

УДК 658.153

О. П. Швидка,

к. е. н., асистент кафедри економіки підприємств, Державний вищий навчальний заклад
"Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У статті представлені результати дослідження особливостей управління оборотним капіталом вітчизняних молокопереробних підприємств. Обґрунтовано фінансово-економічний та обліковий аспекти цілевстановлення в системі управління оборотним капіталом та запропоновано матричний метод аналізу впливу рівня ефективності менеджменту окремими елементами оборотного капіталу на результативність діяльності підприємства.

The article presents the results of study of working capital management of domestic milk plants. The financial and economic aspects of goal setting in working capital management and proposed matrix method of analysis influence the level of managerial efficiency in individual elements of working capital to the productivity of the enterprise.

Ключові слова: оборотний капітал, управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств, фінансово-економічний аспект, обліковий аспект, цілевстановлення, матричний метод.

ВСТУП

За сучасних кризових умов функціонування економіки України формування системи управління оборотним капіталом є важливою складовою менеджменту суб'єктів господарювання всіх галузей промисловості. Вибір підприємств молокопереробної підгалузі харчової промисловості України зумовлений фрагментарністю системи управління оборотним капіталом, що проявляється у потребі оптимізації тривалості обороту капіталу, необхідності оптимізації джерел його формування та вдосконалення процесу управління всіма елементами оборотного капіталу.

Питання формування та використання оборотного капіталу в економічній науці та практиці висвітлено у працях багатьох праць вчених-економістів, зокрема питання управління оборотним капіталом промислових та молокопереробних підприємств досліджували Абубкар А.О. [1], Глущенко В.В. [3], Жданов В.В. [4], Маргасова В.Г. [5], Сербіненко Н.В. [6], Шило А.П. [7] та ін. Проте деякі аспекти все ж залишаються недостатньо дослідженими.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є визначення особливостей управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств, обґрунтування напрямів

розвитку та підвищення ефективності їх функціонування.

РЕЗУЛЬТАТИ

Кожне підприємство має власні особливості та відповідну динаміку розвитку, тому в процесі управління оборотним капіталом варто звертати увагу на специфіку їх функціонування, сферу діяльності та етап життєвого циклу. Особливості, які необхідно враховувати при управлінні елементами оборотного капіталу на вітчизняних молокопереробних підприємствах, наведено на прикладі ВАТ "Житомирський маслозавод" у табл. 1.

До основних вимог і принципів, яким повинна відповідати система управління оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах України, можна віднести наступні:

1) збалансований розподіл обов'язків між працівниками (відповідальними особами) за ефективне використання та управління всіма елементами оборотного капіталу;

2) отримання результату від підвищення ефективності використання всіх елементів оборотного капіталу:

— досягнення оптимального співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості;

— збільшення оборотності капіталу та

Таблиця 1. Особливості управління елементами оборотного капіталу підприємства

№ з/п	Елемент оборотного капіталу	Особливості управління
1.	Запаси	Оскільки основна сировина – молоко, – має малі терміни придатності й практично не знаходиться у складі запасів, то на молокозаводах у вигляді останніх виступають матеріали: упаковка, біологічні добавки тощо. Тому при управлінні необхідно точно планувати обсяг їх закупівлі, що залежить від обсягів реалізації. В умовах швидкої зміни асортименту та неефективного використання всього обсягу наявних матеріалів необхідно вживати дієві заходи щодо їх ліквідації (продажу). Існує необхідність у призначенні відповідальної особи за використання запасів.
2.	Дебіторська заборгованість	Великі суми дебіторської заборгованості зумовлені неефективністю управління нею. Високі темпи нарощення обсягів виробництва та спрямованість на збільшення клієнтської бази і частки ринку змушує молокопереробні підприємства відвантажувати продукцію споживачам під реалізацію. В таких умовах потрібно контролювати строки погашення заборгованості й визначати її ринкову вартість і реальні витрати підприємства на відволікання оборотного капіталу.
3.	Грошові кошти	Оскільки купівля сировини на молокопереробних підприємствах відбувається кожні 1–3 дні, то варто особливу увагу приділити управлінню грошовими потоками для своєчасної сплати рахунків і погашення кредиторської заборгованості.
4.	Незавершене виробництво	У зв'язку із сезонністю попиту та заготівлі сировини (молока) велика кількість незавершеного виробництва формується саме у літній період, коли зростають закупки молока, оскільки збільшуються його надой. Збут молочної продукції у цей період має протилежну динаміку (зменшення), тому молоко переробляють на сухе молоко, масло, заморожують напівфабрикати та ін. Відповідно до цього існує гостра необхідність управління цим елементом оборотного капіталу.
5.	Витрати майбутніх періодів	Цей елемент оборотного капіталу завжди потребує управління, оскільки необхідно детально проаналізувати доцільність вкладення коштів, повернення яких відбудеться лише у наступних періодах.
6.	Векселі	Вексель або інші боргові зобов'язання як методи управління дебіторською заборгованістю, за результатами дослідження, практично не використовуються на вітчизняних молокопереробних підприємствах. Тому варто звернути увагу на розвиток цього методу, оскільки він виправдовує свою ефективність.
Сукупний оборотний капітал		На більшості молокопереробних підприємств проводиться тільки процес нормування та аналізу, але не здійснюється діагностика та управління оборотним капіталом. Необхідно особливу увагу приділити комплексній системі управління оборотним капіталом.

