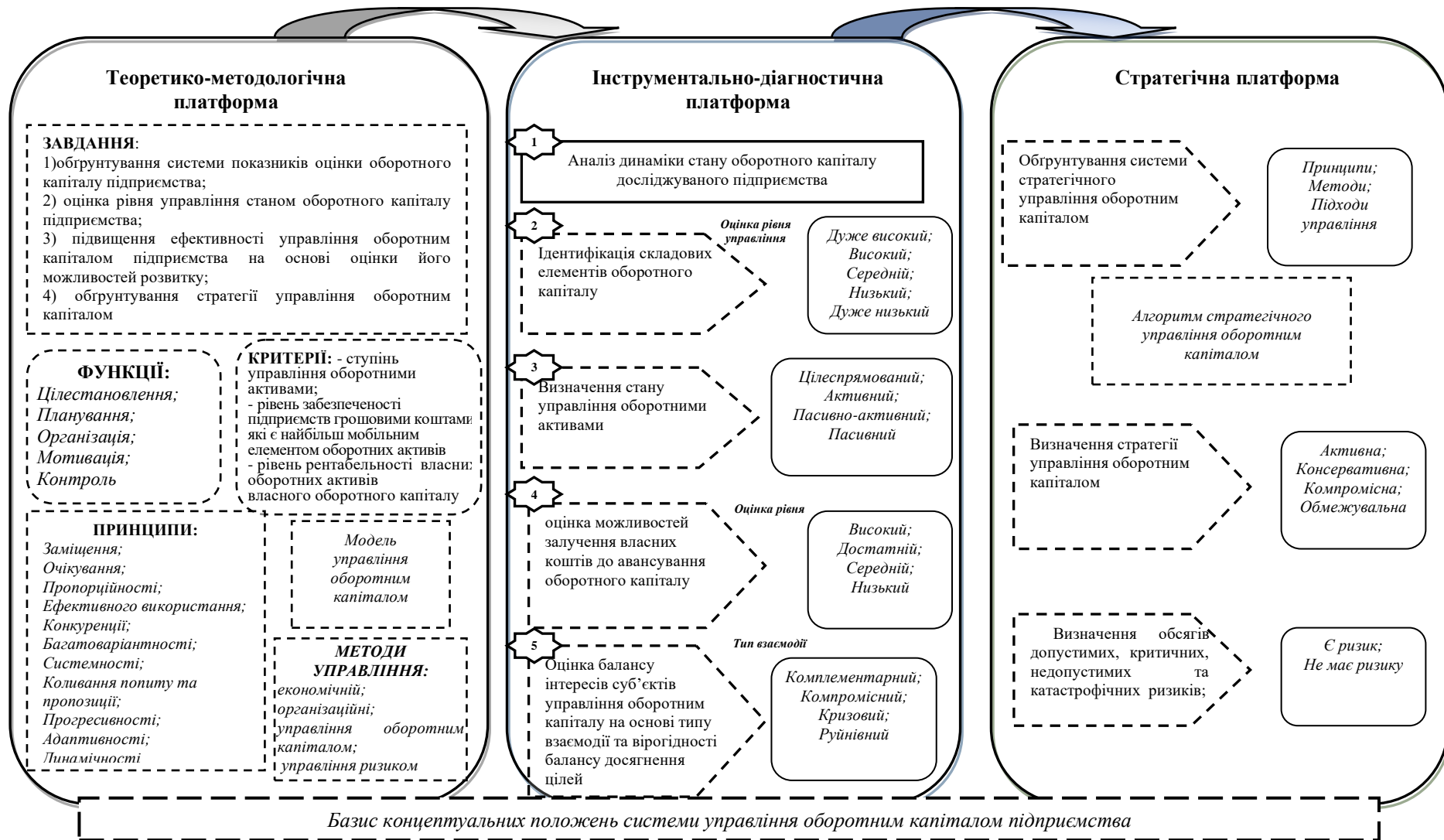


Рисунок 1.4 - Концептуальна модель системи управління оборотним капіталом підприємства

Джерело: авторська розробка

Реалізація поставленої мети досягається на основі вирішень першочергових тактичних задач, а саме:

- обґрунтування системи показників оцінки оборотного капіталу підприємства;
- оцінка рівня управління станом оборотного капіталу підприємства;
- підвищення ефективності управління оборотним капіталом на основі оцінки можливостей розвитку підприємства;- обґрунтування стратегії управління оборотним капіталом підприємства;
- визначення можливих ризиків підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління оборотним капіталом підприємства.

Суб'єктом управління оборотним капіталом є коло зацікавлених осіб: власники підприємства, апарат управління, лінійні менеджери та державні та відомчі управлінські структури.

Встановлено, що першочергове ефективне управління оборотним капіталом повинно реалізовуватись через його спрямованість на:

- подолання деструктивних чинників впливу на рівень обіговості оборотних активів шляхом формування резервів;
- використання позитивних факторів впливу для зміцнення та реалізацію рівня управління оборотними активами;
- забезпечення гнучкості управлінських дій.

Оцінка рівня управління оборотним капіталом є головною передумовою визначення його ефективності, яка розпочинається з встановлення критеріїв.

Досягнення встановленої мети та реалізація визначених тактичних задач забезпечуються через обґрунтування критеріїв та системи показників оцінки локальних складових оборотного капіталу підприємства.

Виходячи зі складної природи сутності досліджуваної категорії в економічній літературі існує невизначеність щодо визначення критеріїв її управління.

Практика оцінювання ефективності управління оборотним капіталом підприємства, як правило, зводиться до визначення рівня досягнення системою цільових настанов, які можуть бути суто фінансовими, а можуть бути сформовані за принципом збалансованої системи показників [19].

У своїй роботі Савченко О.В. [38] констатує, що «світова фінансова криза наочно продемонструвала, що орієнтація виключно на фінансовий результат не може достовірно відображати стан справ на підприємстві, ступінь ефективності її діяльності та рівень конкурентоспроможності. Необхідний критерій іншого роду, що не залежить від короткострокового коливання процентних ставок, рівнів валют захищений від фальсифікацій і маніпуляцій як з боку самої компанії і її керівників, так і з боку зовнішніх користувачів: фінансових аналітиків, конкурентів тощо».

Процедура обґрунтування критеріїв для оцінки ефективності управління оборотним капіталом дозволяє встановити їх пріоритетність; виміряти критерії ефективності в кількісному або якісному вираженні за допомогою системи показників; пов'язати використовувану в оцінці управління групу критеріїв з

обґрунтуванням необхідних коригувань основних показників, що дозволить отримати кількісну характеристику майбутньої тенденції [31].

Узагальнені результати аналізу категорії «критерій» свідчать, що найчастіше під критерієм дослідники розуміють «засіб для судження, ознака, завдяки якій відбувається оцінка, визначення або класифікація явища чи процесу [31]». Виходячи з цього, критерій є універсальним індикатором, який надає можливість визначити межу відповідності щодо наближення до заданого значення (мети).

Обґрунтування критерію ефективності управління залежить від проблеми, яка досліджується. В економічній літературі найчастіше виділяють об'єктивні та суб'єктивні критерії; кількісні та якісні; універсальні та специфічні.

Критерії класифікуються також наступним чином: інтегральні критерії як оцінка загального стану явища або процесу; часткові критерії як оцінка складників явища або процесу; одиничні критерії як оцінка окремих сторін складників явища або процесу [31].

Ми схиляємось до думки, що визначення критеріїв оцінки ефективності управління оборотними активами доцільно базувати на алгоритмі запропонованим Л.Лисаковою, який складається з етапів [30]:

- визначення рівнів (високий, середній, низький чи оптимальний, припустимий, неприпустимий тощо), на яких має здійснюватися оцінювання, оскільки кожний з них передбачає відмінності у показниках;
- відпрацювання набору показників, що в сукупності характеризують рівень розвитку оцінюваної якості, параметра, результату;
- ранжування показників та оцінювання факторів їх вагомості;
- застосування показників.

В якості об'єкту дослідження ми розглядаємо оборотний капітал підприємства, ефективне управління якими забезпечує результативність цілісного потенціалу підприємства. Тому в якості часткових критеріїв оборотного капіталу обрано критерії які визначають ефективність управління його локальними складовими, а саме: ступінь управління оборотним капіталом; рівень забезпеченості підприємств грошовими коштами, які є найбільш мобільним елементом оборотного капіталу; рівень рентабельності власного оборотного капіталу.

Враховуючи динамізм зовнішнього мінливого середовища доцільним є формування моделі критеріїв ефективності управління оборотними активами підприємства в залежності від часового діапазону (рис.1.5).

Також необхідно проаналізувати джерела формування і напрямку використання оборотного капіталу підприємства.

Проведення такого аналізу дозволяє з одного боку, визначити стабільність окремих джерел формування оборотного капіталу з погляду можливості їхнього використання в майбутньому, з іншого – виявити на фінансування яких програм витрачені засоби, чи є це використання доцільним і чи зберегтися в майбутньому сформована структура використання коштів.

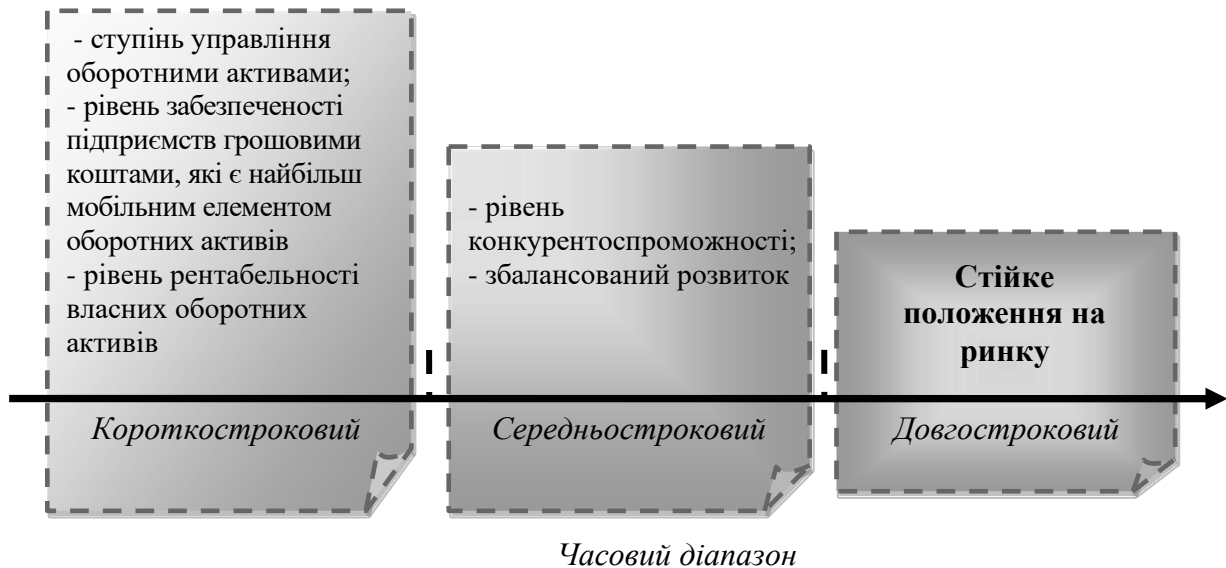


Рисунок 1.5 – Модель критеріїв ефективності управління оборотним капіталом в залежності від часового діапазону

Джерело: авторська розробка

Склад і структура джерел формування оборотного капіталу приведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Джерела формування оборотного капіталу підприємства

Особисті	Позикові	Додатково притягнуті
Статутний капітал Додатковий капітал Резервний капітал Фонд накопичення Фонд соціальної сфери Цільове фінансування та надходження Нерозподілений прибуток	Довгострокові кредити банків Довгострокові займи Короткострокові кредити банків Короткострокові займи Комерційні кредити Інвестиційний аналоговий кредит Інвестиційний внесок працівників	Кредиторська заборгованість: <ul style="list-style-type: none"> ▪ постачальникам ▪ підрядчикам ▪ по оплаті праці ▪ по страхуванню бюджету ▪ іншим кредиторам Фонд споживання Резерви майбутніх витрат та платежів Резерви по сумнівним боргам Благодійні та інші надходження

Як правило, мінімальна потреба підприємства в оборотному капіталі покривається за рахунок власних джерел: прибутку, статутного капіталу, резервного капіталу й ін. Однак силу ряду об'єктивних причин (інфляція, ріст обсягів виробництва затримки в оплаті рахунків клієнтів і ін.) у підприємства виникають тимчасові додаткові потреби в обігових коштах. У цих випадках фінансове забезпечення господарської діяльності супроводжується залученням позикових джерел - банківських і комерційних кредитів, позик, інвестиційного податкового кредиту й ін.

