

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Економіко-гуманітарний інститут, факультет економіки та управління
(повне найменування інституту, факультету)

кафедра менеджменту
(повне найменування кафедри)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
до дипломного проєкту (роботи)

бакалавр
(ступінь вищої освіти)

на тему

«УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ КОШТАМИ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 4 курсу, групи ФЕУ-519

Спеціальності 073 «Менеджмент»
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

«Менеджмент організацій та
адміністрування»

Борсенко В.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник Нечасва І.А.
(прізвище та ініціали)

Рецензент Борисенко О.Є
(прізвище та ініціали)

2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
 (повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет _____ факультет економіки та управління
 Кафедра _____ менеджменту
 Ступінь вищої освіти _____ бакалавр
 Спеціальність _____ 073 «Менеджмент»
 (код і найменування)
 Освітня програма (спеціалізація) _____ «Менеджмент організацій та адміністрування»
 (назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ менеджменту
 _____ Т.В. Пуліна
 «_____» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

_____ Борсенко Владислав Віталійович _____

(п р і з в и щ е, і м' я, п о б а т ь к о в і)

1. Тема проєкту (роботи) Управління оборотними коштами підприємства _____

керівник проєкту (роботи) _____ Нечаєва Ірина Анатоліївна, к.е.н. доц. _____,
 (п р і з в и щ е, і м' я, п о б а т ь к о в і, н а у к о в и й с т у п і н ь, в ч е н е з в а н н я)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «_____» _____ 20__ року № _____

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) _____ 23.05.2023 р. _____

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) _____ матеріали Державної служби статистики та нормативно-правові акти, дослідження вітчизняних та закордонних науковців, дані періодичних видань, ресурси мережі Internet вільного доступу, фінансова звітність підприємства _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1 Сутність поняття оборотних коштів підприємства _____

Розділ 2 Стан та ефективність використання оборотного капіталу на ПАТ Запорізький металургійний комбінат "ЗАПОРІЖСТАЛЬ" _____

Розділ 3 Напрямки підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

рис. 10, табл. 24 _____

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1	Нечаєва І.А., доц. каф. «Менеджмент»		
2	Нечаєва І.А, доц. каф. «Менеджмент»		
3	Нечаєва І.А, доц. каф. «Менеджмент»		
Нормоконтроль	Шитікова Л.В., доц.каф. «Менеджмент»	01.03.2023	01.06.2023

7. Дата видачі завдання « 01 » 04 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Організаційне зібрання щодо термінів подання магістерської роботи та методики її виконання	01.03.2023	
2	Вибір теми	14.03.2023	
3	Затвердження переліку тем магістерських робіт на кафедрі	14.03.2023	
4	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	постійно	
5	Наказ Ректора НУ «Запорізька політехніка» про затвердження тем магістерських робіт	01.04.2023	
6	Видача завдання до магістерської роботи	01.04.2023	
7	Розробка робочого плану магістерської роботи за узгодженням з науковим керівником	05.04.2023	
8	Написання 1 розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	14.04.2023	
9	Написання 2 розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	01.05.2023	
10	Написання 3 та 4 розділів та представлення їх на кафедрі в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	14.05.2023	
11	Нормоконтроль	19.05.2023	
12	Попередньої захист магістерської роботи	23.05.2023	
13	Подання роботи на кафедрі в остаточному чистовому Оформленні	01.06. 2023	
14	Захист магістерської роботи перед ЕК	07-12.06.2023	

Студент

(підпис)

В.В. Борсенко

(прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи)

(підпис)

І.А. Нечаєва

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота бакалавра: «Управління оборотними коштами підприємства»; 92 с., рисунки 10, таблиці 24, список джерел 52 найменування.

Оборотний капітал - це загальновживаний показник для оцінки короткострокового здоров'я організації. Він також є показником операційної ефективності та короткострокового фінансового стану компанії. Саме тому виникає необхідність управління оборотним капіталом підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління оборотними коштами підприємства. **Предмет дослідження** – теоретичні, методичні і прикладні аспекти управління оборотними коштами металургійного підприємства в сучасних умовах.

Мета дипломної роботи – розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства.

Методи дослідження: порівняння, аналіз, синтез, узагальнення, математико-статистичні та графічні.

Результати і їх новизна. Наукова новизна – подальшого розвитку отримав підхід до підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства.

Основні положення роботи. Вивчено теоретичні основи управління оборотним капіталом підприємства; проведено аналіз стану та ефективності використання оборотного капіталу на ПАТ Запорізький металургійний комбінат "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"; розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства.

Значущість роботи і висновки. Обґрунтовано шляхи підвищення ефективності управління оборотними коштами підприємства та їх використання.

Ключові слова: ОБОРОТНІ КОШТИ, УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ КОШТАМИ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

ANNOTATION

Bachelor's work "Management of working capital of an enterprise"; 92 p., figures 10, tables 24, bibliography of 52 references.

Working capital is a commonly used metric to assess the short-term health of an organization. It is also an indicator of operational efficiency and the short-term financial condition of the company. That is why there is a need to manage the working capital of an enterprise.

The object of research is the process of managing the working capital of an enterprise. The subject of the study is the theoretical, methodological and applied aspects of working capital management of a metallurgical enterprise in modern conditions.

The purpose of the thesis is to develop recommendations for improving the efficiency of the use of working capital of the enterprise.

Research methods: comparison, analysis, synthesis, generalization, mathematical, statistical and graphical.

Results and their novelty. Scientific novelty - the approach to improving the efficiency of the use of working capital of the enterprise was further developed.

The main provisions of the work. The theoretical foundations of enterprise working capital management were studied; the analysis of the state and efficiency of working capital use at PJSC "Zaporizhzhya Metallurgical Plant "ZAPORIZHSTAL" was carried out; recommendations for improving the efficiency of working capital use were developed.

Significance of the work and conclusions. The ways to improve the efficiency of management of working capital of the enterprise and their use are substantiated.

Keywords: WORKING CAPITAL, WORKING CAPITAL MANAGEMENT, MANAGEMENT SYSTEM, EFFICIENCY

ЗМІСТ

Завдання на дипломну роботу бакалавра

Реферат

Annotation

Вступ	6
Розділ 1 Сутність поняття оборотних коштів підприємства	9
1.1 Поняття, склад і структура оборотних коштів підприємства	9
1.2 Джерела формування оборотних коштів на підприємстві	18
1.3 Основні засади управління оборотними коштами підприємств	23
Висновки до розділу 1	31
Розділ 2 Стан та ефективність використання оборотного капіталу на ПАТ Запорізький металургійний комбінат "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"	33
2.1 Оцінка фінансово-економічного стану ПАТ Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь"	33
2.2 Аналіз рівня забезпеченості та ефективності використання оборотних коштів підприємства	42
2.3 Особливості управління оборотними коштами ПАТ "Запоріжсталь"	48
Висновки до розділу 2	56
Розділ 3 Напрямки підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства	58
3.1 Формування системи управління оборотними коштами підприємств	58
3.2 Обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління оборотними коштами підприємства та їх використання	68
Висновки до розділу 3	79
Висновки	82
Список використаних джерел	86

ВСТУП

Актуальність теми. Оборотний капітал - це різниця між поточними активами компанії та її поточними зобов'язаннями, Це загальноживаний показник для оцінки короткострокового здоров'я організації.