зменшення тривалості одного обороту;
— підвищення прибутковості оборотного капіталу та підприємства в цілому;

3) органічна інтеграція і взаємодія з іншими системами управління на підприємстві;

4) комплексність, управління всіма елементами оборотного капіталу;

5) масштабність, здійснення управління на

всіх функціональних рівнях підприємства тощо.

При формуванні будь-якої системи управління на підприємствах, а особливо — управління оборотним капіталом, існує ряд бар'єрів для її успішного впровадження. Основні проблеми формування системи управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств

Таблиця 2. Основні проблеми формування ефективної системи управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств України

№ з/п	Проблеми під час формування системи управління оборотним капіталом	Шляхи вирішення проблем
1.	Непідготовленість частки персоналу.	Проведення відповідних тренінгів, направлення працівників на підготовчі курси, навчання працівників діяти у команді.
2.	Відсутність відповідних навичок при здійсненні нормування, бюджетування.	
3.	Відсутність необхідного електронного забезпечення.	Придбання або створення власної електронної мережі та програм для здійснення контролю та обліку використання ресурсів.
4.	Низький рівень висвітлення для персоналу важливості впровадження системи управління оборотним капіталом.	Впровадження відповідного мотиваційного механізму (за відповідне покращення показників використання елементів оборотного капіталу підприємства).
5.	Складність технологічних процесів, які забезпечують високу оборотність оборотного капіталу.	Пошук технологіями резервів скорочення виробничого циклу, а за потреби і зміна технологій.

України наведено у табл. 2.

При управлінні оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах важливим моментом є цілевстановлення, тому з урахуванням специфіки галузі було сформовано відповідні цілі та визначені елементи управління у вказаній системі. Ми вважаємо, що при управлінні оборотним капіталом необхідно виділяти два аспекти: фінансово-економічний та обліковий. На рис.1 наведено цілі системи управління оборотним капіталом підприємства на прикладі ВАТ "Галактон".

Обліковий аспект, який найчастіше застосовується на підприємствах, охоплює не всі фактори впливу, тому і система управління є неефективною.

При формуванні системи управління оборотним капіталом на молокопереробних підприємствах необхідно враховувати можливий вплив недоліків управління оборотним капіталом (за елементами) на ефективність функціонування підприємства в цілому. Такий вплив було проаналізовано на прикладі ВАТ "Житомирський маслозавод", ВАТ "Галактон", ВАТ "Святошино", ВАТ "Ковельмолоко" (рис. 2).

З даних, наведених на матриці, можна зробити висновок, що недосконала політика управління дебіторською заборгованістю чинить безпосередній вплив на налагодження зв'язків з клієнтами, а саме: неможливість встановлення жорстких вимог щодо термінів оплати відвантаженої продукції; відсутність системи сплати штрафних санкцій (хоча вони будуть не завжди ефективними у випадках із великими маркетями) за несвоєчасність надходження коштів та інших більш досконаліших елементів політики ліквідації дебіторської заборгова-

ності.

Що стосується запасів як одного з основних елементів оборотного капіталу молокопереробних підприємств, то їх неефективне управління може впливати на нераціонально сформований асортимент продукції, який призводить до формування та збільшення запасів матеріалів, відповідних харчових добавок, які є важколіквідними. Молокопереробні підприємства мають звернути увагу на умови співпраці з постачальниками, адже особливістю галузі є сировина з короткими

термінами споживання та необхідність планувати її закупівлю кожні 1—3 дні. Сформованість виробничого процесу та рівень використання запасів є прямопропорційні поняття, оскільки, від економії чи перевитрат сировини та матеріалів залежить збільшення або зменшення запасів на складі.

Незавершене виробництво та недоліки в управлінні ним мають аналогічну залежність, як і запаси, адже від раніше сформованого незавершеного виробництва залежить ефективність виробничого процесу та оптимальність асортиментного ряду.

Ірраціональність джерел інвестиційних ресурсів на підприємствах породжує відповідно брак чи надлишок грошових коштів. Тому для молокопереробних підприємств особливо актуальним є формування раціональної структури джерел фінансування. Недоліки в політиці управління дебіторською заборгованістю є причиною відсутності грошових коштів на рахунку підприємства. Чим більша дебіторська заборгованість, тим менша сума на рахунку, що відповідно веде до зниження ліквідності та платоспроможності підприємства.

