

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

ШВИДКА ОКСАНА ПОЛІКАРПІВНА

УДК 658.153:338.439

**УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА
(за матеріалами молокопереробних підприємств України)**

Спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2009

Дисертацією є рукопис

Робота виконана на кафедрі економіки підприємств ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” Міністерства освіти і науки України (м. Київ)

Науковий керівник: кандидат економічних наук, професор

Швиданенко Генефа Олександрівна

ДВНЗ „Київський національний
економічний університет імені Вадима Гетьмана”,
завідувач кафедри економіки підприємств

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор

Яловий Гаррі Кирилович,

Національний технічний університет
України „Київський політехнічний інститут”,
професор, завідувач кафедри теоретичної
та прикладної економіки

кандидат економічних наук, доцент

Ковальчук Інна Володимирівна,

Національний університет харчових технологій (м.Київ),
доцент кафедри економіки та права

Захист відбудеться „_14_” травня 2009 року о 16 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.006.03 ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” за адресою: 03680, м.Київ, проспект Перемоги, 54/1, ауд. 203.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” за адресою: 03113, м. Київ, вул. Дегтярівська, 49 г, ауд. 601.

Автореферат розісланий „_14_” квітня 2009р.

Вчений секретар

спеціалізованої вченої ради

кандидат економічних наук, професор

О.С.Федонін

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. За сучасних кризових умов функціонування економіки України особливо актуальним є забезпечення ефективного господарювання підприємств, в тому числі за рахунок прискорення оборотності їх капіталу та оптимізації структури джерел його формування. Це зумовлює об'єктивну необхідність створення відповідних організаційно-економічних передумов для ефективного управління оборотним капіталом, що дозволить раціонально використовувати матеріальні і фінансові ресурси, спрямовувати їх певну частину на вдосконалення та розвиток виробництва.

Проблемні питання ефективного управління оборотним капіталом розглядаються окремими зарубіжними і вітчизняними вченими-економістами. Разом з тим залишаються ще недостатньо дослідженими науково-методичні засади формування та розвитку системи управління оборотним капіталом підприємств. Найважливішими теоретичними та прикладними аспектами, що потребують подальшої розробки, є виявлення змін і резервів, що склалися у структурі оборотного капіталу та операційного циклу, методики оцінювання їхнього впливу на відтворювальні процеси підприємств, розробка заходів щодо формування та вдосконалення системи управління оборотним капіталом і визначення її ефективності. Заслужовує на увагу також необхідність врахування як специфіки функціонування окремих компаній (особливо із швидким оборотом капіталу) так і оперативного й адекватного реагування на мінливу ринкову кон'юнктуру.

Розв'язання окресленого кола проблемних питань пов'язане з необхідністю побудови цілісної системи управління оборотним капіталом, яка дозволить на основі систематизованої інформації приймати адекватні сучасним умовам рішення з підвищення ефективності діяльності підприємства.

Актуальність визначених напрямків дослідження зумовили вибір теми дисертаційної роботи, її структуру, мету, наукові та прикладні завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у відповідності з планами науково-дослідних робіт ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана» на кафедрі економіки підприємств за темами: “Сучасний розвиток і система управління підприємствами (об'єднаннями) у ринкових умовах господарювання”, державна реєстрація № 0100U004558, і “Економіка, організація та результативність діяльності підприємств”, державна реєстрація № 0106U001802. Особисто автором у рамках тем розроблено теоретико-методичний та прикладний інструментарій управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств у динамічному середовищі функціонування суб'єктів господарювання.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування та розвитку ефективної системи управління оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах України. Для досягнення цієї мети поставлено і вирішено наступні завдання:

- досліджено генезис і взаємозв'язок категорій „оборотний капітал”, „оборотні кошти” та „оборотні активи”;
- запропоновано науково-методичні засади формування системи управління оборотним капіталом підприємств;
- проведено діагностику стану, рівня використання, особливостей та джерел формування оборотного капіталу молокопереробних підприємств;
- запропоновано методичний інструментарій оцінювання рівня ефективності системи управління оборотним капіталом підприємств;
- розроблено критерії визначення рівня впровадження та оцінювання ефективності системи менеджменту оборотного капіталу молокопереробних підприємств України;
- обґрунтовано прикладні рекомендації щодо механізму формування, функціонування та розвитку систем управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств.

Об'єктом дослідження виступають процеси забезпечення ефективної діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є наукові підходи, методи та системно-адаптивний прикладний інструментарій управління оборотним капіталом підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є система загальнонаукових і спеціальних методів. У процесі обґрунтування теоретичних аспектів дисертації використано методи порівняння, аналізу й синтезу, моделювання та інші, що формують системний підхід. При здійсненні галузевого аналізу, аналітичного оцінювання існуючих систем управління оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах застосовувались методи статистичних порівнянь, факторного аналізу, вибіркового обстеження та групування. Отримані прикладні результати базуються на методах бенчмаркінгового та економіко-статистичного аналізу, прогнозування та моделювання розвитку підприємств.

Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління оборотним капіталом, офіційні матеріали Державного комітету статистики та Спілки молочних підприємств України, законодавчі та нормативні акти України, періодичні видання, матеріали мережі Інтернет і фінансово-господарська звітність вітчизняних молокопереробних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у наступному:

вперше:

- побудовано тривимірну модель системи управління оборотним капіталом підприємства за фінансовим, стратегічним і часовим орієнтирами, визначено елементну, процесну та управлінську її складові, встановлено вектор та виділено окремі рівні розвитку, що дало можливість розкрити сутність менеджменту оборотного капіталу як об'єктно-процесної системи;
- запропоновано методичні засади аналізу впливу рівня ефективності менеджменту окремими елементами оборотного капіталу на результативність діяльності підприємства на основі матричного методу, який дозволив обґрунтувати основні напрями вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства;

удосконалено:

- визначення поняття «оборотний капітал» підприємства як комплексної економічної категорії, що має фінансову і матеріально-ресурсну природу та обґрунтовано значення менеджменту оборотним капіталом у системі забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- організаційно-економічний механізм управління оборотним капіталом підприємства на основі створення функціональних груп забезпечення ефективності та оптимізації витрат, що дає можливість цілеспрямовано здійснювати менеджмент оборотного капіталу і системно управляти ефективністю використання кожного його елементу;
- фінансово-економічний та обліковий аспекти цілевстановлення в системі управління оборотним капіталом підприємства, що дозволяє визначати ефективність використання окремих елементів оборотного капіталу підприємств;

набули подальшого розвитку:

- методичні положення з оцінювання ефективності менеджменту оборотного капіталу, які базуються на застосуванні факторного аналізу, що дозволяє визначити вплив провідних чинників на рівень використання оборотного капіталу підприємства та розробити конкретні заходи, спрямовані на вдосконалення управління оборотним капіталом і розвиток підприємства;
- концептуальні положення оцінювання ефективності системи управління оборотним капіталом за сформованими групами показників по кожній стадії операційного циклу та за складовими системи менеджменту.

Практичне значення одержаних результатів. Основні наукові положення дисертації доведено до рівня методичних узагальнень і практичних рекомендацій, які забезпечують підвищення ефективності управління оборотним капіталом вітчизняних молокопереробних підприємств. Використання вертикальної та горизонтальної оцінки ефективності системи

управління оборотним капіталом дозволяє підвищити результативність функціонування суб'єктів господарювання. Порівняння результатів ефективності управління оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах дозволило виявити основні напрямки його удосконалення. Переважна частина практичних розробок дисертаційної роботи носить універсальний характер і може використовуватись в управлінні промисловими підприємствами різних сфер бізнесу.

Прикладне значення одержаних результатів підтверджується використанням їх у діяльності ВАТ „Житомирський маслозавод” (довідка № 275 від 27.11.2008р.), ВАТ „Галактон” (довідка № 557 від 9.12.2008р.), Національна асоціація молочників України „Укрмолпром” (довідка № 47-1/393 від 18.12.2008р.), а також у навчальному процесі ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» при викладанні дисципліни „Економіка підприємства” (довідка від 11.12.2008 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій запропоновано авторський підхід до розв'язання проблемних питань системного управління оборотним капіталом підприємств. Усі наукові розробки, висновки і практичні рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, сформульовано та обгрунтовано автором особисто. Наукові статті відображають зміст дисертації.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, результати, висновки та пропозиції дисертаційної роботи обговорено й схвалено на Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: теорія та практика» (Київ, 2006); Міжнародній науково-практичній конференції «Економічна організація та економічна освіта: взаємообумовленість стратегій розвитку» (Київ, 2007); II Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: теорія та практика» (Київ, 2008); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Дослідження та оптимізація економічних процесів» «Оптимум - 2008» (Харків, 2008); II Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи розвитку підприємництва» (Харків, 2008).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 9 наукових праць загальним обсягом 2,68 друк.арк., у тому числі 4 праці загальним обсягом 2,04 друк.арк. у наукових фахових виданнях і 5 - загальним обсягом 0,64 друк.арк. в інших наукових виданнях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел. Основний зміст дисертації становить 187 сторінок друкованого тексту. У роботі розміщено 60 рисунків на 39 сторінках та 62 таблиці на 48 сторінках, 16 додатків на 27 сторінках. Список використаних джерел містить 143 найменування, розміщений на 12 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, визначено проблемні питання, що потребують подальшого дослідження та наукової розробки, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, визначено наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, наведено відомості щодо їх апробації.

У **розділі 1 „Теоретичний базис процесу управління оборотним капіталом підприємства”** поглиблено розуміння сутності та взаємозв'язку економічних категорій «оборотний капітал», «оборотні активи» та «оборотні кошти» і визначено їх роль у ринковому механізмі функціонування суб'єктів господарювання.

Узагальнені результати наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених з проблеми дослідження свідчать про необхідність подальшого вдосконалення сутнісної характеристики названих категорій, оскільки базуються в основному на обліковому аспекті їх розуміння. Проте, двоїстість природи капіталу незалежно від специфіки господарської діяльності характеризує матеріальну і вартісну форми, оскільки капітал є і джерелом, і результатом діяльності підприємства.

Всі елементи оборотного капіталу, які забезпечують безперервний оборот на підприємстві, повинні бути раціонально сформованими та ефективно використовуватися. На цьому теоретичному узагальненні побудовано власне бачення взаємозв'язку таких економічних категорій, як «оборотний капітал», «оборотні активи» та «оборотні кошти».

Розуміння економічної суті оборотного капіталу потребує, насамперед, усвідомлення його матеріально-вартісної природи. У роботі зроблено висновок, що оборотний капітал є комплексним поняттям, яке характеризує процес ресурсного обороту на підприємстві. Тому його доцільно трактувати як кошти, вкладені в активи (обсяг яких повинен забезпечувати позитивну динаміку всіх показників фінансового стану підприємства та безперервність його функціонування), як майнові цінності, що обслуговують поточну виробничо-господарську діяльність (їх обсяг і структура визначається внутрішніми та зовнішніми факторами підприємства), які здійснюють повний оборот за один операційний цикл і свою вартість повністю переносять на вартість створюваного продукту. Під внутрішніми факторами варто розуміти тривалість і специфіка виробничого циклу, відносини підприємства з контрагентами, структура управління, складність продукції тощо.

У роботі досліджено вплив процесів управління оборотним капіталом на забезпечення результативності діяльності підприємств. У зв'язку з цим, менеджмент оборотного капіталу необхідно розглядати як невід'ємну складову єдиного процесу загального управління. Тоді

останнє не буде методологічно відірваним від прогнозування, маючи на меті створення ефективної інформаційної системи для внутрішнього управління фінансовими ресурсами підприємства.