Оборотний капітал є показником ліквідності та короткострокового фінансового стану компанії. Організація (підприємство) має негативний результат, якщо співвідношення поточних активів і зобов'язань менше одиниці (або якщо поточних зобов'язань більше, ніж поточних активів).

Оборотний капітал також є показником операційної ефективності та короткострокового фінансового стану компанії. Якщо організація має значний позитивний оборотний капітал, тоді вона може мати потенціал для інвестування в розширення та зростання компанії. Якщо оборотні активи компанії не перевищують її поточні зобов'язання, у неї можуть виникнути проблеми з ростом чи погашенням кредиторів. організація (підприємство) може навіть збанкрутувати.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства. .

Відповідно до поставленої мети в роботі визначені наступні задачі:

- визначити поняття, склад і структура оборотних коштів підприємства;
- виявити основні джерела формування оборотних коштів на підприємстві;
- розглянути основні засади управління оборотними коштами підприємств;
- провести оцінку фінансово-економічного стану ПАТ Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь";
- проаналізувати рівень забезпеченості та ефективності використання оборотних коштів підприємства;

- виявити особливості управління оборотними коштами ПАТ “Запоріжсталь”;

- сформуванати систему управління оборотними коштами підприємств;

- обґрунтувати шляхи підвищення ефективності управління оборотними коштами підприємства та їх використання.

Об’єкт дослідження – процес управління оборотними коштами підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні і прикладні аспекти управління оборотними коштами металургійного підприємства в сучасних умовах.

Методи дослідження. В роботі використані загальнонаукові методи такі як порівняння, аналіз, синтез, узагальнення; конкретні наукові методи – математико-статистичні та графічні.

Інформаційною базою написання роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних дослідників; публікації в періодичних виданнях; дані Держкомстату; звітність підприємства, що аналізується.

Структура дипломної роботи бакалавра. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

В Розділі 1 визначені поняття, склад і структура оборотних коштів підприємства; виявлені основні джерела формування оборотних коштів на підприємстві; розглянуто основні засади управління оборотними коштами підприємств.

В Розділі 2 роботи проведено оцінку фінансово-економічного стану ПАТ Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь"; проаналізовано рівень забезпеченості та ефективності використання оборотних коштів підприємства; виявлені особливості управління оборотними коштами ПАТ “Запоріжсталь”.

В Розділі 3 дипломної роботи запропоновано систему управління оборотними коштами підприємств; обґрунтовано шляхи підвищення

ефективності управління оборотними коштами підприємства та їх використання

Загальна кількість сторінок основного тексту дипломної роботи - 92 с.;
кількість рисунків - 10; кількість таблиць - 24; кількість використаних джерел
- 52.

РОЗДІЛ 1

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття, склад і структура оборотних коштів підприємства

Оборотний капітал, також відомий як чистий оборотний капітал (NWC), - це різниця між поточними активами компанії, такими як готівка, дебіторська заборгованість/несплачені рахунки клієнтів, запаси сировини та готової продукції, та її поточними зобов'язаннями, такими як кредиторська заборгованість і борги. Це загальновживаний показник для оцінки короткострокового здоров'я організації [1].

Оборотний капітал, також званий чистим оборотним капіталом, являє собою різницю між поточними активами компанії та поточними зобов'язаннями.

Оборотний капітал є показником ліквідності та короткострокового фінансового стану компанії.

Організація (підприємство) має негативний результат, якщо співвідношення поточних активів і зобов'язань менше одиниці (або якщо поточних зобов'язань більше, ніж поточних активів).

Оцінки оборотного капіталу виводяться з масиву активів і зобов'язань у корпоративному балансі. Лише розглядаючи миттєві борги та компенсуючи їх найбільш ліквідними активами, організація (підприємство) може краще зрозуміти, яку ліквідність вона має в найближчому майбутньому [2].

Оборотний капітал також є показником операційної ефективності та короткострокового фінансового стану компанії. Якщо організація (підприємство) має значний позитивний NWC, тоді вона може мати потенціал для інвестування в розширення та зростання компанії. Якщо оборотні активи компанії не перевищують її поточні зобов'язання, у неї можуть виникнути проблеми з ростом чи погашенням кредиторів. організація (підприємство) може навіть збанкрутувати.

Обсяг оборотного капіталу компанії зазвичай залежить від галузі її функціонування. Деякі сектори з довшими виробничими циклами можуть вимагати більших потреб у оборотному капіталі, оскільки вони не мають швидкого обороту запасів, щоб отримати готівку на вимогу. Крім того, компанії роздрібної торгівлі, які взаємодіють з тисячами клієнтів на день, часто можуть залучати короткострокові кошти набагато швидше та мають менші потреби у оборотному капіталі.

У світі корпоративних фінансів «поточний» стосується періоду часу в один рік або менше. Оборотні активи доступні протягом 12 місяців; термін погашення поточних зобов'язань - 12 місяців [3].

Позитивний оборотний капітал вказує на те, що організація (підприємство) може фінансувати свою поточну діяльність і інвестувати в майбутню діяльність і зростання.

Високий оборотний капітал – це не завжди добре. Це може свідчити про те, що підприємство має забагато запасів, не інвестує надлишок готівки або не використовує можливості недорогого боргу [4].

Щоб розрахувати оборотний капітал, відніміть поточні зобов'язання компанії з її поточних активів (формула 1.1). Обидві цифри можна знайти в оприлюдненій фінансовій звітності державних компаній, хоча ця інформація може бути недоступною для приватних компаній.

$$\text{Оборотний капітал} = \text{Поточні активи} - \text{Поточні зобов'язання} \quad (1.1)$$

Оборотний капітал часто вказується як цифра в грошових одиницях. Наприклад, припустимо, що організація має \$100 000 поточних активів і \$30 000 поточних зобов'язань. Це значить, що організація (підприємство) має \$70 000 оборотного капіталу, тобто організація має у своєму розпорядженні \$70 000 в короткостроковій перспективі, якщо їй потрібно зібрати гроші з певної причини.

Коли розрахунок оборотного капіталу позитивний, це означає, що поточні активи компанії перевищують її поточні зобов'язання організація (підприємство) має більш ніж достатньо ресурсів, щоб покрити свою короткострокову заборгованість, і є залишкова готівка, якщо всі оборотні активи будуть ліквідовані для оплати цієї заборгованості [5].

Коли розрахунок оборотного капіталу є від'ємним, це означає, що поточних активів компанії недостатньо для оплати всіх поточних зобов'язань. організація (підприємство) має більше короткострокових боргів, ніж короткострокових ресурсів. Від'ємний оборотний капітал є показником поганого стану в короткостроковій перспективі, низької ліквідності та потенційних проблем зі сплатою боргових зобов'язань у міру їх погашення.