Через обмежену інформативність окремих показників виникає необхідність у використуванні систем показників, які дозволяють не тільки кількісно

охарактеризувати і оцінити ситуацію, але і розкрити причини її виникнення, а також провести структурно – логічний аналіз чинників, що впливають. Системи показників є ієрархічною структурою особливим чином взаємопов'язаних між собою показників.

Отже, методологія проведення аналізу формування та використання оборотного капіталу підприємства передбачає розробку концептуальної моделі управління на основі цілісного взаємозв'язку теоретико-методологічної, інструментально-діагностичної та стратегічної платформ, яка на відміну від існуючих, враховує агресивний вплив факторів зовнішнього середовища з урахуванням стратегічної мети діяльності підприємства. Всі методичні розробки, розглянуті вище, будуть застосовані при обґрунтуванні ефективного механізму формування та використання оборотного капіталу підприємства у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ЙОГО ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Ґрунтуючись на основних висновках, зроблених у попередньому розділі, для проведення аналізу оборотного капіталу визначимо основні показники господарської діяльності (додаток А, табл.А.1), на основі даних гіпермаркету «Епіцентр К», розташованого у м.Маріуполь.

Проаналізувавши ці показники, можна зробити такий висновок, що товарооборот ТОВ «Епіцентр К» має динаміку росту – в порівнянні з минулим роком товарооборотом виріс на 43 % або збільшився на суму 17300,0 тис.грн.

Після розрахунку товарообороту у порівняльних цінах бачимо, що він склав 48151,0 тис.грн, що на 9149 тис.грн менше за аналогічний період до зміни цін. Однак все – одно присутня тенденція росту. Що стосується інших видів доходу та прибутку підприємства, то маємо тенденцію до росту їх обсягів. Аналізуючи витрати обігу бачимо, що у порівнянні з минулим роком витрати підприємства збільшилися на 38% або на 7609200 тис.грн. Середньооблікова кількість робітників збільшилася на 3%, що призвело до збільшення продуктивності праці на 38% або 112862 на тис.грн. Фонд заробітної плати та середня заробітна плата збільшилися у порівнянні з минулим роком на 23% (350 000 тис.грн) та 19% (412 грн) відповідно, однак до загального товарообороту показник ФОП має тенденцію до зменшення на 0,7%. Основні фонди підприємства збільшилися на 33% (1620000 тис.грн).

Надалі вважаємо за доцільним провести аналіз складових господарської діяльності, а саме:

1. Показників ліквідності (табл.2.1).
2. Показники фінансової стійкості (табл.2.2).
3. Показників ділової активності (табл.2.3).

Таблиця 2.1 - Показники ліквідності і платоспроможності підприємства

Показник	Нормальне обмеження (орієнтовний норматив)	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 /2018
1	2	3	4	5	6	7	8
Загальний показник платоспроможності	К пл. ≥ 1	0,40	0,42	0,44	106,78	104,44	111,51
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	К а.л. $\geq 0,2-0,25$	0,014	0,039	0,060	270,69	154,04	416,98
Коефіцієнт швидкої (критичної) ліквідності	К шв.л. $\geq 0,7-0,8$	0,73	0,82	0,811	111,90	99,52	111,36

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Загальний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт покриття)	К з.л. ≥ 2 При К з.л. < 1 існує високий фінансовий ризик оплати підприємством своїх рахунків.	0,98	0,96	0,97	97,90	101,40	99,27
Коефіцієнт маневреності функціонуючого капіталу	Зменшення показника в динаміці – позитивний факт у діяльності підприємства	-13,54	-3,70	-6,30	27,36	170,25	46,58
Питома вага оборотних активів в активах	Поб.а. $\geq 0,5$	0,31	0,33	0,37	104,92	114,05	119,66
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	Не менше 0,1	-0,40	-0,38	-0,72	94,37	189,64	178,97

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом усього періоду має значення нижче нормативного значення, це обумовлено тим, що на підприємствах недостатній обсяг (але не критичний) швидкоореалізуємих активів. Також слід зазначити тенденцію, що усі зазначені коефіцієнти знаходяться нижче нормативу

Таблиця 2.2 - Показники фінансової стійкості підприємства

Показник	Норматив (очікувана зміна)	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 /2018
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Коефіцієнт фінансової незалежності або концентрації власного капіталу (коефіцієнт автономії)	$> 0,5$ зростання	0,54	0,53	0,32	97,60	59,64	58,21
2. Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	$< 0,5$ зниження	0,46	0,47	0,68	102,86	145,68	149,85
3. Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	1,84	1,88	3,16	102,46	167,66	171,78
4. Частка чистих активів у майні	зростання	0,54	0,53	0,50	97,60	94,10	91,84
5. Коефіцієнт поточної заборгованості	зниження	0,32	0,34	0,38	106,81	112,20	119,84
6. Коефіцієнт стійкого фінансування	0,8-0,9 зростання	0,68	0,66	0,44	96,80	67,01	64,87
7. Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	зростання	0,80	0,81	0,72	100,83	89,50	90,25

Продовження таблиці 2.2.

1	2	3	4	5	6	7	8
8. Коефіцієнт фінансової залежності капіталізованих джерел (довгострокового залучення капіталу)	зниження	0,20	0,19	0,28	96,68	143,73	138,96
9. Коефіцієнт покриття боргів власним капіталом (к-т платоспроможності)	>1,5 зростання	1,19	1,13	0,63	94,88	55,60	52,75
10. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	>0,1	0,05	0,01	-0,20	28,37	-1490,37	-422,78
11. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 зростання	0,03	0,01	11,89	45,92	86984,27	39945,27
12. Коефіцієнт фінансового левериджу (коефіцієнт фінансового ризику; плече фінансового важеля)	<1	0,84	0,88	1,59	105,39	179,87	189,57

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Оцінка ділової активності один з основних аспектів в антикризовому управлінні фінансовими результатами. Це зумовлене тим, що такий аналіз дає змогу оцінити загрози внутрішньому і зовнішньому стану підприємства, визначити рівень прибутковості та перспективи його розвитку, дослідити ефективність використання виробничо-фінансових ресурсів. Розрахунки даних показників представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Основні показники ділової активності підприємства

Показник	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
1	2	3	4	5	6	7
1. Коефіцієнт оборотності активів	0,0007	0,001	0,0009	111,73	112,59	125,79
2. Тривалість одного обороту активів	480404,22	429977,35	381895,77	89,50	88,82	79,49
3. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,0022	0,0024	0,00039	109,38	15,84	17,33
4. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КЗ)	0,0026	0,0024	0,0025	93,72	104,01	97,47
5. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (ДЗ) (коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках)	0,0033	0,0028	0,0030	85,41	106,03	90,56
6. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0,0058	0,0065	0,0056	113,34	86,26	97,76

Продовження таблиці 2.2.

1	2	3	4	5	6	7
7. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддачі)	0,0012	0,0012	0,0016	102,91	132,23	136,08
8. Коефіцієнт оборотності (віддачі) власного капіталу	0,0014	0,0016	0,0023	113,25	146,31	165,70
9. Коефіцієнт оборотності (віддачі) позичкового капіталу	0,0016	0,0016	0,0013	96,75	79,45	76,87

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Виходячи з розрахунків таблиці 2.3, можна зробити висновок, що з кожним роком залежність від залучених коштів збільшується.

Так у 2020 році даний показник набував найбільшого значення 0,63 і перевищив нормативне значення.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами показує яку частину оборотних коштів профінансовано за рахунок власних коштів. За період 2018-2020 рр. нормативне значення коефіцієнта не виконувалося, що свідчить про збільшення залежності від запозичених коштів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні засоби, а яка - капіталізована [8]. В абсолютних вимірах даний показник в порівнянні з базовим роком збільшився в рази, що є позитивним моментом.

Коефіцієнт оборотності активів, оборотів за період характеризує ефективність всіх залучених ресурсів [14].

Даний показник в період 2018-2020 років зменшується, що є негативною ознакою. Це пов'язано з зростанням вартості активів. В 2020 році даний показник становив 0,73, що нижче ніж в базовому році на 9,4 %.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує швидкість обертання кредиторської заборгованості. В своїй тенденції значення даного показника повинно збільшуватися, але в період 2018-2020 роках даний показник зменшується значними темпами з показника 2,9 у 2018 році до 1,98 у 2020 році.

Слід зазначити, що всі критерії оцінки чотирьох проєкцій системи показників зв'язані між собою. У основі ланцюжка взаємодії лежить причинно - слідчий зв'язок. Так, якщо основною метою підприємства є збільшення доходу від реалізації продукції, або максимізація прибутків (вимірює величину доходу, який знаходиться у фінансовій проєкції системи), то можливими причинами може виступати збільшення частки ринку своїх товарів, оновлення асортименту відповідно вимог споживачів та контроль якості продукції, (відповідні показники розташовуються в маркетинговій проєкції системи). У свою чергу, такі наслідки мають такі причини, як ефективне управління товарними процесами, зниження витрат звернення, збільшення рентабельності продажів (показники мають віддзеркалення в проєкції внутрішніх бізнес -

процесів), що також є наслідком підвищення кваліфікації персоналу, рівня мотивації працівників до ефективної роботи і впровадження змін та підвищення рівня освіти і компетенції працівників (показники позиціонується в проекції навчання і зростання).

На основі збалансованої системи показників проводиться інтегральна і рейтингова оцінки діяльності підприємства.

В процесі рейтингової оцінки діяльності гіпермаркету «Епіцентр К» та визначення його ринкової позиції по-перше аналізується зовнішнє та внутрішнє середовище.

Аналізуючи зовнішнє середовище (прямого і непрямого впливу) функціонування підприємства, необхідно відмітити, що зовнішнє середовище - це сукупність не контролюючих факторів, які здійснюється за межами підприємства.

Сильний вплив на функціонування гіпермаркету «Епіцентр К» - надають політико-правові чинники. Необхідно відзначити, що підприємство здійснює свою діяльність в суперечливих законодавчих умовах: практично всі дії і заходи знаходяться під впливом численних законів, ухвал, інструкцій, всіляких нормативних актів.

Економічний чинник в першу чергу виявляється в падінні темпів виробництва, в зниженні купівельної здатності населення, посиленні інфляційних процесів в країні. До економічних чинників відносять також рівень безробіття. Кількість зареєстрованих безробітних громадян постійно росте.