За результатами узагальнення наукових досліджень обґрунтовано визначення системи управління оборотним капіталом як сукупності узгоджених між собою принципів, завдань, елементів і методів, які регулюють процес розробки та реалізації управлінських рішень щодо напрямку (планування, облік, контроль, адміністрування, бюджетування тощо) руху оборотного капіталу в заданих параметрах для досягнення місії та цілей підприємства.

У роботі запропоновано модель системи управління оборотним капіталом підприємства, яка включає процесну, елементну та управлінську складову (рис.1). Вихідним принципом побудови цієї моделі є синтез елементів, процесів, що їх об'єднують, і методів управління для встановлення вектору спрямованості цих взаємодій. Мета створення ефективної системи управління оборотним капіталом – досягнення балансу між прибутковістю і ризикованістю бізнесу. Для встановлення послідовності дій та визначення основних етапів процесу формування моделі системи управління оборотним капіталом у роботі наведено алгоритм її побудови і розвитку.

На основі сформованої моделі системи управління оборотним капіталом для забезпечення комплексності оцінювання результативності його використання розроблено технологію вертикального та горизонтального аналізу ефективності функціонування досліджуваного капіталу. Визначено основні показники оцінювання ефективності кожного етапу операційного циклу (горизонтальний аналіз) та окремих складових сформованої моделі (вертикальний аналіз). Наголошено, що при оцінюванні рівня використання оборотного капіталу в процесі діяльності підприємств за ринкових умов і при повній господарській самостійності посилюється необхідність планування (нормування) окремих його елементів.

У розділі 2 „Діагностика формування та використання оборотного капіталу молокопереробних підприємств України” здійснено аналітичну оцінку стану, динаміки та ефективності розвитку молокопереробних підприємств. Вибір підприємств досліджуваної підгалузі харчової промисловості України зумовлений потребою оптимізації їх діяльності з урахуванням впливу сучасних кризових тенденцій та тривалості обороту капіталу; необхідністю вирішення проблеми вибору джерел формування оборотного капіталу; вимогою існуючого господарського середовища щодо вдосконалення процесу управління запасами матеріалів (планування, нормування); фрагментарністю або повною відсутністю сучасної системи управління оборотним капіталом.

Молочна промисловість у 2007 році була лідируючою в АПК України за часткою виробництва продукції у грошовому вимірі - 16,4%. Однак з 1998 року по 2007 рік спостерігалась постійна тенденція до скорочення заготівлі та переробки молока. Частка переробки молока молокопереробними підприємствами у загальному обсязі його виробництва зменшилась з 73,6% у

1990 році до 49,2% у 2007 році, тобто майже вдвічі. Причинами такої ситуації є вплив не тільки скорочення обсягів виробництва молока, а й зміни структури його заготівлі, а також зменшення величини внутрішнього і зовнішнього попиту. У 2007 році кожний українець споживав 220 кг молокопродукції в рік, що все ще не відповідає фізіологічним нормам споживання (380 кг) і становить лише 57,89% від норми.

Діагностика ряду фінансових показників показала, що у 2007 році тільки 70% молокопереробних підприємств є прибутковими та рентабельними. Це зумовлено високим рівнем матеріальних витрат, які у структурі сукупних витрат молочних підприємств займають найбільшу частку (до 86%).

На основі аналізу фінансової звітності молокопереробних підприємств здійснено діагностику їх діяльності та використання оборотного капіталу. Узагальнюючи, можна сказати, що мають місце значні відмінності в темпах розвитку підприємств молочної галузі. Лідери ринку розвиваються досить динамічно, але процеси управління їх розвитком потребують суттєвих реформувань, насамперед системи управління оборотним капіталом.

За результатами аналізу рентабельності реалізованої продукції, проведеного за допомогою побудованої двофакторної моделі, встановлено низький рівень ефективності використання оборотного капіталу протягом 2005-2007 років на більшості молокопереробних підприємств. Основні негативні зміни у динаміці оборотного капіталу спричинені неефективним використанням окремих його елементів, а саме високим рівнем дебіторської заборгованості, понаднормативними залишками готової продукції та виробничих запасів.

Факторний аналіз рентабельності оборотного капіталу молокопереробних підприємств підтверджує, що основним чинником впливу на її динаміку на 70% підприємств є зміна витрат на одну гривню реалізованої продукції. Другим за важливістю фактором є оборотність оборотного капіталу, динаміка впливу якої була позитивною на 48% досліджених молокопереробних підприємств.

Для проведення поглибленого аналізу ефективності формування й використання оборотного капіталу в роботі здійснено групування молокопереробних підприємств за ознакою обсягу оборотного капіталу: перша група – 11 підприємств з оборотним капіталом до 30 тис.грн, друга – 8 підприємств з оборотним капіталом до 80 тис.грн і третя – 4 підприємства з оборотним капіталом більше 80 тис.грн. На більшості підприємств вибірки обсяги збільшення оборотного капіталу перевищують темпи зростання обсягу реалізованої продукції, що призвело до зниження ефективності використання оборотного капіталу.

На основі дослідження динаміки зміни частки оборотного капіталу в загальній сумі активів даних підприємств в 2005-2007рр. зроблено висновок, що у третій групі цей показник має постійну тенденцію до зростання (від 40% до майже 60%). Щодо другої групи, то частка

оборотного капіталу в сукупних активах має протилежну динаміку (зниження у межах від 60% до 45%).

Аналіз структури оборотного капіталу підприємств вибірки засвідчив, що у більшості виробників молочних продуктів дебіторська заборгованість є найсуттєвішою складовою оборотного капіталу, наступними за вагомістю – виробничі запаси та залишки готової продукції, а інші елементи займають незначну частку.