Існують різні види оборотних коштів:

- валові оборотні кошти. Ця форма капіталу є інвестицією в активи компанії, яку можна легко конвертувати в готівку. Акції та інші ліквідні активи можуть належати до цієї групи;

- чистий оборотний капітал. Ліквідність компанії відображається її чистим оборотним капіталом, який є різницею між поточними активами та зобов'язаннями. Оборотний капітал, або чистий оборотний капітал, є показником здатності компанії виконувати свої негайні фінансові зобов'язання;

- постійні оборотні кошти. Це мінімальна сума грошей необхідна для покриття всіх поточних зобов'язань - широко відомий як «основний оборотний капітал». Кількість основного капіталу, який потребує бізнес, залежить від розміру бізнесу та темпів розширення. Чим більший бізнес, тим більша потреба в постійному або довгостроковому оборотному капіталі;

- тимчасові оборотні кошти. Різницю між чистим оборотним капіталом і постійним оборотним капіталом іноді називають «змінним, коливним або циклічним оборотним капіталом»;

- регулярний оборотний капітал. Це найменша сума капіталу, необхідна для покриття поточних операційних витрат за типових обставин. Виплата

заробітної плати, оплата матеріалів і витратних матеріалів, а також накладні витрати є лише кількома прикладами цього капіталу;

- резервна маржа оборотних капіталів. Такий оборотний капітал можна порівняти з «подушкою безпеки». Сума, відкладена на випадки «чорного дня», як-от стихійні лиха, страйки, звільнення чи інфляція, представлена цією цифрою;

- сезонні оборотні кошти. Цей тип оборотного капіталу включає додаткову суму, необхідну фірмі для функціонування в пік сезону, яка пов'язана із сезонним попитом на товари. Його також можна розглядати як гнучку форму оборотного капіталу;

- спеціальні оборотні кошти - класифікується як тимчасовий оборотний капітал, який використовується для непередбачених або надзвичайних подій, таких як аварії, маркетингові чи рекламні ініціативи або проекти розробки нових продуктів. Це додаткова форма гнучкого оборотного капіталу [7].

Усі компоненти оборотного капіталу можна знайти в балансі компанії, хоча організація (підприємство) може не використовувати всі елементи оборотного капіталу, розглянуті нижче. Наприклад, сервісна організація (підприємство), яка не займається інвентаризацією, просто не враховуватиме запаси в розрахунку свого оборотного капіталу.

Поточні активи включають готівку, дебіторську заборгованість, запаси та інші активи, які, як очікується, будуть ліквідовані або перетворені в готівку менш ніж за один рік. Поточні зобов'язання включають кредиторську заборгованість, заробітну плату, податки до сплати та поточну частину довгострокової заборгованості, яка підлягає погашенню протягом одного року.

Оборотні активи - це економічні вигоди, які підприємство очікує отримати протягом одного року, а розрахунок оборотного капіталу створює гіпотетичну ситуацію, коли організація ліквідує всі наведені нижче елементи готівкою (табл. 1.1) [8].

Елементи оборотних активів

Елемент оборотних активів	Характеристика
Грошові кошти та їх еквіваленти	- усі гроші, які є у компанії. Це включає в себе іноземну валюту та певні види інвестицій, такі як рахунки на грошовому ринку з дуже низьким ризиком і дуже низькими термінами інвестицій.
Інвентар	- усі непродані товари, що зберігаються. Це включає в себе сировину, закуплену для виробництва, частково зібраний інвентар, який знаходиться в процесі, і готову продукцію, яка ще не була продана
Дебіторська заборгованість	- усі вимоги до грошових коштів за товарно-матеріальні цінності, продані в кредит. Це має бути включено за вирахуванням будь-яких надбавок на сумнівні платежі.
Банкноти до отримання	- усі претензії щодо грошових коштів за іншими угодами, часто узгоджені через фізично підписану угоду
Витрати попереднього періоду	- уся вартість витрат, сплачених наперед. Хоча може бути важко ліквідувати їх у разі потреби в готівці, вони все одно мають короткострокову вартість і включені
Інші	- будь-який інший короткостроковий актив. Наприклад, деякі компанії можуть визнавати короткостроковий відстрочений податковий актив, який зменшує майбутні зобов'язання.

В практиці управління оборотним капіталом прийнято порівнювати їх обсяги з величиною поточних зобов'язань.

Поточні зобов'язання - це всі борги, які організація (підприємство) має або буде мати протягом наступних дванадцяти місяців. Основна мета оборотного капіталу полягає в тому, щоб зрозуміти, чи зможе організація (підприємство) покрити всі ці борги за допомогою короткострокових активів, які вона вже має (табл. 1.2) [9].

Оборотний капітал може бути дуже важливим для визначення короткострокового здоров'я компанії. Однак у розрахунку є деякі недоліки, через які показник іноді вводить в оману.

Елементи поточних зобов'язань

Елемент поточних зобов'язань	Характеристика
Кредиторська заборгованість	- усі несплачені рахунки-фактури постачальникам за постачання, сировину, комунальні послуги, податки на майно, орендну плату або будь-які інші операційні витрати перед сторонньою третьою стороною. Умови кредитування в рахунках-фактурах часто становлять чисті 30 днів, тому тут фіксуються практично всі рахунки-фактури
Заробітна плата до виплати	- уся несплачена нарахована заробітна плата та заробітна плата співробітників. Залежно від часу нарахування заробітної плати компанії, вона може накопичувати лише суму заробітної плати за один місяць (якщо організація (підприємство) видає лише одну зарплату на місяць). В іншому випадку ці зобов'язання мають дуже короткостроковий характер
Поточна частина довгострокового боргу	- усі короткострокові платежі, пов'язані з довгостроковим боргом. Уявіть собі, що організація (підприємство) фінансує свій склад і має щомісячні платежі за 10-річним боргом. Наступні 12 місяців платежів вважаються короткостроковим боргом, а решта 9 років платежів - довгостроковим. При розрахунку оборотного капіталу враховуються лише 12 місяців
Нарахований податок до сплати	- всі зобов'язання перед державними органами. Це можуть бути нарахування податкових зобов'язань за деклараціями, які не подаються протягом місяців. Однак ці нарахування зазвичай завжди мають короткостроковий характер (виплачуються протягом наступних 12 місяців)
Дивіденди до сплати	- усі санкціоновані виплати акціонерам, які дали дозвіл. організація (підприємство) може прийняти рішення відмовитися від майбутніх виплат дивідендів, але повинна виконати зобов'язання щодо вже затверджених дивідендів
Неотриманий прибуток	- увесь капітал, отриманий до завершення роботи. Якщо організація (підприємство) не зможе завершити роботу, вона може бути змушена повернути капітал клієнту

Оборотний капітал може бути дуже важливим для визначення короткострокового здоров'я компанії. Однак у розрахунку є деякі недоліки, через які показник іноді вводить в оману.

По-перше, оборотний капітал постійно змінюється. Якщо організація (підприємство) працює повноцінно, ймовірно, зміниться кілька, якщо не більшість, поточних активів і поточних зобов'язань. Таким чином, до моменту накопичення фінансової інформації цілком ймовірно, що стан оборотного капіталу компанії вже змінився.