На діяльність підприємства впливають соціально-демографічні чинники, до яких можна віднести зміну чисельності населення у бік скорочення, різке зниження народжуваності, збільшення частки людей пенсійного віку в загальній чисельності проживаючих, а також недостатній рівень освіти і зниження культурного рівня населення.

В даний час зростає вплив технологічного чинника, що виявляється, перш за все, в упровадженні нових технологій і продуктів.

Аналіз зовнішнього середовища непрямого впливу наведено у додатку Б.

Середовище прямого впливу включає фактори, що безпосередньо впливають на операції організації. Це: постачальники, трудові ресурси, споживачі і конкуренти, закони і державні установи.

Різні автори пропонують різні підходи до аналізу факторів зовнішнього середовища прямого впливу на підприємство та аналізу привабливості галузі. Для аналізу факторів прямого впливу доцільним є використання методики Харісона.

Такий аналіз факторів прямого впливу згідно з переліком Харісона наведений в таблиці 2.4. Рейтинг: 5 - найвищий, 1 - найнижчий.

Таблиця 2.4 - Аналіз факторів зовнішнього середовища прямого впливу гіпермаркету «Епіцентр К»

Критерії	Питома вага	Рейтинг	Оцінка
1	2	3	4

1. Вплив споживачів	0,12	4	0,6
2. Рівень конкуренції	0,15	3	0,39

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4
3. Вплив постачальників	0,12	3	0,36
4. Рівень і тип регулювання з боку держави	0,11	1	0,1
5. Прибутковість	0,10	4	0,4
6. Ефективність функціонування в період економічного спаду	0,09	3	0,27
7. Темпи зростання	0,08	3	0,24
8. Відношення фінансових організацій та посередників до галузі	0,07	2	0,14
9. Рівень організованості договірної політики	0,07	3	0,21
10. Вплив профспілок	0,05	1	0,05
11. Вплив соціально-активних груп	0,04	1	0,04
Усього:	1.00	-	2,83

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Розрахунок джерел формування оборотного капіталу представлений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Джерела формування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К»

Показники	2018 рік		2019 рік		2020 рік		Відхилення, +/-	
	в сумі, тис. грн.	доля, %	в сумі, тис. грн.	доля, %	в сумі, тис. грн.	доля, %	в сумі, тис. грн.	доля, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Власний оборотний капітал	4729,7	39,9	3839,00	35,72	12820,00	64,46	8981,00	28,74
Статутний капітал	3010,0	64,2	8010,10	74,52	8010,10	40,27	0,00	-34,25
Інший додатковий капітал	-	-	127,8	1,19	1649,70	8,29	1521,90	7,11
Нерозподілений прибуток (збиток)	1719,7	35,8	-4298,9	-39,99	3160,2	15,89	7459,10	55,88
Позичені кошти	7123,1	60,1	6909,70	64,28	7068,90	35,54	159,20	-28,74
Короткострокові кредити банків	0,00	0,00	0,00	0,00	1483,40	7,46	1483,40	7,46
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6163,30	57,34	6163,30	57,34	4539,30	22,82	-1624,00	-34,52
Поточні зобов'язання за розрахунками:	746,40	6,94	746,40	6,94	1046,20	5,26	299,80	-1,68
ВСЬОГО:	11852,80	100,00	10748,70	100,00	19888,90	100,00	9140,20	0,00

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Аналіз є центральним при написанні даної роботи. Як відомо, підприємство використовує у своїй діяльності власні і позикові засоби.

Дані таблиці свідчать про те, що в 2020 році господарська діяльність здійснювалась на 64,46 % за рахунок власних коштів. Доля притягнутих коштів

(це кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги та поточні зобов'язання за розрахунками) знизилася на 28,74 відсоткових пунктів, що свідчить про більш стабільне фінансове становище підприємства, його фінансову незалежність від кредиторів.

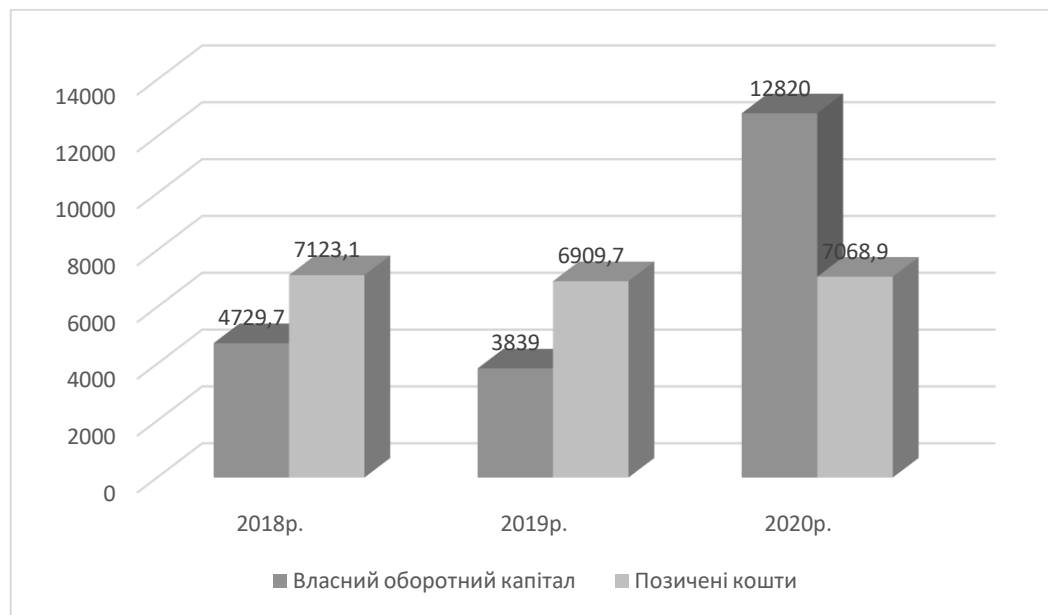


Рисунок 2.1 – Склад та динаміка джерел формування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К»

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Вагомим джерелом формування коштів підприємства є кредиторська заборгованість, інформація про яку представлена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Аналіз кредиторської заборгованості гіпермаркету «Епіцентр К»

Джерела формування	2019 рік	2020 рік	Відхилення, +/-	Темп зміни, %
Кредиторська заборгованість:				
за товари та послуги, не сплачені у строк	6163,30	4539,30	-1624,00	73,65
с бюджетом	126,20	130,40	4,20	103,33
за позабюджетними платежами	0,00	0,00	0,00	-
по страхуванню	263,00	253,70	-9,30	96,46
по оплаті праці	526,30	509,10	-17,20	96,73
з учасниками	0,00	0,00	0,00	-
з іншими кредиторами	1053,20	153,00	-900,20	14,53
Разом :в сумі	8132,00	5585,50	-2546,50	68,69
в %-х до валюти балансу	21,45	10,81	-10,64	50,38
ВАЛЮТА БАЛАНСУ	37912,40	51688,90	13776,50	136,34

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Аналізуючи склад і структуру кредиторської заборгованості підприємства необхідно відзначити, що кредиторська заборгованість за товари і послуги скоротилася на 26,35%, тобто на 1624,00 тис. грн., заборгованість у бюджет

збільшилася на 4,20 тис. грн., розрахунки по страхуванню скоротилися на 9,30 тис. грн., або 3,54%. позитивним є зменшення кредиторської заборгованості по оплаті праці у звітному періоді на 17,20 тис. грн. і з іншими кредиторами на 900,20 тис. грн. або 85,47%.

Далі проаналізуємо загальний розмір зміни напрямків авансування оборотного капіталу за 2019-2020 рік. Інформація про загальну зміну оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» приведена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Динаміка напрямків авансування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» за 2020 рік

Показники	на початок року		на кінець року		Відхилення, +/-		Темп змін, %
	сума, тис.грн.	Пит.вага, в активах, %	сума, тис.грн.	Пит.вага, в активах, %	по сумі	по пит.вазі	
АКТИВИ ПІДПРИЄМСТВА	37912,40	100,00	51688,70	100,00	13776,30	-	136,34
Оборотні активи всього	10748,70	28,35	19888,90	38,48	9140,20	10,13	185,04
В т.ч.							
Запаси	8743,50	23,06	18139,40	35,09	9395,90	12,03	207,46
Дебіторська заборгованість	1709,80	4,51	1727,00	3,34	17,20	-1,17	101,01
Грошові кошти	60,30	0,16	9,80	0,02	-50,50	-0,14	16,25
Інші оборотні активи	235,10	0,62	12,70	0,02	-222,40	-0,60	5,40

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Дані таблиці 2.7 свідчать, що оборотний капітал гіпермаркету «Епіцентр К» збільшився на 9140,20 тис. грн. або 85,04%. За досліджуваний період його частка в активах збільшилася на 10,13% і склала 38,48%. Збільшення суми оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» відбулося за рахунок збільшення суми запасів, де їх сума збільшилася на 9395,90 тис.грн. Слід також відзначити збільшення їх питомої ваги в активах на 12,04%. У результаті сума запасів у 2020 році склала 18139,40 тис.грн., сума дебіторської заборгованості у звітному періоді збільшилася на 17,20 тис.грн. або 1,01%. За всіма іншими видами оборотного капіталу у звітному періоді відмічається зменшення. Так, грошові кошти підприємства скоротилися на 50,50 тис.грн. та склали 9,80 тис. грн. Значну тенденцію до скорочення мали інші оборотні активи, сума яких у 2017 році склала 12,70 тис.грн. у порівнянні з 235,10 тис.грн. у минулому періоді.

Відповідно, частка даних складових власних коштів в активах підприємства також мала тенденцію скорочення. Так, у гіпермаркету «Епіцентр К» питома вага дебіторської заборгованості в активах підприємства скоротилася на 1,17% і склала на кінець року 3,34% проти 4,51% на початок року; а питома вага грошових коштів та інших оборотних активів також мала тенденцію скорочення в активах підприємства відповідно на 0,14% та 0,60%. Для наочного представлення про динаміку елементів авансування оборотного капіталу

гіпермаркету «Епіцентр К» нами була складена наступна діаграма (рисунок 2.2):

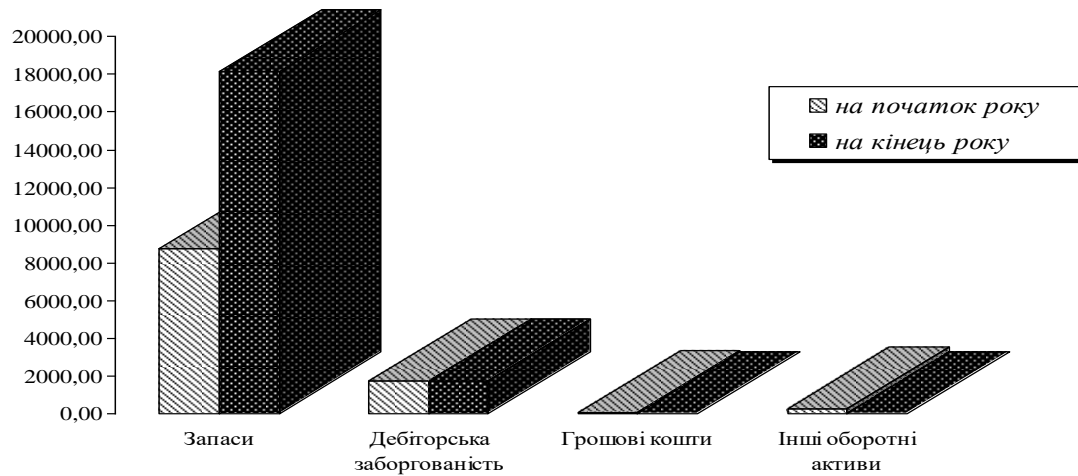


Рисунок 2.2 - Динаміка напрямків авансування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» у 2020 році

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Значний інтерес має також вивчення структури джерел формування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» у порівнянні з підприємством-конкурентом – ПП «Каскад» (таблиця 2.8).