Діагностика ефективності використання оборотного капіталу за окремими елементами з урахуванням особливостей методів управління молокопереробних підприємств дозволила встановити, що на вітчизняних молокозаводах при управлінні запасами найчастіше застосовують коефіцієнтний (ВАТ «Житомирський маслозавод», ВАТ «Галактон», ЗАТ «Лакталіс-Умань», ВАТ «Овруцький МК» та ін.) та аналітичний (ВАТ «Криммолоко», ВАТ «Комбінат «Придніпровський», ВАТ «Ковельмолоко» та ін.) методи нормування. На більшості підприємств спостерігається збільшення частки запасів у структурі оборотного капіталу; негативним є відсутність комплексного процесу управління запасами.

При виборі методу управління грошовими коштами керівники молокопереробних підприємств однастайні в доцільності використання системи бюджетування, що дає можливість спрогнозувати величину коштів та оптимізувати їх у майбутньому.

Основна складова дебіторської заборгованості - заборгованість за товари, у загальній сумі дебіторської заборгованості склала більше 60%, на окремих підприємствах цей показник сягає 85-90% (ЗАТ "Володарський молочний завод", ЗАТ «Лакталіс – Умань», ВАТ «Галичина», ВАТ "Овруцький молочноконсервний комбінат", ВАТ «Молочник», ЗАТ "Донецький міський молочний завод №2").

Проведене анкетування на молокопереробних підприємствах дозволило за рядом сформованих критеріїв оцінити ефективність функціонування діючих систем управління оборотним капіталом. Здійснена класифікація вітчизняних молокопереробних підприємств за ознакою ступеня розвитку і комплексності систем управління оборотним капіталом. За критерій обрано відповідні діапазони балів, за якими встановлено рівень впровадження системи управління оборотним капіталом і здійснено поділ підприємств на дві групи: перша – 10 підприємств (8-16 балів), друга – 13 підприємств (0-7 балів).

Досвід свідчить, що лише окремі виробники молочних продуктів використовують оптимальні та ефективні методи менеджменту. Хоча у більшості молокозаводів наявні окремі елементи системи управління оборотним капіталом, проте не здійснюється аналіз їх функціонування за стадіями операційного циклу.

У розділі 3 „Обґрунтування розвитку системи управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств” визначено передумови формування та обґрунтовано основні параметри проектних систем управління оборотним капіталом з урахуванням специфіки діяльності молокопереробних підприємств.

Оптимізаційні механізми щодо вдосконалення системи управління оборотним капіталом та обґрунтування перспектив розвитку галузі створюють необхідні передумови молокопереробним підприємствам для поетапного переходу на вищий рівень розвитку системи.

Зважаючи на надмірну оптимістичність державного галузевого прогнозу і реальну динаміку показника „споживання молочних продуктів на душу населення” сформовано більш реалістичний прогноз розвитку молокопереробної підгалузі в сучасних умовах господарювання. Визначено суть, переваги та недоліки реалізації наданих прогнозів (табл. 1).

Таблиця 1

Характерні ознаки альтернативних прогнозів розвитку молокопереробних підприємств

	Основні риси	Можливості для підприємств	Загрози (обмеження розвитку)
Офіційний прогноз	– функціонування в умовах державної підтримки розвитку молокопереробних підприємств і сільського господарства (як сировинної бази молокопереробних підприємств); – формування та розвиток системи управління оборотним капіталом; оптимізація асортиментного ряду молочних продуктів.	– підвищення якості сировини за рахунок посилення контролю; – не потребує вагомих власних інвестицій; – велика кількість постачальників; – незначне зниження цін на молоко.	- необхідність пристосовуватися до сезонності виробництва молока; - тривалий період реалізації та масштабність всіх запропонованих заходів; - пристосування до умов співпраці з постачальниками за різними параметрами (ціна, терміни поставки, обсяги тощо).
Запропонований прогноз	– створення гнучких інтергаційних структур у сільському господарстві з метою розвитку власної сировинної бази; – формування та розвиток системи управління оборотним капіталом; – оптимізація асортиментного ряду молочних продуктів.	– контроль і постійна підтримка рівня якості сировини; – зниження впливу сезонності на забезпечення оборотним капіталом; – можливість працювати без посередників і безперебійно; – здешевлення сировини; – безперебійне постачання сировини; – можливість швидкого впровадження системи HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points); - можливість повністю контролювати весь процес функціонування підприємств: від сировинної бази до кінцевої продукції.	- потреба у значних інвестиціях; – необхідність реформування організаційних структур (функціональних зв'язків); – налагодження нових зв'язків з постачальниками кормів для розвитку діяльності власних сировинних баз (ферм).

За результатами дослідження обґрунтовано висновок, що запропонований прогноз є перспективнішим. За офіційним прогнозом планується збільшення обсягу виробництва молока з 2008 року до 2015 року зі щорічним приростом 13%, що є, зважаючи на динаміку розвитку підприємств за останні роки, важко досяжним.

При прогнозуванні структури переробки молока враховані тренди минулих років і можливості розвитку технологій підвищення товарності молока (щорічне збільшення на 9%). Щодо запропонованого прогнозу, то розвиток має бути більш поступальним, без стрімких кроків, тому він і визнається більш досяжним у забезпеченні вказаних показників.

У роботі розраховано динаміку рівня використання оборотного капіталу за офіційним і запропонованим прогнозами (рис. 2). За останнім прогнозом коефіцієнт оборотності капіталу має досягти 6,5 оборотів, а за офіційним – більше 8. Розрахунки показують, що в сучасних умовах функціонування підприємств результати запропонованого прогнозу є більш обґрунтованими, оскільки можливе їх реальне ресурсне забезпечення. Офіційний прогноз не може бути реалізовано через відсутність необхідних передумов.

Сформовані концептуальні засади розвитку молокопереробних підприємств за окремими рівнями (державний, галузевий, підприємств і споживачів молочної продукції) дозволили визначити основні чинники впливу на розвиток молокопереробних підприємств на кожному рівні.