Оборотний капітал не враховує конкретні типи основних рахунків. Наприклад, уявіть собі компанію, поточні активи якої становлять 100% дебіторської заборгованості. Хоча організація (підприємство) може мати позитивний оборотний капітал, її фінансовий стан залежить від того, чи будуть її клієнти платити, і чи зможе організація (підприємство) отримати короткострокові гроші [10].

Подібним чином активи можуть швидко знецінитися. Залишки дебіторської заборгованості можуть втратити вартість, якщо провідний клієнт подає заяву про банкрутство. Запаси піддаються ризику старіння або крадіжки. Фізична готівка також піддається ризику крадіжки. Тому оборотний капітал компанії може змінюватися просто через сили, які не контролюються.

Нарешті, оборотний капітал передбачає, що всі боргові зобов'язання відомі. У злиттях або організація (підприємство)х, що розвиваються дуже швидко, угоди можуть бути пропущені або рахунки-фактури можуть бути оброблені неправильно. Оборотний капітал значною мірою залежить від правильної практики бухгалтерського обліку, особливо щодо внутрішнього контролю та захисту активів.

Більшість великих нових проектів, таких як розширення виробництва або вихід на нові ринки, вимагають початкових інвестицій. Це зменшує негайний грошовий потік. Таким чином, компанії, які неефективно використовують оборотний капітал або потребують додаткового капіталу

наперед, можуть збільшити грошовий потік, тиснучи на постачальників і клієнтів.

З іншого боку, високий оборотний капітал – це не завжди добре. Це може означати, що підприємство має забагато запасів або не інвестує надлишок грошей. Крім того, це може означати, що організація (підприємство) не може скористатися позиками з низькими або безпроцентними ставками; замість того, щоб позичати гроші за низькою вартістю капіталу, організація (підприємство) витрачає власні ресурси.

Подібний фінансовий показник, який називається швидким коефіцієнтом, вимірює відношення поточних активів до поточних зобов'язань. Окрім використання різних облікових записів у своїй формулі, він визначає співвідношення у відсотках, а не в грошових одиницях.

Компанії можуть прогнозувати, як виглядатиме їхній оборотний капітал у майбутньому. Прогнозуючи продажі, виробництво та операції, організація (підприємство) може припустити, як кожен із цих трьох елементів вплине на поточні активи та зобов'язання.

Розглянемо кілька прикладів. Наприкінці 2021 р Microsoft (MSFT) повідомила про поточні активи на суму 174,2 мільярда доларів. Це включало грошові кошти, їх еквіваленти, короткострокові інвестиції, дебіторську заборгованість, запаси та інші поточні активи.

Microsoft також повідомила про 77,5 мільярдів доларів поточних зобов'язань, що складаються з кредиторської заборгованості, поточної частини довгострокових боргів, нарахованої компенсації, короткострокових податків на прибуток, короткострокових незароблених доходів та інших поточних зобов'язань.

Таким чином, на кінець 2021 р показник оборотного капіталу Microsoft становив 96,7 мільярда доларів. Якби Microsoft ліквідувала всі короткострокові активи та погасила всі короткострокові борги, у неї залишилося б майже 100 мільярдів доларів готівки.

Інший спосіб переглянути цей приклад – порівняти оборотний капітал із поточними активами чи поточними зобов'язаннями. Наприклад, оборотний капітал Microsoft у 96,7 мільярдів доларів перевищує її поточні зобов'язання. Таким чином, Microsoft зможе сплатити кожен поточний борг двічі, і при цьому залишаться гроші.

Оборотний капітал розраховується шляхом вирахування поточних активів компанії від поточних зобов'язань. Наприклад, якщо поточні активи компанії становлять 100 000 доларів США, а поточні зобов'язання – 80 000 доларів США, то її оборотний капітал становитиме 20 000 доларів США. Загальні приклади поточних активів включають готівку, дебіторську заборгованість та запаси. Приклади поточних зобов'язань включають кредиторську заборгованість, короткострокові платежі по боргу або поточну частину відстроченого доходу.

Оборотний капітал важливий, оскільки він необхідний підприємствам, щоб залишатися платоспроможними. Теоретично бізнес може збанкрутувати, навіть якщо він прибутковий. Зрештою, бізнес не може покладатися на паперові прибутки для оплати своїх рахунків - ці рахунки потрібно оплачувати готівкою. Скажімо, організація накопичила 1 мільйон доларів готівкою завдяки нерозподіленому прибутку попередніх років. Якби підприємство інвестувала весь 1 мільйон доларів одразу, вона могла б стикнутися з недостатністю поточних активів для оплати своїх поточних зобов'язань [11].

Негативний оборотний капітал - це погано, якщо сальдо поточних зобов'язань компанії перевищує баланс поточних активів. Це означає, що організація не має достатньо ресурсів у короткостроковій перспективі, щоб погасити свої борги, і вона повинна творчо підійти до пошуку способу, щоб переконатися, що вона може вчасно оплачувати свої короткострокові рахунки.

Підприємство може покращити свій оборотний капітал шляхом збільшення поточних активів. Це включає економію готівки, створення

більших резервів запасів, попередню оплату витрат, особливо якщо це призводить до грошової знижки, або ретельний розгляд того, яким клієнтам надати кредит (для спроби зменшити списання безнадійної заборгованості).

Підприємство також може покращити оборотний капітал, зменшивши свої короткострокові борги. Організація може уникнути взяття боргів, якщо це непотрібно або дорого, і може прагнути отримати найкращі умови кредитування, може бути уважною до витрат як зовнішніх постачальників, так і внутрішніх, з наявним у них персоналом.

1.2 Джерела формування оборотних коштів на підприємстві

Кожен бізнес потребує коштів для задоволення різноманітних потреб. Підприємствам потрібні кошти для придбання таких активів, як земля, матеріали та обладнання. Але це ще не все, на що бізнес потребує коштів. Для управління повсякденною діяльністю компанії потрібна певна сума коштів. Сюди входить виплата заробітної плати працівникам, закупівля сировини та оплата комунальних послуг. Капітал, необхідний для покриття цих операційних витрат, називається оборотним капіталом.

Компанія має різні джерела оборотного капіталу. Залежно від свого стану та потреб компанія може використовувати будь-який із цих джерел оборотного капіталу. Ці джерела можуть бути спонтанними, короткостроковими або довгостроковими (табл.1.3) [12].