Порівняльний аналіз напрямків авансування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» з показниками ПП «Каскад» показав, що загальна сума оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» менш ніж у підприємства-конкурента як у на початок, так і на кінець року була нижчою. Так, на початок 2017 року оборотний капітал гіпермаркету «Епіцентр К» був менш оборотного капіталу ПП «Каскад» на 6395,30 тис.грн., а на кінець 2017 року – на 1476,90 тис.грн. При цьому питома вага оборотного капіталу в активах ПП «Каскад» менш ніж у гіпермаркету «Епіцентр К» на 28,43%.

Для наочного уявлення про динаміку складових напрямків авансування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» та ПП «Каскад» нами складено діаграму, що представлена на рисунку 2.3.

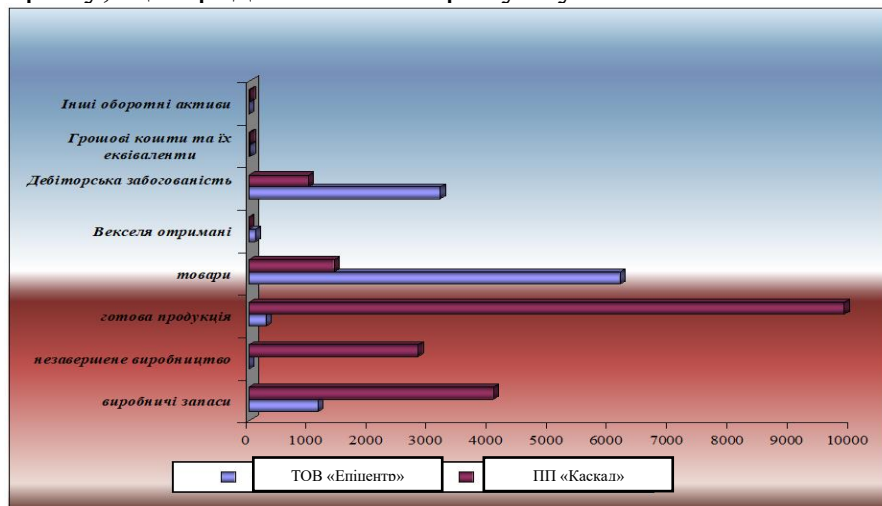


Рисунок 2.3 – Порівняльна динаміка напрямків авансування оборотного

капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» та ПП «Каскад»
Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Таблиця 2.8 - Порівняльна динаміка напрямків авансування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» та ПП «Каскад» у 2020 році

Показники	на початок року				Відхилення показників гіпермаркету «Епіцентр К» від ПП «Каскад», +/-		на кінець року				Відхилення показників гіпермаркету «Епіцентр К» від ПП «Каскад», +/-	
	гіпермаркету «Епіцентр К»		ПП «Каскад»				гіпермаркету «Епіцентр К»		ПП «Аріадна»			
	сума, тис.грн.	Пит.вага, в активах, %	сума, тис.грн.	Пит.вага, в активах, %	по сумі, тис.грн.	за пит. вагою, %	сума, тис.грн.	Пит.вага, в активах, %	сума, тис.грн.	Пит.вага, в активах, %	по сумі, тис.грн.	за пит. вагою, %
АКТИВИ ПІДПРИЄМСТВА	37912,40	100,00	25479,00	100,00	12433,40	0,00	51688,70	100,00	27520,00	100,00	-24168,70	0,00
Оборотний капітал всього в т.ч.	10748,70	28,35	17144,00	67,29	-6395,30	-38,94	19888,90	38,48	18412,00	66,90	-1476,90	28,43
Запаси:												
виробничі запаси	5634,80	14,86	917,00	3,60	4717,80	11,26	4049,20	7,83	1145,00	4,16	-2904,20	-3,67
незавершене виробництво	2255,40	5,95	0,00	0,00	2255,40	5,95	2798,10	5,41	0,00	0,00	-2798,10	-5,41
готова продукція	837,90	2,21	0,00	0,00	837,90	2,21	9888,70	19,13	273,00	0,99	-9615,70	-18,14
товари	15,40	0,04	6377,00	25,03	-6361,60	-24,99	1403,40	2,72	6153,00	22,36	4749,60	19,64
Векселя отримані	0,00	0,00	5,00	0,02	-5,00	-0,02	0,00	0,00	98,00	0,36	98,00	0,36
Дебіторська заборгованість	3279,30	4,51	3822,60	15,00	-1849,40	-10,49	986,60	1,91	2876,93	10,45	1763,40	8,55
Грошові кошти та їх еквіваленти	60,30	0,00	32,00	0,13	28,30	-0,13	9,80	0,00	12,00	0,04	2,20	0,04
Інші оборотні активи	235,10	0,62	1,00	0,00	234,10	0,62	12,70	0,02	1,00	0,00	-11,70	-0,02

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

На другому етапі проводиться аналіз структури оборотного капіталу підприємства по видах активів. Інформація про динамік структури оборотного капіталу приведена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Порівняльний аналіз структури напрямків авансування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» та ПП «Каскад» у 2020 році (%)

Показники	На початок року		Відхилення показників ТОВ «Епіцентр» від ПП «Каскад», +/-	На кінець року		Відхилення показників ТОВ «Епіцентр» від ПП «Каскад», +/-
	ТОВ «Епіцентр»	ПП «Каскад»		ТОВ «Епіцентр»	ПП «Каскад»	
Оборотні активи, всього	100,00	100,00	-	100,00	100,00	-
в тому числі:						
Запаси	81,34	42,55	38,80	91,20	41,12	50,08
Векселя отримані	-	0,03	-0,03	-	0,53	-0,53
Дебіторська заборгованість	15,91	57,23	-41,33	8,68	58,28	-49,59
Грошові кошти	0,56	0,19	0,37	0,05	0,07	-0,02
Інші оборотні активи	2,19	0,01	2,18	0,06	0,01	0,06

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Аналізуючи структуру оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» у порівнянні з ПП «Каскад», слід відзначити, що запаси займають більшу питому вагу в загальній сумі оборотного капіталу на 50,80% на кінець року. Однак, питома вага дебіторської заборгованості гіпермаркету «Епіцентр К» значно менш ніж у ПП «Каскад» – у звітному періоді на 49,59%.

Грошові кошти та інші оборотні активи займають найменшу питому вагу в загальній структурі оборотного капіталу як в гіпермаркету «Епіцентр К» так і в ПП «Каскад».

Для складання рівняння залежності оборотного капіталу від декількох факторів, необхідні розрахунки функції ЛИНЕЙН(...) (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Результати розрахунків функції ЛИНЕЙН по визначенню залежності оборотного капіталу від показників-факторів (коэф.)

Коефіцієнти рівняння	-0,88	-0,22	279,53
Стандартна оцінка для коефіцієнтів	0,38	0,34	120,37
Коефіцієнти детермінації	0,66	9,70	Стандартна оцінка для У
Розрахункове значення критерій Фішера	4,79	5,00	Ступеня вільності
Регресійна сума квадратів	901,18	470,06	Залишкова сума квадратів

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Далі досліджуємо отримані коефіцієнти (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 - Дослідження отриманих коефіцієнтів багатofакторної моделі

Назва коефіцієнту	Значення		Висновки
	За рівнянням	табличне	
Коефіцієнт R^2 детермінації	0,66		середній
Критерій Фішера	6,79	6,61	зв'язок не випадковий
t критерій для a	3,32	2,57	зв'язок не випадковий
t критерій для b1	2,65	2,57	зв'язок не випадковий
t критерій для b2	2,28	1,97	зв'язок не випадковий

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

На наступному етапі проводимо екстраполяцію залежних даних відповідно до кожного з рівнянь регресії з використанням функції ТЕНДЕНЦІЯ (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12 - Дослідження отриманих результатів множинної екстраполяції (тис. грн.)

Варіація ознаки	Фактичне значення оборотного капіталу на початок періоду	Фактори		$y = 279,53 - 0,22 * x_1 - 0,88 * x_2$	Тренд
		Виручка від реалізації	Позиковий капітал		
1	12114,06	8191,40	6047,50	12771,07	12719,63
2	14113,62	10274,30	6237,80	11225,90	12012,89
3	11210,34	9714,50	6393,54	11360,55	11306,16
4	7068,90	13995,80	6426,16	8670,86	10599,43
5	10120,30	7488,30	7105,80	11769,98	9892,70
6	12131,80	7566,70	7397,80	11325,45	9185,97
7	8140,60	12299,50	7401,40	8396,14	8479,24
8	7068,90	14488,10	7840,20	6448,58	7772,51

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

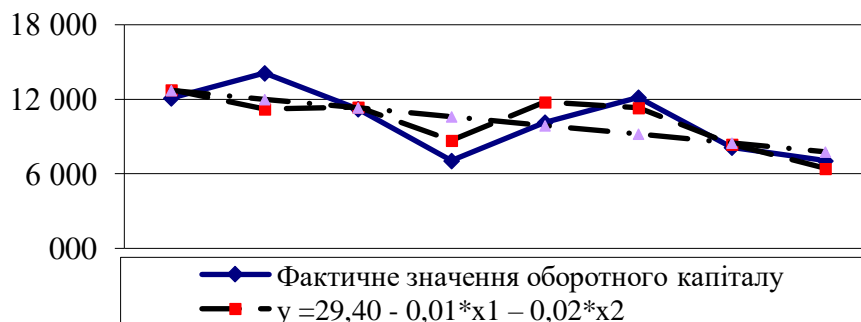


Рисунок 2.4 – Співставлення фактичних та модельних значень оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К»

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Так, отримане значення коефіцієнту детермінації $0,5 < 0,66 > 0,7$ і зв'язок між показниками в сукупності середній, порівняння розрахункового значення Критерію Фішеру свідчить про не випадковий зв'язок між досліджуваними показниками й отримане рівняння $y = 279,53 - 0,22 \cdot x_1 - 0,88 \cdot x_2$ цілком може бути використане для прогнозування суми оборотного капіталу на майбутній період.

Для оцінки стану й ефективності використання оборотного капіталу варто розрахувати і проаналізувати показники, що визначають стан і ефективність використання оборотного капіталу підприємства (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13 - Аналіз стану та ефективності використання оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» за 2019-2020 роки

Показники	Формула розрахунку	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення, (+,-)	
					2020/2019	2020/2018
Власний оборотний капітал	ВОК	4729,7	3839	12820	8981	8090,3
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	ВР/ОК	0,0014	0,0016	0,0023	0,0007	0,0009
Тривалість одного обороту оборотного капіталу	ОК/ВР _{сер.ден.}	80,69	81,67	131,14	49,47	50,45
Рентабельність оборотного капіталу	Пч/ОК*100	0,016	0,015	0,020	0,005	0,004
Коефіцієнт фондоемності оборотного капіталу	ОК/ВР	0,290	0,270	0,033	-0,237	-0,257

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Дані таблиці 2.13 дозволяють зробити висновок про те, що в аналізованому періоді гіпермаркету «Епіцентр К» випробувало недолік власних оборотного капіталу. При цьому у 2017 році сума недоліку власних оборотного капіталу збільшилася на 589,20 тис. грн.