Ретроспективний аналіз і дослідження тенденцій у пріоритетах споживачів дали можливість оцінити динаміку потреб, стимулюючих і дестимулюючих факторів розвитку галузі за період 1990-2015 рр. Спостерігається значне розширення пріоритетів споживачів у різноманітному асортименті високоякісних молочних продуктів. Що стосується чинників впливу на розвиток підприємств (наприклад державна підтримка, розвиток технологій, інвестиційна політика тощо), то з роками вони поступово трансформуються із стимулюючих у дестимулюючі і навпаки.

Для визначення результатів впровадження менеджменту оборотним капіталом у практику господарювання молокопереробних підприємств використана тривимірна модель системи управління оборотним капіталом (із встановленням взаємозв'язків між її елементами) (рис. 3). При застосуванні моделі було враховано особливості діяльності постачальників сировини і матеріалів, попит споживачів продукції та інші чинники. Поєднання трьох складових у системі дозволяє управляти елементами оборотного капіталу і комплексно досліджувати ефективність її функціонування по підприємству в цілому.

Ефективне використання запропонованої моделі системи менеджменту оборотного капіталу підприємства можливе за умови визначення раціональних методів управління окремими елементами оборотного капіталу та сферами їх обігу. В роботі чітко окреслені стадії операційного циклу, що дозволило виокремити на кожній із них управлінські бізнес-процеси підприємства. Це забезпечило визначення об'єктів управління на рівні функціональної складової, а саме: методів

мотивації, способів контролю та організації. Для підвищення ефективності функціонування сформованої системи управління оборотним капіталом враховано вплив на неї стимулюючих і дестимулюючих чинників, які пов'язані з політикою постачальників сировини та матеріалів, споживачів продукції та інших контрагентів.

Обґрунтовано доцільність формування в системі управління оборотним капіталом структурних функціональних груп „забезпечення ефективності” та „оптимізації витрат”. Принципом формування кожної з названих груп є поділ персоналу за функціональними обов'язками щодо управління досліджуваною частиною капіталу підприємств.

З метою проведення постійного моніторингу ефективності функціонування діючих елементів системи, виявлення вузьких місць, їх ліквідації та моделювання майбутніх тенденцій розвитку підприємства розроблено логіко-структурну схему розвитку системи управління оборотним капіталом підприємства, яка наведена на рис. 3. З неї видно рівні розвитку системи (фрагментарний, елементно-, структурно- та комплексно-орієнтований), а зображений вектор вказує оптимальний напрямок розвитку системи на підприємстві за умови, що воно має постійну тенденцію до його здійснення.

Основні рівні розвитку системи управління оборотним капіталом та їх взаємозв'язок зі стратегічними, часовими та фінансовими орієнтирами молокопереробних підприємств вибірки наведено у табл. 2. Класифікація свідчить про те, що на молокопереробних підприємствах у процесі розвитку поступово змінюються орієнтири їх діяльності, а саме від простих до більш складних. Тобто, якщо на першому рівні на підприємствах менеджмент в основному спрямований на формування обсягу оборотного капіталу, то на четвертому – на зростання економічної доданої вартості на одиницю оборотного капіталу.

Проведено класифікацію підприємств за принципом комплексності функціонування їх систем управління оборотним капіталом. Хоча більшість досліджуваних підприємств не містять всіх необхідних складових, притаманних комплексній системі управління оборотним капіталом, але окремі з них знаходяться на етапі переходу до четвертого рівня: ВАТ «Житомирський маслозавод», ВАТ «Галактон», ВАТ «Акціонерна компанія «Комбінат «Придніпровський», ВАТ "Лубенський молочний завод". Ці підприємства мають можливість для переходу на вищий рівень розвитку системи за існування таких передумов: вдосконалення стратегії з урахуванням забезпечення комплексності системи управління оборотним капіталом; підтримання високої кваліфікації персоналу; готовності до впровадження всіх заходів з формування системи управління оборотним капіталом; налагодження ефективних інформаційних потоків; удосконалення електронного забезпечення тощо.

Класифікація молокопереробних підприємств України за рівнями розвитку систем управління оборотним капіталом

Рівень розвитку системи підприємства	Орієнтири		
	Часові	Фінансові	Стратегічні
Перший - Фрагментарний ЗАТ "Володарський молочний завод", ВАТ «Галичина», ВАТ "Бродівський завод сухого знежиреного молока", ВАТ "Володимир-Волинський комбінат молочних продуктів", ВАТ "Львівський міський молочний завод", ВАТ "Балтський молочноконсервний комбінат дитячих продуктів", ВАТ "Вінницький міський молочний завод", ВАТ «Молочник», ЗАТ "Донецький міський молочний завод №2", ВАТ «Ковельмолоко»	Сталий розвиток	Обсяг оборотного капіталу (нормований) (Qоб.к)	Забезпечення оптимальності структури оборотного капіталу
Другий – Елементно-орієнтований ВАТ "Святошино", ТОВ "Молочний Дім", ВАТ "Овруцький молочноконсервний комбінат", ВАТ «Дубномолоко», ВАТ "Київський міський молочний завод №3"	Розвиток із зростаючими темпами в окремі періоди	Оборотність оборотного капіталу (Коб.к)	Управління окремими елементами оборотного капіталу
Третій – Структурно-орієнтований ЗАТ «Лакталіс – Умань», ВАТ «Криммолоко», ЗАТ «Куп'янський молочноконсервний комбінат», ВАТ «Житомирський маслозавод», ВАТ «Акціонерна компанія «Комбінат «Придніпровський», ВАТ "Лубенський молочний завод", ВАТ «Галактон»	Динамічний розвиток	Рентабельність оборотного капіталу (Роб.к)	Забезпечення ефективності використання оборотного капіталу (кількісний та якісний аналіз)
Четвертий – Комплексно-орієнтований -	Трансформація	Економічна додана вартість на одиницю оборотного капіталу (EVA/Об.к.)	Формування системи управління оборотними капіталом

Виокремлено два аспекти цілевстановлення для системи управління оборотним капіталом: фінансово-економічний та обліковий. Оскільки обліковий аспект, який найчастіше використовується на підприємствах, охоплює не всі фактори впливу, тому й ефективність системи управління порівняно низька. При формуванні системи управління оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах враховано її вплив на ефективність функціонування підприємства в цілому. У роботі для оцінювання цього впливу запропоновано використання матричного аналізу. Матриця системи управління оборотним капіталом для молокопереробних підприємств з визначенням змісту кожної складової на всіх етапах операційного циклу у

поєднанні з вертикальним і горизонтальним аналізом дозволила визначити елементи управління та підвищити ефективність системи управління оборотним капіталом підприємства.