Короткострокові джерела капіталу можна далі розділити на дві категорії – внутрішні джерела та зовнішні джерела:

а) короткострокові внутрішні джерела оборотного капіталу включають резерви на податки та дивіденди. По суті, це поточні зобов'язання, які не можуть бути відкладені далі. Усі компанії створюють окремі умови для здійснення цих платежів. Ці кошти доступні компанії, доки ці платежі не будуть здійснені. Тому їх називають внутрішніми джерелами оборотного капіталу. Однак це значення є відносно невеликим і тому не таким значним;

Основні джерела оборотних коштів

Джерело	Характеристика
Спонтанні джерела	Джерела капіталу, створені під час нормальної ділової діяльності, називаються спонтанними джерелами оборотного капіталу. Сума та умови кредитування відрізняються від галузі до галузі та залежать від ділових відносин між покупцем і продавцем. Основною характеристикою спонтанних джерел є «нульові зусилля» та «незначні витрати» порівняно з традиційними методами фінансування. Основними джерелами спонтанного оборотного капіталу є комерційний кредит і непогашені витрати
Короткострокові джерела	Джерела капіталу, доступні підприємству протягом менше одного року, називаються короткостроковими джерелами оборотного капіталу
Довгострокові джерела	Джерела капіталу, доступні для бізнесу протягом більш тривалого періоду, як правило, більше одного року, називаються довгостроковими джерелами оборотного капіталу

Короткострокові джерела капіталу можна далі розділити на дві категорії – внутрішні джерела та зовнішні джерела:

а) короткострокові внутрішні джерела оборотного капіталу включають резерви на податки та дивіденди. По суті, це поточні зобов'язання, які не можуть бути відкладені далі. Усі компанії створюють окремі умови для здійснення цих платежів. Ці кошти доступні компанії, доки ці платежі не будуть здійснені. Тому їх називають внутрішніми джерелами оборотного капіталу. Однак це значення є відносно невеликим і тому не таким значним;

б) з іншого боку, короткострокові зовнішні джерела оборотного капіталу включають капітал від зовнішніх установ, таких як банки або інші фінансові установи.

Деякі з основних джерел короткострокових зовнішніх джерел оборотного капіталу перераховані нижче:

- позики від комерційних банків: Підприємства можуть отримувати позики від комерційних банків із забезпеченням застави або без нього. Немає

жодних юридичних формальностей, крім створення іпотеки на активи. Погашення може здійснюватися частинами або одноразово на момент закінчення терміну кредиту. Іноді банки можуть пропонувати ці позики під особисту гарантію керівників країни. Вони отримують ці кредити за пільговими ставками; отже, для них це дешевше джерело фінансування. Однак зворотна сторона полягає в тому, що отримання кредиту займає багато часу;

- державні депозити: багатьом компаніям легко та зручно залучати кошти для задоволення своїх короткострокових потреб із державних депозитів. У цьому процесі компанії запрошують своїх працівників, акціонерів і широку громадськість розмістити свої заощадження в компанії. Компанії можуть рекламувати свої вимоги та збирати гроші від широкої громадськості проти випуску акцій або боргових зобов'язань. Компанії пропонують вищі процентні ставки, ніж банківські депозити, щоб залучити широку громадськість. Найбільшим позитивним моментом даного фінансування є те, що він простий і дешевший. Однак його недоліком є те, що він може бути недоступний під час депресії та фінансової скрути;

- торговельний кредит: Компанії зазвичай отримують сировину та інші товари від постачальників у кредит. Сума, що підлягає сплаті цим постачальникам, також розглядається як джерело оборотного капіталу. Зазвичай постачальники надають своїм покупцям кредитний період від 3 до 6 місяців. Таким чином, вони надають певним чином короткострокове фінансування компанії-покупцю. Доступність комерційного кредиту залежить від різних факторів, таких як репутація покупця, фінансовий стан, обсяг бізнесу та ступінь конкуренції, серед інших. Однак, коли компанія користується торговим кредитом, вона втрачає переваги готівкової знижки, яку вона могла б отримати, якщо здійснила платіж протягом 7–10 днів після покупки. Ця втрата грошової знижки розглядається як неявна вартість торгового кредиту;

- дисконтування рахунків: так само, як бізнес купує товари в кредит, він пропонує кредит своїм покупцям. Період кредитування може коливатися від 30 днів до 90 днів, а іноді навіть до 180 днів. У цей період кошти компанії блокуються, а це недобре. Замість того, щоб чекати так довго, продавці вважають за краще дисконтувати ці рахунки в банку. Фінансовий суб'єкт стягує певну суму як комісію, яка називається «дисконтом», і здійснює виплату залишку продавцям. Ця знижка компенсує їм розрив у часі між виплатою та отриманням грошей на момент погашення векселя. Ця «знижка», яку нараховує банк, розглядається як вартість залучення коштів за допомогою цього методу. Підприємства широко використовують цей метод для залучення короткострокового капіталу;

- банківський овердрафт: деякі банки пропонують своїм клієнтам і власникам поточних рахунків можливість зняти певну суму грошей понад кошти, які вони зберігають на поточному рахунку в банку. Банк нараховує відсотки на суму овердрафту та період її зняття. Овердрафт також надається під цінні папери. Банк встановлює цей ліміт і може бути змінений у будь-який час залежно від кредитоспроможності клієнта;

- аванси від клієнтів: один із легких способів залучити кошти для задоволення короткострокових потреб - це попросити клієнтів зробити певну оплату наперед. Цей аванс підтверджує замовлення та дає компанії таку необхідну готівку. Відсотки за цей аванс клієнту не виплачуються. Навіть якщо якийсь бізнес і платить відсотки, то дуже номінальні. Отже, це одне з найдешевших джерел залучення коштів для задоволення короткострокових потреб компаній у оборотному капіталі. Але це можливо лише тоді, коли клієнти не обирають умови продавців.

Довгострокові джерела оборотних коштів. Коли компаніям потрібні кошти більше ніж на один рік, має сенс використовувати довгострокові джерела, оскільки вони, як правило, дешевші, ніж короткострокові джерела.

Як і короткострокові джерела, довгострокові джерела також можна класифікувати як внутрішні та зовнішні джерела:

а) нерозподілений прибуток і накопичена амортизація є внутрішніми джерелами, які повністю зароблені та належать самій компанії. Ці кошти доступні компанії без будь-яких прямих витрат;

б) зовнішні джерела довгострокових джерел оборотного капіталу перераховані нижче:

- акціонерний капітал. Компанія може залучати кошти, пропонуючи потенційним акціонерам частку у своєму бізнесі. Ці акції можуть належати широкій громадськості, банкам, фінансовим установам або навіть іншим компаніям. Відповідь залежить від кількох факторів, включаючи репутацію компанії, передбачуваний потенціал прибутку та загальний економічний стан. Натомість компанія пропонує своїм акціонерам дивіденди, які разом із плаваючою вартістю розглядаються як витрати на постачання. Проте компанія юридично не зобов'язана виплачувати ці дивіденди. Крім того, жодне правило не визначає розмір дивідендів. Усе це робить це дуже дешеве джерело обігових коштів. Але насправді більшість компаній не використовують це для задоволення своїх потреб у оборотному капіталі;

- довгострокові позики: також називаються позиками на обігові кошти, ці довгострокові позики можуть бути тимчасовими або довгостроковими. Довгостроковий термін тут зазвичай становить 84 місяці (7 років) або більше. Ця позика не береться для придбання довгострокових активів або інвестицій, а використовується для забезпечення оборотного капіталу для задоволення короткострокових операційних потреб компанії. Експерти радять використовувати довгострокові джерела для постійних потреб і короткострокові джерела для тимчасових потреб у оборотних коштах;

- боргові зобов'язання: як і акції, боргові зобов'язання також включають отримання грошей від населення, фінансових установ та інших компаній. Однак, на відміну від акцій, у випадку боргових зобов'язань компанія повинна відкрито заявляти про відсотки, які вона сплачуватиме своїм кредиторам. Компанія юридично зобов'язана сплачувати узгоджені

відсотки. Отже, якщо кошти не використані або навіть якщо компанія зазнає збитків, вони повинні заплатити кредиторам.