Зниження коефіцієнту оборотності оборотного капіталу на 1,211 або 22,74% свідчить про те, що потреба підприємства в збільшенні коштів для оперативної поточної діяльності зменшилася, що обумовлено перевищенням темпу росту оборотного капіталу підприємства над темпом росту виручки від реалізації. Тривалість одного обороту оборотного капіталу у звітному періоді збільшилася практично в два рази або на 49,67 днів і склала в звітному періоді

131,14 дні.

Негативним фактором є зниження рентабельності оборотного капіталу. Збільшення значення коефіцієнта фондоємності оборотного капіталу на 48,68% свідчить про те, що сума оборотного капіталу підприємства авансованих на 1 грн. виручки від реалізації збільшилася.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що в звітному періоді стан використання оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» погіршився, при цьому знизилася ефективність їхнього використання в господарській діяльності.

Одним з методів сукупної оцінки ефективності управління оборотним капіталом може бути метод, заснований на комплексній порівняльній рейтинговій оцінці.

Для визначення ефективності управління оборотним капіталом гіпермаркету «Епіцентр К» у порівнянні з підприємствами-конкурентами формується група експертів, які виставляють фірмі і її основним конкурентам оцінки з кожного ключового фактору. Використовується незважена і зважена оцінка конкурентної сили на основі визначеної системи економічних показників.

На першому етапі рейтингової оцінки формується система показників оцінки ефективності управління обіговими коштами підприємства. На наступному етапі здійснюється розрахунок показників і стандартизація досліджуваного підприємства щодо конкретного показника (по підприємствах-конкурентах – ПП «Каскад», ТОВ «Азов-буд» та ПП «Мир ремонту» (таблиця 2.14). На основі вибраної системи показників здійснюється розрахунок показників.

Таблиця 2.14 - Розрахунок показника рейтингової оцінки та виявлення конкурентного статусу гіпермаркету «Епіцентр К» (коэф.)

Показники	ПП «Мир ремонту»	ПП «Каскад»	ТОВ «Азов-буд»	Гіпермаркет «Епіцентр К»
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	0,935	0,630	0,000	0,593
Рентабельність оборотного капіталу	0,990	0,000	0,404	0,020
Коефіцієнт фондоємності оборотного капіталу	0,981	0,000	0,404	0,033
Значення показника рейтингової оцінки підприємства	1,705	0,794	0,899	0,811
Місце за рейтингом	4	1	3	2

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Кінцевим етапом рейтингової оцінки є ранжирування підприємств в порядку убудування рейтингових оцінок показників. При цьому найвищий рейтинг привласнюється підприємству з мінімальним значенням коефіцієнта

рейтингової оцінки, а решта підприємств ранжируються згідно зростанню значення даного показника.

Таким чином, як видно як видно із таблиці 2.14, найвищий рейтинг тобто 1 місце має ПП «Каскад», 2-ге – гіпермаркету «Епіцентр К», останнє 4, з великим відривом, – ТОВ «Азов-буд» та ПП «Мир ремонту». Це говорить про те що діяльність гіпермаркету «Епіцентр К» має значні відхилення у порівнянні з конкурентами відносно ефективності використання оборотного капіталу.

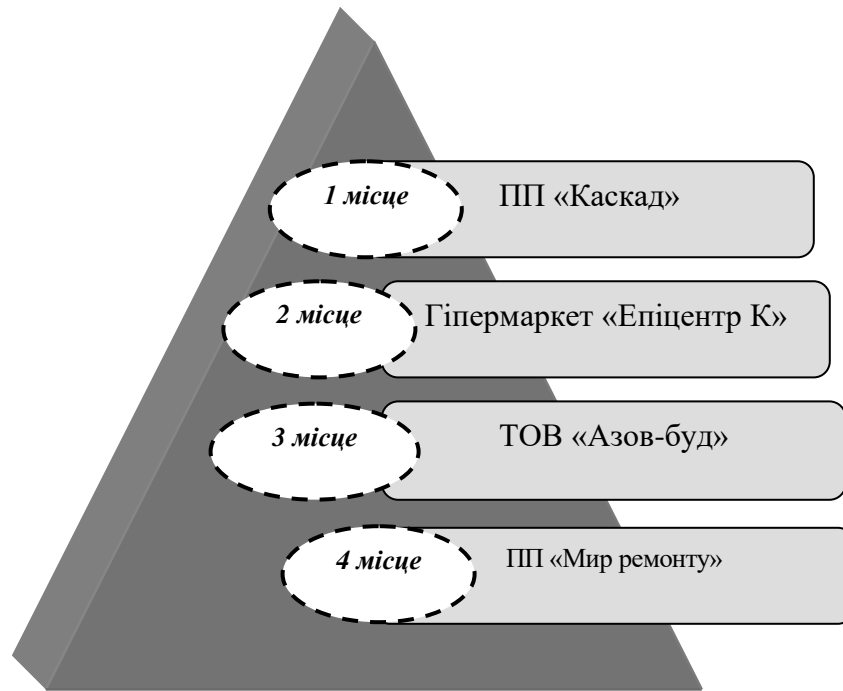


Рисунок 2.5 – Конкурентне місце по управлінню оборотним капіталом гіпермаркету «Епіцентр К»

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Для узагальнення результатів оцінки на останньому етапі діагностики ефективності управління оборотним капіталом підприємства доцільно використовувати інтегральний показник, що містить у собі стратегічні та оперативні складові (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15 - Дані про основні елементи показників для розрахунку інтегрального показника ефективності управління оборотним капіталом (коэф.)

Показники	Фактичне значення	Нормативне значення	Ступінь відповідності	Значимість
1	2	3	4	5
Показники оперативної ефективності				
Рентабельність власного оборотного капіталу	3,70	4,21	0,879	0,4
Рентабельність оборотного капіталу	0,20	0,31	0,661	0,3

Рентабельність реалізації	0,07	0,12	0,575	0,3
Показники стратегічної ефективності				
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	0,59	0,70	0,843	0,2

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0,37	0,50	0,740	0,2
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	2,49	5,60	0,444	0,2

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

Проведений аналіз ефективності використання оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» показав, що в аналізованому періоді гіпермаркету «Епіцентр К» випробувало недолік власних оборотного капіталу. Зниження коефіцієнту оборотності оборотного капіталу на 1,211 або 22,74% свідчить про те, що потреба підприємства в збільшенні коштів для оперативної поточної діяльності зменшилася, що обумовлено перевищенням темпу росту оборотного капіталу підприємства над темпом росту виручки від реалізації.

Фінансове становище підприємства знаходиться в прямої залежності від стану оборотного капіталу, тому підприємства зацікавлені в організації більш усебічного дослідження і використання оборотного капіталу.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи процесу управління оборотним капіталом підприємства:

1. Результати емпіричного аналізу дозволили виділити чотири ґрунтовні підходи щодо трактування сутності категорії «оборотний капітал», а саме виробничий, економічний, грошовий та організаційний. Враховуючи тенденції розвитку сутності категорії запропоновано під оборотним капіталом мати на увазі грошові кошти та їх еквіваленти, а також інші активи, авансовані у виробничі фонди та фонди обігу, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи дванадцятьох місяців з дати балансу, які повністю переносять свою вартість на вартість виготовленої продукції та забезпечують безперервність процесу виробництва та реалізації продукції.

2. Дослідження зарубіжної та вітчизняної практики, виявило, що оборотний капітал автори класифікують за низкою категорій, за деякими з яких немає єдності щодо формулювання ознаки класифікації та назв поділу оборотних активів. Систематизувавши наукові праці сучасних дослідників категорії «оборотний капітал», ми отримали перелік основних ознак, за якими автори його класифікують.

3. В кваліфікаційній роботі удосконалено механізм управління оборотним капіталом підприємства, який на відміну від існуючих базується на методології Йордана-де-Марко та збалансованості системи управління, що надає можливість комплексно оцінити оборотний капітал підприємства з врахуванням теоретико-методологічної бази та стратегічного управління діяльністю підприємства.

4. Запропоновані концептуальні положення управління оборотним капіталом підприємства, результатом яких є розроблена концептуальна модель управління на основі цілісного взаємозв'язку теоретико-методологічної, інструментально-діагностичної та стратегічної платформ, яка на відміну від існуючих, враховує агресивний вплив факторів зовнішнього середовища з урахуванням стратегічної мети діяльності підприємства.

5. Аналіз джерел формування і напрямків використання оборотного капіталу підприємства був здійснений на прикладі підприємства – гіпермаркет «Епіцентр К».

Проведений аналіз динаміки напрямків авансування оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» показав, що за досліджуваний період їх сума збільшилася на 9140,20 тис. грн. або 85,04%. При цьому їх частка в активах збільшилася на 10,13% і склала 38,48%. Збільшення суми оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» відбулося за рахунок збільшення суми запасів, де їх сума збільшилася на 9395,90 тис.грн. Слід також відзначити збільшення їх питомої ваги в активах на 12,04%. У результаті сума запасів у 2020 році склала 18139,40 тис.грн., сума дебіторської заборгованості у звітному періоді

збільшилася на 17,20 тис.грн. або 1,01%.

За всіма іншими видами оборотного капіталу у звітному періоді відмічається зменшення. Так, грошові кошти підприємства скоротилися на 50,50 тис.грн. та склали 9,80 тис. грн. Значну тенденцію до скорочення мали інші оборотні активи, сума яких у 2020 році склала 12,70 тис.грн. у порівнянні з 235,10 тис.грн. у минулому періоді.

Порівняльний аналіз оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» з показниками ПП «Каскад» показав, що загальна сума оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» менш ніж у підприємства-конкурента як у 2019 році, так і у 2020 році була нижчою. Так, у 2019 році оборотний капітал гіпермаркету «Епіцентр К» був менш оборотного капіталу ПП «Каскад» на 6395,30 тис.грн., а у 2017 році – на 1476,90 тис.грн. При цьому питома вага оборотного капіталу в активах ПП «Каскад» менш ніж у ТОВ «Епіцентр» на 28,43%.

Оцінка впливу факторів, що впливають на оборотність оборотного капіталу, показала, що уповільнення оборотності оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» на 49,47 днів сприяло додатковому залученню коштів у сумі 7502,48 тис. грн.

Проведений аналіз ефективності використання оборотного капіталу гіпермаркету «Епіцентр К» показав, що в аналізованому періоді гіпермаркету «Епіцентр К» випробувало недолік власних оборотного капіталу. При цьому у 2020 році сума недоліку власних оборотного капіталу збільшилася на 589,20 тис. грн. Зниження коефіцієнту оборотності оборотного капіталу на 1,211 або 22,74% свідчить про те, що потреба підприємства в збільшенні коштів для оперативної поточної діяльності зменшилася, що обумовлено перевищенням темпу росту оборотного капіталу підприємства над темпом росту виручки від реалізації. Тривалість одного обороту оборотного капіталу у звітному періоді збільшилася практично в два рази або на 49,67 днів і склала в звітному періоді 131,14 дні.

Проведене дослідження дозволяє запропонувати підприємству ряд рекомендацій по ефективному механізмі формування та використання оборотного капіталу досліджуваного підприємства:

1. Формування концептуальних положень управління оборотним капіталом підприємства як цілісної системи управління повинно базуватись на науково-обґрунтованих принципах, які висувуються до неї.