Як офіційний, так і запропонований прогнози розвитку молокозаводів передбачають зниження впливу сезонності на обсяги реалізації молочної продукції та закупівлі сировини (рис. 4), а також на структуру оборотного капіталу молокопереробних підприємств. Обидва прогнози дозволяють зменшити у літній період дефіцит оборотного капіталу за офіційним прогнозом за рахунок впливу чинників макрорівня (що за сучасних умов є проблематичним) та внутрішніх - по запропонованому прогнозу (які залежать від зусиль самих підприємств). Зважаючи на це, вплив сезонності за запропонованим прогнозом порівняно буде незначним.

Для визначення рівня розвитку системи менеджменту оборотним капіталом у роботі побудовано її траєкторії для окремих підприємств, що дає можливість встановлення вектору спрямованості їх змін. На рис. 5 зображено траєкторію розвитку системи управління оборотним капіталом ВАТ „Галактон” як найбільш типового представника третьої групи підприємств. Така система відповідає критеріям розвитку трьох рівнів і знаходиться на етапі переходу до четвертого, комплексно-орієнтованого рівня.

Система управління оборотним капіталом ВАТ „Галактон” протягом останніх трьох років була найбільш комплексною та раціональною. З урахуванням прогнозів щодо перспектив подальшого функціонування у роботі побудовано прогноз діяльності ВАТ „Галактон” до 2015 року, за яким воно досягне четвертого рівня розвитку системи управління оборотним капіталом. Це пов'язане з наявністю ряду необхідних передумов, а саме: створення інтеграційних структур у забезпеченні сировини та функціональних груп, здійснення диверсифікації діяльності, інтегрування системи управління оборотним капіталом у стратегію розвитку підприємства.

Перспективою розвитку систем управління оборотним капіталом для більшості підприємств є формування та використання комплексу заходів менеджменту оборотним капіталом, тобто вихід на четвертий рівень розвитку системи, яка дозволяє підвищити ефективність використання всіх елементів оборотного капіталу та забезпечити високий рівень платоспроможності та ліквідності підприємства. Важливо тут не лише оцінювати результативність діяльності підприємств, але й моделювати майбутні кроки функціонування.

У роботі проведена оцінка впливу запропонованих заходів на підвищення ефективності використання оборотного капіталу молокопереробних підприємств, а також підтверджена економічна доцільність поетапного вдосконалення системи менеджменту оборотним капіталом. При цьому за проведеними розрахунками, оборотність капіталу зростає в середньому на два обороти, або на 36%, а рентабельність оборотного капіталу збільшиться з 9 % до 18%.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання щодо розробки та обґрунтування методичних і прикладних аспектів формування системи управління оборотним капіталом підприємств. Одержані науково-практичні результати дослідження дали можливість сформулювати такі основні висновки:

1. Існуючі у вітчизняній і зарубіжній літературі трактування категорії “оборотний капітал” носять фрагментарний характер і не висвітлюють ряд особливостей, які дозволяють розкрити системний та процесний підходи та їх зміст. За результатами теоретичного дослідження встановлено, що оборотний капітал необхідно розглядати з економічної точки зору як комплексне поняття, що характеризує процес ресурсного обороту на підприємстві. Запропоновано трактувати оборотний капітал як кошти, вкладені в активи; як майнові цінності, що обслуговують поточну виробничо-господарську діяльність, які здійснюють повний оборот за один виробничий цикл і свою вартість повністю переносять на вартість створюваного продукту.

2. Для забезпечення методологічної комплексності загального управління підприємством та оборотним капіталом необхідно використовувати матричний метод аналізу впливу рівня ефективності менеджменту окремими елементами оборотного капіталу на результативність діяльності підприємства, що дозволяє виявляти недоліки та обґрунтовувати напрями вдосконалення системи управління оборотним капіталом.

3. У сучасних умовах господарювання управління оборотним капіталом має бути системним і враховувати особливості кожного окремого підприємства. Дотримання такого підходу дозволило сформувати модель системи управління оборотним капіталом, визначивши її сутність і складові: елементну, процесну та управлінську. Розглянуто взаємодію елементів і встановлено основні етапи процесу формування та вдосконалення даної системи.

4. Аналітична оцінка стану та розвитку молокопереробних підприємств дозволяє зробити висновок щодо техніко-технологічної відсталості виробничих процесів, неефективного використання оборотного капіталу на більшості підприємств, недостатності комплексного обґрунтування урядових рішень з регулювання та розвитку даної сфери, неадаптивності до підвищеного рівня ризиків, особливо на сучасному етапі. Результати факторного аналізу процесів розвитку вітчизняних молокопереробних підприємств свідчать про існування прямого зв'язку між рівнем використання оборотного капіталу і показниками результативності їх діяльності.