Порівнюючи переваги і недоліки короткострокового та довгострокового фінансування оборотного капіталу, можна визначити наступне [13].

Короткострокове фінансування оборотного капіталу береться від банків та інших небанківських фінансових установ, як правило, має вищу процентну ставку, ніж спонтанні та довгострокові джерела. Але вони пропонують підприємствам велику гнучкість часу, через що фінансові менеджери віддають перевагу цьому. Вони можуть брати кошти за потреби та виплачувати їх щоразу, коли фінансова ситуація є кращою. Це не створює для них довгострокової відповідальності. У випадку з довгостроковими джерелами бізнес повинен зберігати кошти і навіть платити за них, навіть якщо кошти не використовуються. Це здешевлює короткострокові кредити.

1.3 Основні засади управління оборотними коштами підприємства

Коли ми говоримо про оцінку компанії, найчастіше використовують наступні показники: структура капіталу, інвестиції в основні засоби, позики, чистий капітал, ROE, ROCE; це питання, які ми зазвичай вважаємо найбільш важливими для оцінки. Однак, більшість із цих показників не можуть бути корисними, якщо оборотний капітал компанії не управляється належним чином. Насправді більшість компаній стикаються з проблемами, коли їм не вдається оптимізувати свій оборотний капітал. Оборотний капітал є показником того, чи достатньо ліквідна компанія, щоб погасити свої короткострокові борги без погіршення довгострокових активів.

Вся концепція оборотного капіталу базується на концепції поточних активів і поточних зобов'язань, які стосуються короткострокових активів і зобов'язань, які використовує підприємство для виконання своїх операцій.

Валовий оборотний капітал компанії стосується поточних активів, тоді як чистий оборотний капітал компанії є різницею між поточними активами та поточними зобов'язаннями. Позитивний оборотний капітал (де поточні активи перевищують поточні зобов'язання) свідчить про здоров'я компанії. Але якщо оборотний капітал є від'ємним, це означає, що короткострокові зобов'язання не можуть бути профінансовані короткостроковими активами. Це означає, що підприємству доведеться задіяти довгострокові активи, щоб покрити короткострокову кредиторську заборгованість [14].

Поточні активи включають готівку, ринкові цінні папери, які утримуються на короткий термін, дебіторську заборгованість (дебіторів) і запаси. Поточні зобов'язання включають взяті короткострокові позики, кредиторську (кредиторську) заборгованість, несплачені податки тощо.

Оборотний капітал виходить за рамки довгострокового капіталу та більше зосереджується на короткостроковому. Практика свідчить, що багато компаній потрапили у фінансові проблеми виключно через погане управління оборотним капіталом. Компанія може мати міцний довгостроковий баланс і, можливо, залучила довгострокові кошти з низькими витратами, але оборотний капітал має бути надлишковим, оскільки саме це впливає на операційну ефективність компанії.

Одним із популярних показників чистого оборотного капіталу є зміна в оборотному капіталі. Збільшити поточні активи можна за рахунок ліберальніших умов кредитування та збільшення боржників. Це збільшить чистий оборотний капітал, але фактично зробить операційний цикл більш неліквідним, оскільки більше коштів буде заморожено в дебіторській заборгованості. Отже, зміна якості оборотного капіталу також має значення.

Однак, негативний оборотний капітал інколи стає прийнятним. Прикладом є японський стиль управління запасами, який називається JIT. Управління запасами точно вчасно (JIT) полягає в налаштуванні логістики до такого рівня, щоб не потрібно було турбуватися про підтримку величезних запасів. У таких випадках негативний оборотний капітал зрозумілий. Існує

ще один сценарій, коли негативний оборотний капітал прийнятний. Якщо поточні активи можна легко профінансувати за допомогою гарантованих кредитних ліній і за дуже конкурентоспроможною вартістю фінансування, то фактичні коефіцієнти оборотного капіталу можуть бути не надто актуальними. Це, звичайно, за умови, що ці низькі ставки та конкурентоспроможні умови фінансування збережуться й у майбутньому [15].

Додатковим коефіцієнтом для перегляду є коефіцієнт оборотності оборотного капіталу (WCTR). Він вимірює відношення чистих продажів до оборотного капіталу компанії та вимірює, наскільки ефективно оборотний капітал використовується для збільшення продажів. Це один із багатьох ефективних коефіцієнтів, які використовуються для оцінки компанії (формула 1.1).

$$WCTR = (\text{чисті продажі} / \text{чистий оборотний капітал}) \quad (1.2)$$

Зазвичай більший WCTR вважається ознакою ефективності роботи.

Кілька фінансових коефіцієнтів зазвичай використовуються в управлінні оборотним капіталом для оцінки оборотного капіталу компанії та пов'язаних факторів [16].

Коефіцієнт оборотного капіталу, також відомий як поточний коефіцієнт, є показником здатності компанії виконувати короткострокові зобов'язання. Він розраховується як поточні активи, поділені на поточні зобов'язання:

- коефіцієнт оборотного капіталу $< 1,0$ означає, що компанія не генерує достатньо готівки, щоб погасити борги, які мають виплачуватися в наступному році;
- коефіцієнти оборотного капіталу від 1,1 до 2,0 вказують на те, що компанія ефективно використовує свої активи;

- коефіцієнти $> 2,0$ вказують на те, що компанія, можливо, використовує свої активи не найкращим чином - це збереження великої кількості короткострокових активів замість реінвестування коштів для отримання доходу.

Середній період збору вимірює, наскільки ефективно компанія управляє дебіторською заборгованістю, що безпосередньо впливає на її оборотний капітал. Коефіцієнт являє собою середню кількість днів, необхідних для отримання платежу після продажу в кредит. Він розраховується шляхом ділення середньої загальної дебіторської заборгованості за період на загальну суму чистих продажів у кредит і множення результату на кількість днів у періоді.

Коефіцієнт оборотності запасів є показником того, наскільки ефективно компанія управляє запасами для задоволення попиту. Відстеження цього показника допомагає компаніям переконатися, що вони мають достатньо запасів під рукою, уникаючи прив'язування занадто великої кількості грошей до запасів, які залишаються непроданими.

Коефіцієнт оборотності запасів показує, скільки разів запаси продаються та поповнюються протягом певного періоду. Він розраховується як собівартість проданих товарів (COGS), поділена на середню вартість запасів за період. Вищий коефіцієнт вказує на те, що запаси повертаються частіше.