На основі вищезазначеного у кваліфікаційній роботі рекомендовано головні принципи утворення та використання оборотного капіталу підприємств (додаток Б).

2. Найважливішою вимогою ефективного управління оборотним капіталом є економічне обґрунтування планування потреби в обігових коштах. В основі планування оборотного капіталу полягає нормування, тобто встановлення по кожному виді нормованих оборотного капіталу норм запасів і нормативів оборотного капіталу.

Планування потреби підприємства у формуванні оборотного капіталу здійснюється по їхніх видах: матеріальні оборотні активи; дебіторська заборгованість; грошові кошти.

Загальна логіка і послідовність виконання планових розрахунків показана у додатку В.

3. Виходячи з того, що головною метою формування оборотного капіталу підприємств є задоволення їх потреб в окремих видах оборотних активів для забезпечення основної діяльності, процес формування і використання оборотних активів носить цілеспрямований характер.

Поряд з іншими мотивами діяльності підприємства, такими як задоволеність прибутком на вкладений власний капітал, прагнення до збереження і поширення свого ринкового сегменту, прибуток залишається найголовнішим мотивом підприємництва. Оборотні активи є головними активами, які забезпечують отримання прибутку торговельними підприємствами. Як уже відзначалось, прибуток, одержаний в результаті використання оборотних активів, виступає основним економічним ефектом авансування оборотного капіталу. У зв'язку з цим, процес управління оборотним капіталом вимагає виваженого стратегічного обґрунтування на перспективу, тобто обґрунтування стратегії управління.

Основою обґрунтування стратегії управління оборотним капіталом підприємства в дипломній роботі вибрано інтенсивний напрямок розвитку їхніх бюджетів, який неможливий без визначення оптимальних обсягів оборотних активів і пошуків ефективних джерел формування капіталу для їх авансування. Такий підхід потребує цілісного механізму управління кругообігом капіталу на основі логістичних поточкових процесів з виділенням грошового супроводу, тобто фінансових потоків, починаючи з закупівлі товарів і закінчуючи їх реалізацією та післяпродажним обслуговуванням покупців.

Розробка стратегії управління оборотним капіталом має спиратися на загальну стратегію управління підприємницькою діяльністю, обґрунтування якої обов'язково передуює стратегічному плануванню оборотного капіталу.

Процес стратегічного управління охоплює чотири основні етапи (додаток Г, рис.Г.1). Загалом відомо, що початковим етапом розробки стратегії управління є визначення місії, мети і задач діяльності підприємства. Метою, або системою цілей вважається бажаний результат діяльності. Мета може мати як кількісну, так і якісну (соціальну) характеристику. Існуючі класифікації економічних цілей, перш за все, передбачають ранжування їх за значимістю. Кожне підприємство обирає свою філософію цілей. Однак, незважаючи на відмінності у виборі пріоритетів, найсуттєвішого впливу на поведінку більшості підприємств завдають механізми досягнення економічних цілей. Вони спрямовані на оптимізацію усього процесу використання ресурсів підприємства. Основою економічною метою завжди виступає отримання бажаного прибутку.

В процесі обґрунтування перспективних напрямів функціонування підприємств можуть формуватися різні типи стратегії й розвитку. Узагальнені концептуальні засади подальшого розвитку підприємства містяться у загальній (базовій) стратегії діяльності.

При обґрунтуванні стратегії управління оборотним капіталом необхідно виходити з оцінки діючої на підприємстві загальної стратегії. Теорія і практика господарювання в ринкових умовах виділили чотири типи загальних стратегій розвитку підприємств, які визначаються темпами їхнього розвитку, а саме: стратегії «прискореного зростання», «обмеженого зростання», «збереження становища» і «скорочення». Розробка стратегії управління оборотним капіталом вимагає чіткого взаємозв'язку її з загальними стратегічними установками підприємства, а також взаємного погодження з потребами ринку. Тому визначення загальної стратегії розвитку підприємства і чітке усвідомлення характеристик цієї стратегії є необхідним при обґрунтуванні стратегії управління оборотним капіталом.

Для підприємств головними класифікаційними ознаками будь-якої загальної стратегії є динаміка виручки від реалізації і рентабельності. Вивчення практики діяльності дозволило виявити, що в сучасних умовах найбільш поширеною є стратегія «обмеженого зростання». Вона характерна для прибуткових підприємств з невисокими темпами зростання товарообороту і стійким положенням на ринку. Цілі розвитку таких підприємств встановлюються «від досягнутого» і коригуються на зміни умов у перспективі. Для стратегії «прискореного зростання» характерним є щорічне значне підвищення темпів розвитку. За умов такої стратегії планується значне підвищення рівня планових показників над досягнутими. Стратегія «прискореного зростання» притаманна підприємствам, які розвиваються і мають для цього достатній рівень фінансового забезпечення. Стратегія «збереження становища» передбачає подальше забезпечення стабільного становища підприємства на ринку. Цілі встановлюються, виходячи з прогнозних темпів розвитку. Коли підприємство намагається зміцнити свої ринкові позиції, воно дотримується саме цієї стратегії. Стратегія «скорочення» обирається підприємствами найрідше. При цьому цілі встановлюються на більш низькому рівні, ніж було досягнуто раніше. Підприємства змушені звертатися до цієї стратегії, коли показники їхньої діяльності набувають стійкої тенденції до погіршення за умов економічного спаду та при загрозі банкрутства.

Після визначення загальної стратегії розвитку підприємства відбувається її цільовий розподіл на допоміжні стратегії (підстратегії, субстратегії). Відповідно до напрямків діяльності розробляються, як правило, фінансова, маркетингова, операційна, інноваційна та інші функціональні стратегії. Усі вони є складовими блоками базової стратегії підприємства.

Оскільки серед усіх принципів формування й використання оборотного капіталу основоположним є орієнтація на потребу в оборотних активах,

обґрунтування стратегії управління оборотним капіталом повинно базуватись і постійно ув'язуватись з маркетинговою стратегією підприємства. Загальний обсяг і структура оборотних активів торговельного підприємств, як відомо, визначається саме маркетинговою програмою, в основі якої лежить обґрунтування товарної (продуктової) політики підприємства. Після визначення стратегічних напрямів формування оборотних активів підприємства починається пошук джерел авансування цих активів, тобто обґрунтування стратегії формування і використання оборотним капіталом.

Розробка стратегії управління оборотним капіталом – це складний багато-етапний процес, який передбачає поєднання формальних і неформальних підходів для прийняття рішень на різних етапах. Процес розробки стратегії управління оборотним капіталом передбачає виконання таких основних етапів: визначення стратегічних цілей управління оборотним капіталом, формування задач управління, аналіз оборотним капіталом, розробка стратегічного плану управління оборотним капіталом, контроль і коригування стратегічних рішень при реалізації задач поточного і оперативного рівнів управління.

Система цілей управління оборотним капіталом є багаторівневою. Реальність і ефективність стратегії забезпечуються конкретністю і вимірюваністю цілей, їх збалансованістю та забезпеченістю ресурсами, чіткою орієнтацією за часом. Слід зазначити, що генеральна ціль управління оборотним капіталом і субпідрядні цілі першого рівня є практично однаковими при застосуванні підприємством будь-якої базової стратегії. Стратегічні ж цілі другого рівня не є однаковими для усіх підприємств. Хоча за своїм змістом всі наведені на рисунку цілі є актуальними для підприємства, пріоритетність тих чи інших цілей визначається кожним підприємством окремо (додаток Г, рисунок Г.2).

Результатом стратегічного аналізу має стати всебічна оцінка об'єкта дослідження, тобто оборотного капіталу, виявлення особливостей його формування та авансування, тенденцій зміни, можливих і неможливих шляхів поповнення та вартості залучення. Етапність проведення аналізу принципового значення не має, оскільки аналіз внутрішнього середовища викликає необхідність урахування і зовнішнього впливу, а вивчення впливу зовнішнього середовища в свою чергу вимагає аналізу внутрішніх факторів. Не викликає заперечень визначення, що взаємозв'язок між підприємством і його зовнішнім середовищем є головною характеристикою стратегічної діяльності. Врахування факторів і обмежень, пов'язаних з зовнішнім середовищем, є обов'язковим при розробці стратегії.

Таким чином, стратегія і тактика управління оборотним капіталом повинна забезпечити пошук компромісу між ризиком втрати ліквідності і ефективністю діяльності. Це зводиться до вирішення двох важливих завдань:

Перше – забезпечення платоспроможності. Таке завдання не може ставитися перед підприємством, яке невзможі оплачувати рахунки, виконувати

зобов'язання і знаходиться на межі банкрутства. Підприємство, яке має недостатній рівень оборотного капіталу, може зіштовхнутись з ризиком неплатоспроможності;

Друге – забезпечення достатнього обсягу, структури і рентабельності оборотних активів, що потребує оптимізації цих показників. Наприклад, високий рівень товарних запасів потребує відповідно значних поточних витрат, проте широкий асортимент товарної продукції у подальшому може сприяти підвищенню обсягів товарообороту. Кожне рішення, пов'язане з формуванням і використанням оборотного капіталу, повинно обґрунтовуватися як з позицій рентабельності, так і з позицій авансування оптимальної структури оборотних активів.

Слід відзначити, що контроль і коригування стратегічних рішень здійснюється в період вирішення та реалізації задач поточного та оперативного рівнів управління на основі додаткової більш детальної і точної інформації.

Виходячи з принципів розробки стратегії управління, в роботі обґрунтовано методичні засади та практичний інструментарій розв'язання задач управління оборотним капіталом на основі оптимізації його обсягів і мінімізації витрат на формування.

Так, в ході порівняльного аналізу ТОВ «Епіцентр» з самим сильним конкурентом ПП «Каскад», було виявлено, що при формуванні його стратегії основними задачами поставили:

- покращення культури та якості обслуговування покупців.
- удосконалення організації і техніки торгівлі, розвиток і зміцнення її матеріально – технічної бази, покращення використання основних фондів, трудових та фінансових ресурсів.
- покращення умов праці співробітників підприємства.

Бачимо, що сама постановка цілей конкурента, здатність правильно мислити та ставити вимоги до своєї діяльності обумовлюють на перспективу гарні результати діяльності. Були, також виявлені сильні сторони ПП «Каскад», які управлінські ланки ТОВ «Епіцентр» повинні завжди враховувати та брати за еталон: цілі та стратегії цінової політики; сприятливий імідж підприємства; можливість вибору рекламоносіїв; можливість використання різних заходів щодо стимулювання збуту та «паблік-рілейшнз».

В результаті діяльності підприємства проявляються його компетенції, виражені у високому професіоналізмі в тому чи іншому виді діяльності, що досягається в процесі тривалого навчання та накопичення досвіду персоналу для досягнення поставлених цілей.

Для компетенцій фірми властива визначена ієрархія, відповідно до якої виділяють ключові компетенції високої та середньої стратегічної важливості, а також не ключові компетенції.

Ключова компетенція бере участь в створенні найбільшої споживчої цінності і керує іншими компетенціями для створення додаткової вартості.

Виділимо ключові компетенції для ТОВ «Епіцентр» в залежності від ланцюжка цінностей підприємства (додаток Д, рисунок Д.1).

Середніми за стратегічною важливістю компетенцією та слабо розвинутою на підприємстві є рівень організації маркетингових досліджень та системи інформації. Розвинути ці напрямки може допомогти аутсорсинг маркетингового бізнес-процесу та ІТ-аутсорсинг. Впровадження даних методів, окрім названих функцій, допоможе підвищити ефективність фінансового менеджменту та збільшити число контрактів з постачальниками з ціллю додаткової економії витрат.