5. Використання вдосконаленої методики діагностування рівня розвитку існуючих систем управління оборотним капіталом досліджуваних підприємств дозволяє зробити висновок, що більшість з них має фрагментарний характер, що призводить до зниження загального рівня ефективності діяльності підприємств. Основними причинами такого стану є відсутність

оперативного та комплексного управління всіма елементами оборотного капіталу на кожній стадії операційного циклу, недостатній рівень використання електронних методів обліку оборотного капіталу, використання традиційних, неефективних механізмів впливу на здійснення менеджменту. Вдосконалення процесу управління елементами оборотного капіталу дає можливість створити основу для інтенсифікації розвитку підприємств.

6. Визначення сучасних тенденцій, а також прогноз розвитку молочної галузі дає можливість обґрунтовувати об'єктивну необхідність інтеграційних процесів, спрямованих на створення молокопереробними підприємствами власних сировинних баз, що дозволить покращити якість продукції, зменшити запаси готової продукції шляхом зниження впливу сезонності на забезпечення сировиною.

7. Системно-інтеграційний підхід дав можливість розробити логіко-структурну схему розвитку моделі управління оборотним капіталом на основі стратегічних, фінансових і часових орієнтирів. Вихідними умовами для впровадження систем управління оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах має бути комплекс організаційних заходів, пов'язаних, у першу чергу, із формуванням функціональних груп „забезпечення ефективності” та „оптимізації витрат”, створення яких ґрунтується на розподілі персоналу за функціональними обов'язками з управління оборотним капіталом.

8. Вирішення проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств на основі узагальнення та уточнення методичних підходів до фінансово-економічного аналізу дозволило обґрунтувати комплексний підхід до оцінювання ефективності системи управління оборотним капіталом. Розроблений метод горизонтального (визначення основних показників відповідно до стадій операційного циклу) та вертикального (визначення основних показників відповідно до складових системи управління оборотним капіталом) аналізу ефективності використання оборотного капіталу дозволяє підприємствам оцінювати результативність діяльності та формувати відповідний комплекс дій з вдосконалення менеджменту оборотного капіталу й прийняття необхідних управлінських рішень щодо напрямків подальшого їх розвитку та поетапного переходу кожного підприємства групи на вищий рівень управління.

Реалізація сукупності теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування та розвитку системи управління оборотним капіталом вітчизняних підприємств сприятиме високоефективному їх функціонуванню і розвитку в сучасних умовах поглиблення ринкових відносин та кризових ситуацій.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У наукових фахових виданнях:

1. Швидка О.П. Елементи оборотного капіталу підприємства та їх взаємозв'язок / Швидка О.П. // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 19: У двох частинах. - Черкаси: ЧДТУ, 2008. – Частина I. - С. 244-248. - 0,47 друк. арк.
2. Швидка О.П. Ключові аспекти процесу формування системи управління оборотним капіталом підприємства / Швидка О.П. // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): Наук. журнал. – Вип. 1-2 / Голов.ред. О.П.Степанов. – К.: Книжкове вид-во НАУ, 2008. – С. 566-570. – 0,35 друк. арк.
3. Швидка О.П. Особливості управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств України / Швидка О.П. // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. – Ч. II. – К.: КНЕУ, 2008. – С.671-681. – 0,61 друк. арк.
4. Швидка О.П. Моделювання системи управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств України / Швидка О.П. // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць.- Випуск 245: В 5 т. – Т.ІІІ. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. - С. 554-562. – 0,61 друк. арк.

В інших наукових виданнях:

5. Небісь (Швидка) О.П. Генезис та взаємозв'язок категорій: оборотний капітал, оборотні кошти та оборотні активи / Небісь (Швидка) О.П. // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Економіка підприємства: теорія та практика». – Київ:КНЕУ, 2006. - С.34-36. – 0,12 друк. арк.
6. Швидка О.П. Технологія формування системи управління оборотними ресурсами підприємства / Швидка О.П. // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Економічна організація та економічна освіта: взаємообумовленість стратегій розвитку». - Київ: КНЕУ, 2007. - С.375-378. - 0,24 друк. арк.
7. Швидка О.П. Джерела формування оборотного капіталу молокопереробних підприємств України / Швидка О.П. // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка підприємства: теорія та практика». – Київ, 2008. – С.202-204. – 0,12 друк. арк.
8. Швидка О.П. Діагностика системи управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств України / Швидка О.П. // Труді VI-ї міжнародної науково-практичної конференції 3-5 грудня 2008р. – Харків, НТУ «ХПІ», 2008 р. – С. 18. – 0,03 друк. арк.
9. Швидка О.П. Формування моделі системи управління оборотним капіталом підприємства / Швидка О.П. // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник матеріалів Другої міжнародної науково-практичної конференції, 19 грудня 2008 р. – Харків: Видавництво ХНАДУ, 2008.- С.124-125. – 0,13 друк. арк.

АНОТАЦІЯ

Швидка О.П. Управление оборотным капиталом предприятия (за материалами молокоперерабатывающих предприятий Украины) – Рукопись.

Диссертация на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2009.

Дисертацію присвячено проблемним питанням управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств в динамічних ринкових умовах господарювання. Уточнено сутнісну характеристику категорії «оборотний капітал». Визначено зміст і основні складові системи управління оборотним капіталом підприємства та їх взаємодію. У роботі наведено аналітичну оцінку діяльності, стану і перспектив розвитку існуючих систем управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств України. Розроблено методику комплексної (вертикальної та горизонтальної) оцінки ефективності системи управління оборотним капіталом, що дає змогу підвищити результативність функціонування і розвитку підприємств.

Результати дослідження використані для розробки тривимірної моделі системи управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств. Визначено вектор і чотири рівні розвитку системи з урахуванням траєкторії зміни його рівня.

Надано аналітичну оцінку ефективності існуючих систем управління оборотним капіталом вітчизняних молокопереробних підприємств і чинників та організаційно-економічних засад впливу на них. Обґрунтовано методичні підходи до формування системи управління оборотним капіталом, на основі яких здійснена оптимізація управлінських рішень на окремих підприємствах вибірки.