Аналітики та кредитори використовують поточний коефіцієнт (коефіцієнт оборотного капіталу), а також відповідну метрику, коефіцієнт швидкої ліквідності, для вимірювання ліквідності компанії та її здатності виконувати свої короткострокові зобов'язання. Ці два коефіцієнти також використовуються для порівняння поточних показників бізнесу з попередніми періодами та для порівняння бізнесу з іншими компаніями, що робить його корисним для кредиторів та інвесторів [17].

Коефіцієнт швидкої ліквідності відрізняється від поточного коефіцієнта тим, що включає лише найбільш ліквідні активи компанії - активи, які вона

може швидко перетворити на готівку. Це грошові кошти та їх еквіваленти, ринкові цінні папери та дебіторська заборгованість.

Навпаки, поточний коефіцієнт включає всі поточні активи, включаючи активи, які може бути нелегко конвертувати в готівку, наприклад, запаси.

Ефективність управління оборотними коштами також можна оцінити за допомогою декількох показників:

- коефіцієнту оборотного капіталу, який показує, наскільки добре фірма здатна виконувати свої короткострокові зобов'язання, це є показником ліквідності. Якщо поточний коефіцієнт компанії менше 1,00, це означає, що короткострокові борги та рахунки перевищують оборотні активи, сигнал про те, що фінанси компанії можуть опинитися в небезпеці в короткостроковій перспективі.

- коефіцієнт стягнення, або кількість днів незавершених продажів (DSO), є показником того, наскільки ефективно компанія може стягнути свою дебіторську заборгованість. Якщо збір займає багато часу, це може бути сигналом того, що в касі не вистачить готівки для виконання найближчих зобов'язань. Управління оборотним капіталом намагається покращити швидкість збору дебіторської заборгованості;

- коефіцієнт оборотності запасів показує, наскільки ефективно компанія продає свої запаси. Відносно низький коефіцієнт порівняно з аналогами галузі вказує на ризик того, що рівні запасів є надмірно високими, тоді як відносно високий коефіцієнт може вказувати на неадекватні рівні запасів.

Оборотний капітал розраховується на основі поточних активів і поточних зобов'язань, відображених у балансі компанії. Баланс - це одна з трьох форм основних фінансових звітів, які створюють підприємства; дві інші – звіт про прибутки та збитки та звіт про рух грошових коштів.

Баланс – це моментальний знімок активів, зобов'язань і акціонерного капіталу компанії на певний момент часу, наприклад, на кінець кварталу або фінансового року. Баланс включає всі активи та зобов'язання компанії, як короткострокові, так і довгострокові [18].

У балансі перераховуються активи за категоріями в порядку ліквідності, починаючи з грошових коштів та їх еквівалентів. У ньому також подано перелік зобов'язань за категоріями, причому спочатку поточні зобов'язання, а потім довгострокові зобов'язання.

Управління оборотним капіталом – це фінансова стратегія, яка передбачає оптимізацію використання оборотного капіталу для покриття повсякденних операційних витрат, одночасно допомагаючи компанії інвестувати свої ресурси продуктивно. Ефективне управління оборотним капіталом дозволяє компанії фінансувати витрати на операції та виплачувати короткострокові борги.

Для більшості компаній оборотний капітал постійно коливається; баланс фіксує миттєвий знімок його вартості на певну дату. Багато факторів можуть впливати на розмір оборотного капіталу, включаючи великі вихідні платежі та сезонні коливання продажів.

Підприємство може забажати збільшити свій оборотний капітал, якщо йому, наприклад, потрібно покрити витрати, пов'язані з проектом, або зазнає тимчасового падіння продажів. Тактика подолання цього розриву передбачає або збільшення поточних активів, або зменшення поточних зобов'язань:

- взяття довгострокового боргу. Це збільшує поточні активи шляхом додавання до наявних коштів компанії, але не надто збільшує поточні зобов'язання;
- рефінансування короткострокового боргу як довгострокового. Це зменшує поточні зобов'язання, оскільки борги більше не підлягають погашенню протягом року;
- продаж неліквідних активів за готівку, тим самим збільшуючи оборотні активи;
- аналіз та скорочення витрат, скорочення поточних зобов'язань;
- аналіз та оптимізація управління запасами, щоб зменшити надмірні запаси та ймовірність того, що запаси доведеться списати;

- автоматизація моніторингу дебіторської заборгованості та платежів. Це може збільшити грошовий потік, зменшуючи потребу залучати оборотний капітал для повсякденних операцій.

Позитивний оборотний капітал означає, що у підприємства достатньо ліквідних активів, щоб інвестувати в зростання, одночасно виконуючи короткострокові зобов'язання, як-от оплата постачальникам і сплата відсотків за кредитами [19, 20].

На відміну від цього, від'ємний оборотний капітал є попереджувальним знаком того, що компанії можуть виникнути труднощі з утриманням голови над водою, а система ERP із надійним управлінням відповідністю покращує ефективність бізнесу та підвищує фінансову ефективність, одночасно зменшуючи витрати на бек-офіс, усуваючи затримки та генеруючи звіти та розкриття інформації, що відповідає нормативним вимогам.

На додаток до коефіцієнтів, розглянутих вище, компанії можуть покладатися на цикл оборотного капіталу при управлінні оборотним капіталом. Управління оборотним капіталом допомагає підтримувати безперебійну роботу чистого операційного циклу, також відомого як цикл перетворення готівки (ССС) - мінімальний час, необхідний для перетворення чистих поточних активів і зобов'язань у готівку. Цикл оборотного капіталу – це міра часу, який потрібен компанії для перетворення поточних активів у готівку (формула 1.3)

$$\begin{aligned} & \text{Цикл оборотного капіталу в днях} = \\ & \text{Цикл запасів} + \text{Цикл дебіторської заборгованості} - \text{Цикл сплати} \quad (1.3) \end{aligned}$$

Цикл оборотного капіталу являє собою період, який вимірюється днями, від моменту, коли компанія оплачує сировину або запаси, до моменту, коли вона отримує оплату за продукти або послуги, які вона продає. Протягом цього періоду ресурси компанії можуть бути пов'язані за зобов'язаннями або в очікуванні ліквідації готівкою (рис. 1.1).