Компетенції, що розвинені на рівні конкурентів, а саме стабільність договірних відносин з постачальниками, частка ринку та планування прибутку. Необхідно надалі підтримувати її, для того, щоб дані компетенції в порівнянні з конкурентами були вище. Для цього потрібно направити великий обсяг інвестицій та ресурсів, щоб по максимуму розвивати їх.

Таким чином, стратегія підвищення ефективності діяльності не може бути вирішена миттєво, на реалізацію пропонованого підходу доцільно відвести декілька років.

В умовах ринкових відносин, створення правової основи цивілізованого підприємництва, посилення несумлінної конкуренції і криміналізації окремих сегментів економіки основна тяжкість цих проблем лягла на підприємства, які у багатьох випадках виявилися не підготовленими до їх рішення. В зв'язку з цим виникає насущна необхідність в науковій і практичній розробці даної проблеми

Орієнтиром такої цілеспрямованості виступає агресивна стратегія підприємств. Для підтвердження цього зроблено планові розрахунки оборотного капіталу різними методами (додаток Ж).

Проведені різноманітні прогнози оборотного капіталу досліджуваного підприємства дозволяють вибрати оптимальний план. Так, за оптимальний нами прийнятий прогноз потреби в оборотному капіталі по їх видах (виходячи з планової величини виробничої собівартості). Так, як даний метод є більш точним і обґрунтований по видах потреби в оборотному капіталі (товарних та виробничих запасів, коштів, інших оборотного капіталу). Встановлено, що для розвитку ТОВ «Епіцентр» у плановому 2021 році необхідні оборотний капітал в сумі 5056,72 тис. грн., які в основному будуть спрямовані на формування виробничих запасів, з метою планового збільшення асортименту й обсягів реалізації продукції.

4. У процесі запропонованих заходів зроблено висновок, що основними джерелами збільшення розміру оборотного капіталу підприємства є наступні:

- прибуток, що спрямовується на приріст власного оборотного капіталу (реінвестується на розвиток підприємства);
- продаж необоротних активів або закінчення терміну довгострокового фінансового інвестування;
- одержання кредитних ресурсів або ріст кредиторської заборгованості;

- приріст статутного фонду підприємства, що оплачений коштами або короткостроковими цінними паперами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанов І.Т. Основи фінансового менеджмента. М .: Фінанси і статистика, 2001. 525 с.
2. Біла О.Г. Фінанси підприємства : навчальний посібник. В-во ПП «Магнолія 2006», 2012. 384 с.
3. Білик М. Д., Павловська О. В, Притуляк Н.М, Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз: навч. Посібник. К. : КНЕУ, 2005. 592с.
4. Бірман А.М. Планування оборотних коштів. М .: Госполитиздат, 1956. 232 с.
5. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент. К.: Ника-Центр, Эльга, 2010. 680 с.
6. Варламова Т.П., Васильєва Н.А. Велика економічна енциклопедія. М.: Ексмо, 2007. 816 с.
7. Брюховецька Н. Ю. Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика. Донецьк: ІЕП НАН України, 1999. С. 25-28.
8. Буніч П.Г., Перламутров В.Л., Соколовський Л.Х. Економіко-математичні методи управління оборотними коштами. М.: Фінанси, 1973. 276 с.
9. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.
10. Герасименко О. В., Роганова Г. О. Фінанси підприємств: термінологічний словник для студ. екон. спец. Краматорськ : ДДМА, 2007. 148 с.
11. Грицай А.П., Іванов Н.І., Чібісов Н.Д. Оборотні кошти соціалістичних промислових підприємств. М .: Вища школа, 1963. 86 с.
12. Грузинів В.П. Економіка підприємства: підручник для студентів вузів. М .: ЮНИТИ, 2003. 795 с.
13. Данілін В.Н., Даніліна Є.І. Про нову концепцію відтворення оборотного капіталу в сучасних умовах господарювання. *Проблеми сучасної економіки*. 2012. №1 С. 43-46.
14. Донін Є. О. Політика управління оборотними активами сучасного підприємства. 1(22). 2017. URL: <http://jfub.donnu.edu.ua/article/viewFile/5032/5065>. (дата звернення 04.11.2021)
15. Душило А. А. Оптимізація структури оборотного капіталу підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2006. № 4. С. 431-435.
16. Єфімова О.В. Оборотні активи організації та їх аналіз *Бухгалтерський облік*. 2000. №19. С. 72-78.
17. Жевтяк, П.Н. Фінанси промислового підприємства. М .: Госфініздат, 1963. 288 с.
18. Карпова Е.В. Ресурси торгового підприємства: навчальний посібник М .: КНОРУС, 2005. 256 с.
19. Каламбет С.В., Іванов С.В., Півняк Ю.В. Фінанси підприємств.

Практикум: навч. посіб. Дніпропетровськ 2016. 240 с.

20. Ковальова А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Фінанси фірми: підручник. М.: ИНФРА-М, 2001. 416 с.

21. Ковальов В.В. Фінанси підприємств: підручник М.: ТК Велбі, 2004. 352 с.

22. Ковальов В.В. Введення у фінансовий менеджмент. М.: Фінанси і статистика, 2004. 768 с.

23. Косова Т.Д., Роганова Г. О. Фінансовий механізм управління оборотними коштами підприємств: монографія: ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського; Світ фінансів, 2013. 232 с.

24. Кустрич Л. О. Підвищення рівня управління оборотним капіталом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 3. С. 103-106.

25. Кульман А. М. Экономические механизмы. М.: Прогресс. 2003. 360 с.

26. Лаврушина О. І. Кредит в системі економічних стимулів. М.: Фінанси, 1970. 88 с.

27. Лаврушина, О. І., Геращенко В.С. Організація і планування кредиту. М.: Фінанси і статистика, 1982. 342 с.

28. Лисиціан Н.С. Оборотні кошти в системі відтворювальних ресурсів. М.: Наука. 1986. 287 с.

29. Лигин Н.І., Малявкіна Л.І. Механізм професійного судження в системі інформаційного забезпечення управління інноваційними процесами. *Вісник Орел ПІЕТ*. 2012. № 1 (19). С. 49-56.

30. Лисакова Л. І. Класифікація видів оцінювання державно-управлінської діяльності. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Збірник наукових праць Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України. 2009. Вип. 2(2). [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-02\(2\)/Lysakova.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-02(2)/Lysakova.pdf) (дата звернення 04.11.2021)

31. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. *Простір і час сучасної науки: VIII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. 19-21 квітня 2012 року. URL: <http://intkonf.org/malitskiy-aaorganizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura/> (дата звернення 04.11.2021)

32. Моляков Д. С. Фінанси підприємств галузей народного господарства: навч. Посібник. М.: Фінанси і статистика, 2002. 200 с.

33. Остапенко В.В. Фінанси підприємства: навч. посібник. М.: Омега-Л, 2006. 303 с.

34. Парфаняк П.А. Оборотні кошти соціалістичної промисловості. М., Госфініздат, 1950. 238 с.

35. Раицкий К.А. Економіка організації: підручник для вузів. М.: Дашков і К, 2003. 1010 с.

36. Радионов Р. А. Управление сбытовыми запасами и оборотными

средствами предприятия. М.: Дело и сервис. 2014. 268 с.

37. Ротштейн Л.А. Оборотні кошти в промисловості. М.: Фінанси і статистика, 1986. 95 с.

38. Савченко О. В., Соловійов В. П. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2635> (дата звернення 04.11.2021)

39. Садеков А.А., Цурик В. В. Управление предприятием в условиях кризиса: моногр. Донецк: ДонГУЭТ, 2006. 178 с.

40. Семенюк Н. О. Визначення послідовності проведення аналізу оборотного капіталу підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2013. №1. С. 173–180.

41. Стеценко Н. А. Система управління оборотним капіталом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. №3. С. 258–261.

42. Сироткін, С.А. Оборотні кошти та оборотні активи у сучасній економіці. *Регіональна економіка і управління*. URL: <http://region.tspir.gi> (дата звернення 04.11.2021)

43. Тульчинська С. О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу. *Стратегічні пріоритети*. 2008. №1(6). С.98-106.

44. Усатов І.А. Планування оборотних коштів промислового підприємства. М., Госфініздат, 1961. 213 с.

45. Усоскин М.М. Організація і планування кредиту: навчальний посібник. М.: Держкомвидаву, 1961. 425 с.

46. Шатунов А.Н. Формування та використання оборотних коштів у підприємницькій діяльності. *Вісник ОрелГІЕТ*. 2009. №3 (9) С. 7-9.

47. Шеремет А.Д., Іонова А.Ф. Фінанси підприємств: менеджмент і аналіз: підручник. М.: Инфра-М, 2008. 138 с.

48. Aničić J., Simić N., Petrović V., Aničić D. (2017). Financial aspects of current assets management in Serbian economy. *Journal of Process Management. New Technologies*. Vol. 5. br. 2. P. 36-44.

49. Koliass G, Arnis N. (2019). The optimal allocation of current assets using mean-variance analysis. *Journal of Accounting and Management Information Systems*. №1. P. 50-72.

50. Mathuva D. (2010). The influence of working capital management components on corporate profitability. *Research Journal of Business Management*. Vol. 4(1). P. 1-11.

51. Michalski Gr. (2014). Value Maximizing Corporate Current Assets and Cash Management in Relation to Risk Sensitivity: Polish Firms Case. *Economic computation and economic cybernetics studies and research*. Vol. 48. Issue: 1. P. 259-276.

52. Nobanee H. (2017). Current Assets Management and Operating Cash Flow of UAE Construction Companies. URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2971475> (дата звернення 04.11.2021).

53. Zimon, G. (2019). The impact of quality management systems on the efficiency of current assets management in small commercial enterprises. *European Research Studies Journal*. 22(4). P. 308–316.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Основні показники фінансово-господарської діяльності
ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» за 2019–2020 рр.