Ключові слова: оборотний капітал, управління оборотним капіталом, тривимірна модель системи управління оборотним капіталом, дебіторська заборгованість, виробничі запаси, функціональні групи, траєкторія розвитку системи управління оборотним капіталом.

АННОТАЦИЯ

Швыдка О.П. Управление оборотным капиталом предприятия (на материалах молокоперерабатывающих предприятий Украины) – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана», Киев, 2009.

Диссертация посвящена проблемным вопросам управления оборотным капиталом молокоперерабатывающих предприятий в рыночных условиях хозяйственной деятельности.

На основе исследования существующих трактовок, научных представлений о категориях «оборотный капитал», «оборотные активы», «оборотные средства» уточнена их сущностная характеристика и взаимосвязь. Сформирована система управления оборотным капиталом как совокупность организационной, процессной и элементной составляющих, раскрыто их взаимодействие. На основе данной системы управления предложены основные критерии оптимизации управленческих решений.

С использованием матричного метода анализа исследовано влияние процессов управления оборотным капиталом на обеспечение результативности деятельности предприятий.

В диссертации дана аналитическая оценка современному состоянию и уровня динамики эффективности использования оборотного капитала молокоперерабатывающих предприятий Украины, определены основные тенденции ее изменения. Сделан вывод, что на большинстве предприятий этой отрасли функционируют фрагментарные системы управления оборотным капиталом.

В работе осуществлен факторный анализ уровня рентабельности оборотного капитала исследуемых предприятий и применяемых способов его повышения. Сделан вывод, что преобладающим фактором влияющим на динамику этого показателя, является изменение издержек на одну гривню реализованной продукции. К другому по важности фактору относится показатель оборотности оборотного капитала.

Исследованы предпосылки формирования комплексной системы управления оборотным капиталом на молокоперерабатывающих предприятиях Украины, разработаны мероприятия по повышению ее эффективности.

Выделены финансово-экономический и учетный аспекты определения целей в системе управления оборотным капиталом. Поскольку учетный аспект, широко используемый на предприятиях, объединяет не все факторы влияния, поэтому остается сравнительно низкой эффективностью системы управления.

Разработана трехмерная модель системы управления оборотным капиталом исследуемых предприятий, определены вектор, фрагментарный, элементно-, структурно- и комплексно-ориентированный уровни с общей траекторией изменения уровня развития системы. Осуществлена группировка исследуемых молокозаводов по определенным уровням. Большинство этих предприятий не имеют всех необходимых составляющих элементов, присущих комплексной системе управления оборотным капиталом, но отдельные из них находятся на этапе перехода на четвертый, комплексно-ориентированный уровень: ОАО «Житомирский маслозавод», ОАО «Галактон», ОАО «Акционерная компания «Комбинат «Приднепровский» и ОАО "Лубенский молочный завод".

Выделены концептуальные аспекты развития молокоперерабатывающих предприятий по отдельным уровням (государственный, отраслевой, предприятий и потребителей молочной продукции) и факторы на их влияющие.

В работе обоснована объективная необходимость интеграционных процессов, направленных на формирование молокоперерабатывающими предприятиями собственных сырьевых баз для повышения качества продукции, уменьшения запасов готовой продукции за счет снижения влияния сезонности в обеспечении сырьевыми ресурсами.

Обоснованы методические подходы к оценки результативности использования оборотного капитала в виде вертикальной (определение основных показателей по соответствующим элементам системы управления оборотным капиталом) и горизонтальной (определение основных показателей по стадиям операционного цикла) системы оценивания.

Для оптимизации управленческих решений в работе предложено распределение обязанностей персонала по управлению отдельными элементами оборотного капитала для формирования функциональных групп «обеспечения эффективности» и «оптимизации издержек». На их основе осуществлена прогнозная оценка влияния предложенных мероприятий на эффективность использования оборотного капитала отдельных молокоперерабатывающих заводов.

В работе проведена оценка влияния предложенных мероприятий на увеличение эффективности использования оборотного капитала исследуемых предприятий и подтверждена необходимость поэтапного развития их систем менеджмента оборотным капиталом.

Апробация прикладных разработок и методических положений осуществлена на ОАО «Житомирский маслозавод» (г.Житомир), ОАО «Галактон» (г. Киев), а также в деятельности Национальной ассоциации молочников Украины „Укрмолпром”.

Ключевые слова: оборотный капитал, управления оборотным капиталом, трехмерная модель системы управления оборотным капиталом, дебиторская задолженность, производственные запасы, функциональные группы, траектория развития системы управления оборотным капиталом.

ABSTRACT

Shvydka O.P. Management of enterprise's working capital (according to the materials of milkmaking enterprises of Ukraine) – Manuscript.

The thesis for obtaining the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by kinds economics activities). - SHEE «Vadym Hetman Kyiv National Economic University», Kyiv, 2009.

The dissertation is devoted to problem questions of management by a working capital of milkprocessing enterprises in dynamic market conditions of managing. The characteristic of working capital category was clarified. The essence and main elements of the system for managing the working capital of an enterprise and their interaction were defined. The work presents an analysis of state and perspectives of development of existing systems of managing the working capital regarding milkprocessing enterprises of Ukraine. The methodics of integrated (vertical and horizontal) assessment of effectiveness of a system for working capital management that can improve the results and effectiveness of enterprises' activities was developed.

The results of research made are used for working out a threedimension model representing the system for managing working capital of milkprocessing enterprises. The vector and four levels of system's development along with trajektory of changes considering a level of development were defined.

Analytical assessment of existing systems for managing the working capital of domestic milkprocessing enterprises as well as factors, organizational and economic basics affecting them was made. The methods to form the system of management by working capital were substantiated, according to which was made an optimization of management solutions for chosen enterprises.

Key words: working capital, management by working capital, threedimension model of system representing the system for managing working capital, debts receivable, in-process inventories, functional groups, trajektory of development of system of management by working capital.