У літній період попит на молочні продукти зменшується, а закупка молока (сировини) значно зростає, тому виникає дефіцит грошових коштів. Враховуючи таку сезонність попиту та заготівлі сировини (їх структура взаємобернена), виникає необхідність раціонального формування структури джерел фінансування оборотного капіталу. Взаємозв'язок елементів оборотного капіталу та джерел їх фінансування на прикладі ВАТ "Житомирський маслозавод", ВАТ "Галактон", ВАТ "Святошино", ВАТ "Ковельмолоко" наведено на рис. 3.

Дані сформованої матриці свідчать про пе-



Рис. 1. Цілі системи управління оборотним капіталом молокопереробних підприємств

реважне фінансування всіх елементів оборотного капіталу за рахунок власних коштів, що загалом є позитивною тенденцією за умови, що цих коштів вистачає (за результатами аналізу, на більшості вітчизняних молокопереробних підприємствах такого не спостерігається). Відомо, що співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості повинне завжди контролюватись на підприємствах і перевищення безвідсоткової заборгованості (кредиторської) над дебіторської є позитивною тенденцією. За результатами дослідження, на молочних підприємствах ця динаміка, на жаль, протилежна. Здебільшого оборотний капітал, особливо найбільш важливі його елементи (запаси, незавершене виробництво), фінансується за рахунок короткострокових кредитів банків. Оскільки

ки, як видно з матриці, довгострокових кредитів на цілі управління оборотним капіталом не використовують, тому що через високу оборотність капіталу на молокопереробних підприємствах це нераціонально.

ВИСНОВКИ

Наявність фрагментарних систем і недоліків в управлінні оборотним капіталом підприємств породжують необхідність їх вирішення. Для підвищення ефективності функціонування оборотного капіталу необхідно визначати особливості управління кожним його елементом та сформувати ефективну систему їх менеджменту.

Виділено фінансово-економічний та обліковий аспекти цілевстановлення в системі

	Дебіторська заборгованість	Запаси	Незавершене виробництво	Грошові кошти	Інші елементи
Не раціональний асортиментний ряд					
Недосконала політика співпраці з постачальниками					
Не оптимальна структура джерел інвестиційних ресурсів					
Недосконала політика співпраці з споживачами (клієнтами)					
Недоліки в управлінському менеджменті					
Не раціонально сформований виробничий процес					
Недостатній рівень кваліфікації персоналу					

Рис. 2. Матриця впливу недоліків управління елементами оборотного капіталу на ефективність діяльності підприємств

	Дебіторська заборгованість	Запаси	Незавершене виробництво	Грошові кошти	Інші елементи
Власні					
Позикові					
Довгострокові кредити					
Безвідсоткова заборгованість					
Податки					
Короткострокові кредити					
Інші					

Рис. 3. Матриця взаємозв'язку елементів оборотного капіталу та джерел його фінансування

управління оборотним капіталом підприємства, що дозволяє визначати ефективність використання окремих елементів його оборотного капіталу. 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 його оборотним капіталом. Перспективою формування та розвитку систем управління оборотним капіталом для більшості підприємств, особливо молокопереробних, є врахування особливостей управління та використання комплексу заходів менеджменту оборотного капіталу, що дозволить підвищити ефективність використання всіх його елементів і, як наслідок, забезпечити високий рівень платоспроможності та ліквідності суб'єктів господарювання. Кожна діюча система повинна розвиватись та вдосконалюватись. Важливо не лише діагностувати

існуючий стан діяльності підприємства, але й моделювати майбутні кроки його діяльності. Ці питання є науковим інтересом наших подальших досліджень.

Література:

1. Абубакар А.О. Особливості впливу механізму управління обіговими коштами на виробничо-господарську діяльність промислового підприємства / А.О. Абубакар / Вісн. екон. науки України. — 2006. — № 2. — С. 6—9.

2. Бухгалтерський фінансовий та внутрішньогосподарський облік в галузях системи переробної промисловості АПК (на основі національних стандартів) / Ред. В.В. Сопко. — К.: Фенікс, 2001. — 464 с.

3. Глущенко В.В. Совершенствование управления оборотными капиталами промышленного предприятия / В.В. Глущенко, Я.В. Гурьева // Вісн. Укр.

Акад. банк. справи. — 1999. — № 1. — С. 3—6.

4. Жданов В.В. Управління оборотними коштами на підприємствах промисловості України / В.В. Жданов // Держава та регіони (Серія: Економіка та підприємництво). — 2006. — № 3. — С. 114—116.

5. Маргасова В.Г. Особливості обігу оборотного капіталу в харчовій промисловості та його вплив на відтворювальні процеси у галузі / В.Г. Маргасова // Актуальні проблеми економіки. — 2003. — № 6. — С. 20—24.

6. Сербіненко Н.В. Ефективність використання оборотних коштів на підприємствах харчової промисловості / Н.В. Сербіненко, О.В. Гудима // Держава та регіони (Серія: Економіка та підприємництво). — 2006. — № 4. — С. 332—335.

7. Шило А.П. Управління оборотним капіталом підприємств / А.П. Шило // Фінанси України. — 2000. — № 11. — С. 152—155.

Стаття надійшла до редакції 16.06.20010 р.