Найменування показника	Од. виміру	2018 р	2019 р.	2020 р.	Відхи- лення (+, -)	Темп росту, %
1	2	5	6	7	8	9
Товарооборот	тис.грн	190176,2	190476,2	229200,0	+17300,0	+43
у порівняних цінах		190176,2	190476,2	191000,0	+8151,0	+20
Чиста виручка від реалізації	тис.грн	25600,0	32600,0	45840,0	+13240,0	+41
Витрати обігу	тис.грн	20041,0	20041,0	27650,0	+7609,0	+38
у % до чистої виручки	%	61	61	60	-1	-2
Прибуток від реалізації	тис.грн	5559,0	12558,8	18190,0	+5631,2	+45
у % до чистої виручки	%	39	39	40	+1	+2
Інші операційні доходи	тис.грн	1,9	2,00	2,54	+0,54	+27
Витрати на збут	тис.грн	3807,0	4670,0	5103,0	433	+9
Адміністративні витрати	тис.грн	210,00	240,00	260,00	+20,00	+8
Інші операційні витрати	тис.грн	53,40	53,40	61,37	+7970	+15
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис.грн	1501,7	7597,4	12768,17	+5169,8	+68
у % до чистої виручки	%	23	23	28	+5	+22
Прибуток (збиток) від фінансової діяльності	тис.грн	3	12,04	15,00	+2956	+25
Інші доходи	тис.грн	-	-	-	-	-
Інші витрати	тис.грн	-	-	-	-	-
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис.грн	1504,7	7609,4	12783,17	+5173,4	+68
у % до чистої виручки	%	23	23	28	+5	+22
Чистий прибуток (збиток)	тис.грн	1233,85	6087,6	10226,2	+4139,4	+68
у % до чистої виручки	%	19	19	22	+3	+16
Середньооблікова чисельність працівників, всього	осіб	57	58	60	+3	2
Продуктивність праці одного працівника у порівняних цінах	тис.грн	2489,89	2296,55	3410,71	+136,98	+48,5
Фонд оплати праці	тис.грн	3804,0	4333,99	4780,08	446,09	+10,3
у % до чистої виручки		4,8	4,8	4,1	-0,7	-15
Середньомісячна заробітна плата	грн	5561,4	6227	6639	412	+19
Середня вартість основних засобів	тис.грн	4860,0	4860,0	6480,0	+1620,0	+33
Середня вартість оборотних активів	тис.грн	11479548	13365026	118608800	+7075	+31

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

ДОДАТОК Б



Рисунок Б.1 – Основні принципи формування й використання оборотного капіталу підприємств

Джерело: складено автором за результатами розрахунків

ДОДАТОК В



Рисунок В.1 - Процес планування оборотного капіталу підприємства

ДОДАТОК Г

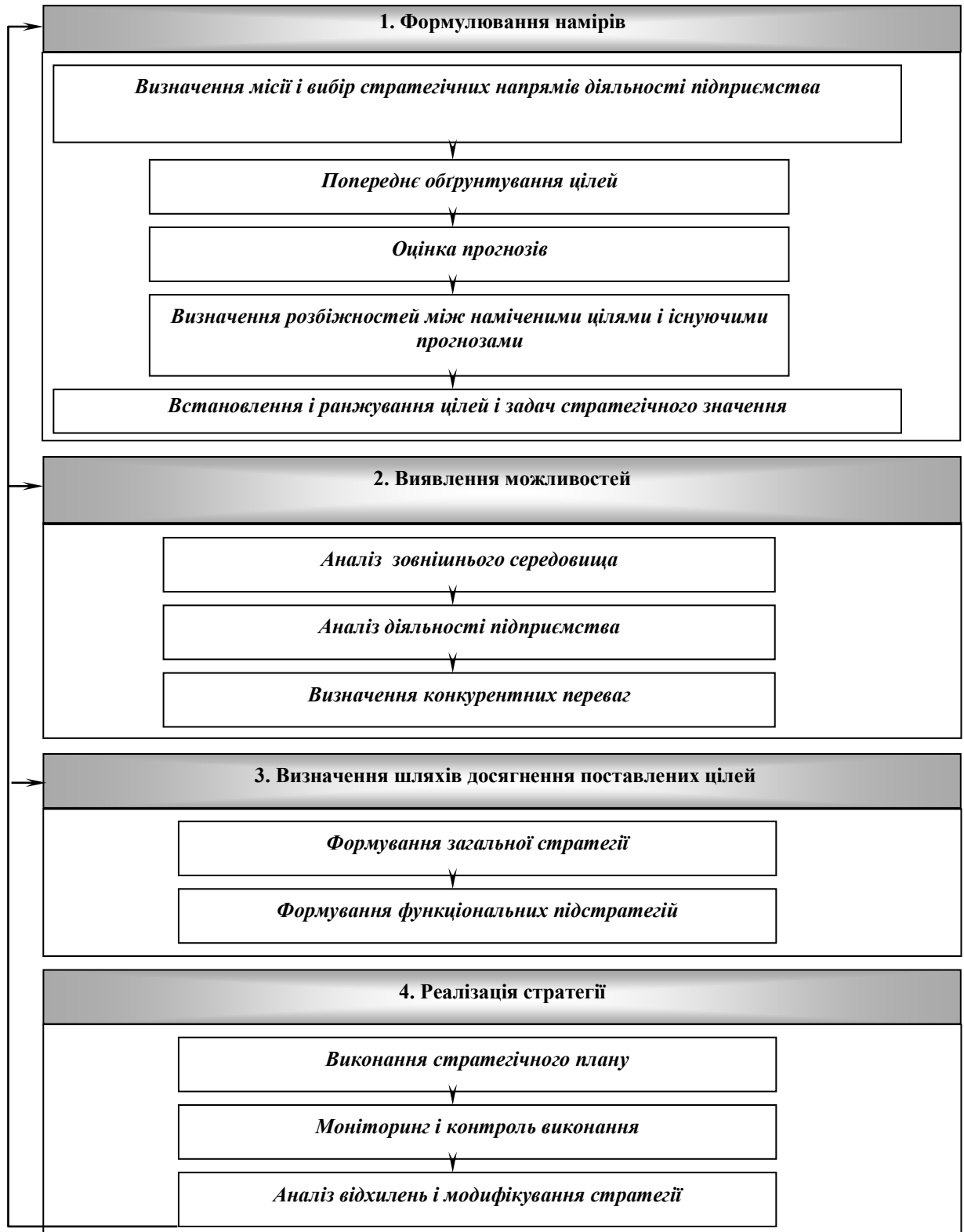


Рисунок Г.1- Основні етапи розробки і реалізації стратегічного управління оборотним капіталом підприємства

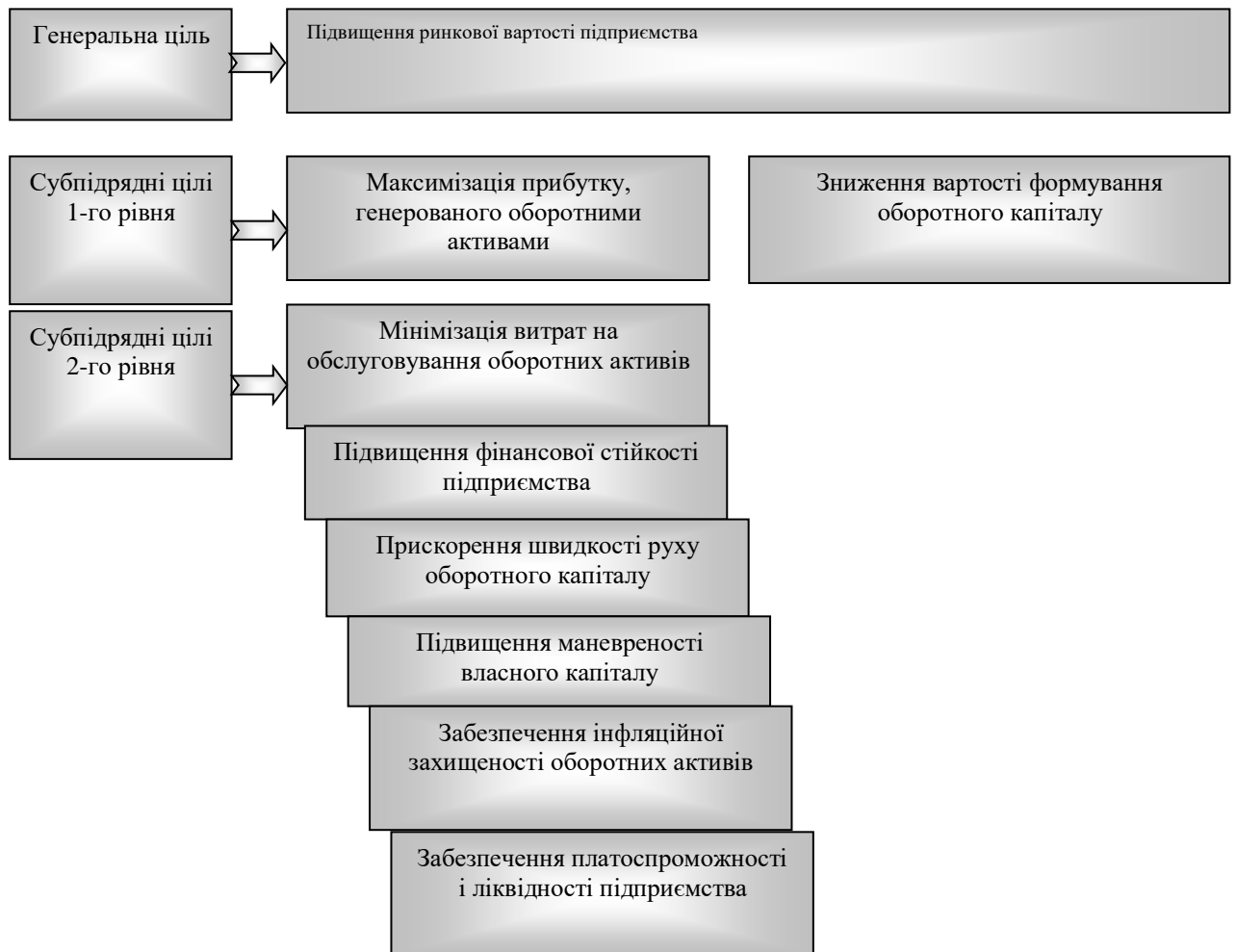


Рисунок Г.2 - Система стратегічних цілей управління оборотним капіталом

ДОДАТОК Д

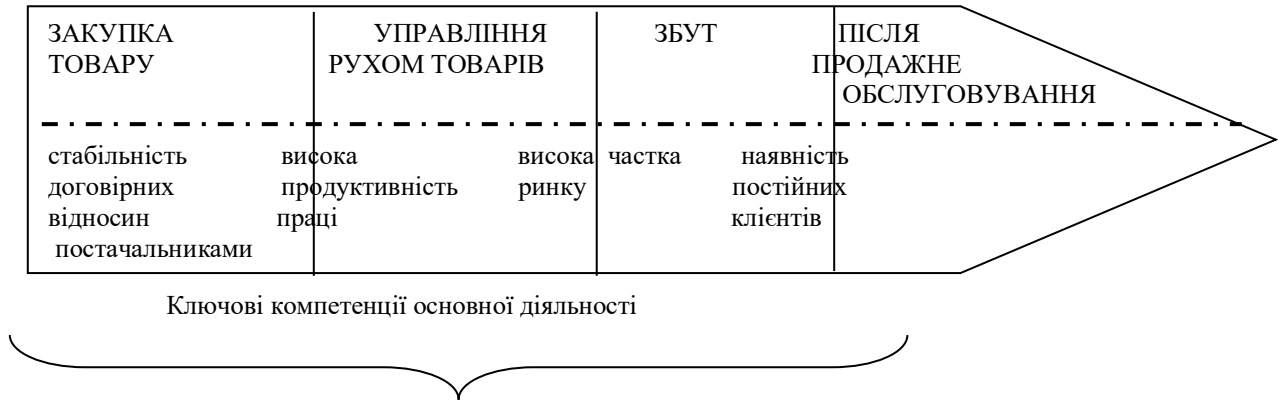


Рисунок Д.1 - Ключові компетенції високої стратегічної важливості
ТОВ «Епіцентр» в ланцюжку цінностей

ДОДАТОК Ж

Таблиця Ж.1 - Зведена таблиця планових розрахунків оборотного капіталу на 2021 рік різними методами (тис.грн.)

Методи планування	План на 2021 рік	Плановий приріст оборотного капіталу	Темп приросту прогнозного значення, %
1. Нормативний метод (Планування потреби в оборотного капіталу за їх видами виходячи з планової величини виробничої собівартості)	24945,62	5056,72	114,76
2. Економіко-статистичний			
а) на основі функції "Ковзна середня"	21044,12	1155,22	96,81
б) на основі функції "Експоненційне згладжування"	20947,77	1058,87	96,37
3. Економіко-математичного моделювання (за багатофакторною економетричною моделлю)	21212,53	1323,63	97,59