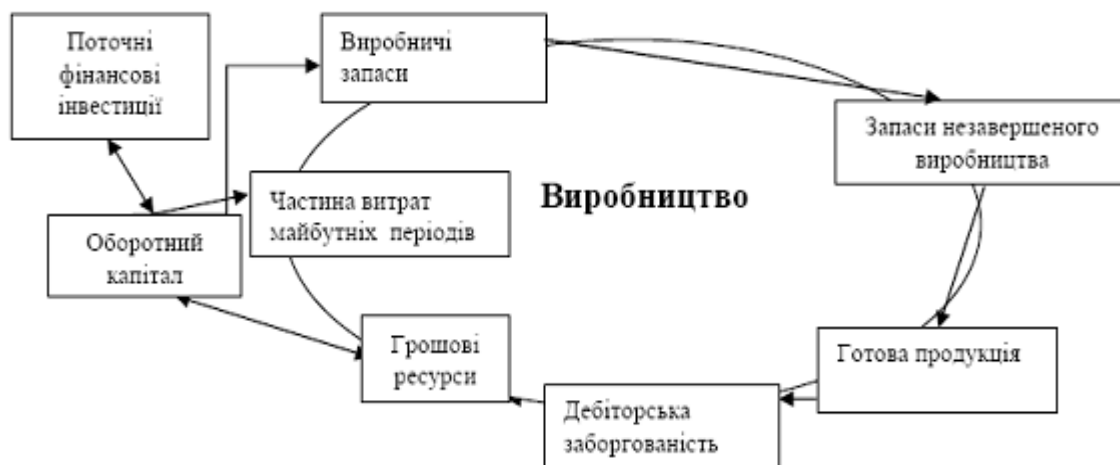


Рис. 1.1 Цикл оборотного капіталу

Виходячи з рис. 1.1 можна виділити декілька конкретних циклів обігу оборотного капіталу:

- цикл інвентаризації являє собою час, потрібний компанії для придбання сировини або запасів, перетворення їх у готову продукцію та зберігання до моменту продажу. На цьому етапі грошові кошти компанії прив'язані до запасів. Незважаючи на те, що організація починає цикл із готівкою в касі, компанія перетворює готівку в запаси, що отримає більше оборотного капіталу в майбутньому, продаючи продукт із прибутком;

- цикл дебіторської заборгованості являє собою час, потрібний компанії для отримання платежів від своїх клієнтів після продажу товарів або послуг. На цьому етапі грошові кошти компанії пов'язані з дебіторською заборгованістю. Незважаючи на те, що компанія перетворила запаси на готову продукцію, її оборотний капітал тепер прив'язаний до дебіторської заборгованості та все ще не дає компанії доступу до капіталу;

- цикл кредиторської заборгованості являє собою час, потрібний компанії для оплати своїм постачальникам за отримані товари чи послуги. На цьому етапі грошові кошти компанії пов'язані з кредиторською заборгованістю. З позитивного боку, це являє собою короткострокову позику від постачальника, що означає, що компанія може утримувати готівку, навіть

якщо вона отримала товар. З іншого боку, це створює відповідальність, якою потрібно керувати [19; 20].

Завдяки ефективному управлінню оборотним капіталом компанія повинна бути в змозі забезпечити наявність достатнього капіталу для роботи та зростання. Однак у підході є і мінуси. Управління оборотним капіталом зосереджується лише на короткострокових активах і зобов'язаннях. Це не стосується довгострокового фінансового стану компанії та може пожертвувати найкращим довгостроковим рішенням на користь короткострокових вигод.

Навіть за наявності найкращих практик управління оборотним капіталом не може гарантувати успіх. Майбутнє невизначене, і складно передбачити, як ринкові умови вплинуть на оборотний капітал компанії. Незалежно від того, чи зміняться макроекономічні умови, поведінка споживачів чи збої в ланцюжку постачання, прогноз компанії щодо оборотного капіталу може просто не здійснитися, як вона очікувала.

Нарешті, хоча ефективне управління оборотним капіталом може допомогти компанії уникнути фінансових труднощів, воно не обов'язково може призвести до підвищення прибутковості. Управління оборотним капіталом за своєю суттю не підвищує прибутковість, не робить продукцію більш бажаною та не підвищує позицію компанії на ринку. Компанії все ще повинні зосередитися на зростанні продажів, контролі над витратами та інших заходах для покращення прибутку. У міру покращення результатів управління оборотним капіталом може просто підвищити позиції компанії.

Висновки до розділу 1

Оборотний капітал – це різниця між поточними активами компанії та поточними зобов'язаннями. Це хороший показник ліквідності бізнесу та короткострокового фінансового стану.

Існують різні типи оборотного капіталу: постійний оборотний капітал, звичайний оборотний капітал, резервний оборотний капітал, змінний оборотний капітал, сезонний змінний оборотний капітал, спеціальний змінний оборотний капітал, валовий оборотний капітал і чистий оборотний капітал.

Чотири основні компоненти оборотного капіталу: дебіторська заборгованість, торгова кредиторська заборгованість, товарно-матеріальні запаси та грошові та банківські залишки.

Внутрішні та зовнішні джерела є двома основними джерелами оборотного капіталу.

Управління оборотним капіталом є основою ведення бізнесу. Без достатнього капіталу компанія не в змозі оплатити рахунки, нарахувати заробітну плату або інвестувати в розвиток. Компанії можуть краще зрозуміти структуру свого оборотного капіталу, аналізуючи коефіцієнти ліквідності та гарантуючи, що їх короткострокові потреби в готівці завжди задовольняються.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ НА ПАТ ЗАПОРІЗЬКИЙ МЕТАЛУРГІЙНИЙ КОМБІНАТ "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"

2.1 Оцінка фінансово-економічного стану ПАТ Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь"

Через воєнні дії на території України втрачено близько третини потенціалу української металургії. Результатом цього стало падіння на дві третини виробництва основної металургійної продукції у січні – вересні 2022 р. проти відповідного періоду 2021 р. Виробництво чавуну скоротилося на 66,2 %, сталі – на 66,1 %, прокату – на 67,3 % [23]. Металургійні підприємства України за підсумками січня – вересня 2022 р. знизили експорт чорних металів на 65,5 % порівняно з аналогічним періодом 2021 р. – до 5,18 млн т (у грошовому еквіваленті – на 61,6 % до 3,97 млрд дол. США). Валютна виручка від експорту скоротилася за цей період на 61,6 %.

Кризова ситуація в металургійній галузі України спричинена знищенням частини промислових потужностей (металургійних комбінатів у м. Маріуполі – ПрАТ «Металургійний комбінат “Азовсталь”» і ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча», які виробляли понад 40 % металу в Україні), а також постійною загрозою обстрілів металургійних підприємств (більшість з них розташована в зонах, наближених до бойових дій) [24].

Іншими чинниками кризових тенденцій у галузі є такі:

- проблеми з вивезенням металургійної продукції на експорт (як руди, так і готової продукції). Через втрату доступу до морських портів металурги змушені вивозити продукцію, майже 80 % якої раніше продавали на зовнішніх ринках, залізницею через західний кордон (через західні прикордонні переходи споживачам у країнах ЄС, або далі – транзитом через

європейські порти), що суттєво збільшує їхні транспортно-логістичні витрати. Якщо раніше експортери платили за доставляння своєї продукції до українських портів 6 дол. США/т, то нині, щоб доправити товар до західного кордону, їм доводиться платити втричі більше – 18 дол. США/т [25]. Щоб налагодити експорт товарів металургійної галузі, наразі опрацьовують питання про включення металопродукції до списку експортних товарів, які підпадають під дію міжнародної угоди про «зерновий коридор» (Чорноморської зернової ініціативи). ООН розглядає продовження дії цієї угоди ще на рік;

- скорочення постачання металобрухту на українські металургійні підприємства (за 9 міс. 2022 р. – на 70,1 % проти аналогічного періоду минулого року, до 755,5 тис. т). Заготівля металобрухту у січні – вересні 2022 р. скоротилася на 73,5 %, до 830 тис. т, експорт з України – у 13 разів, до 35,2 тис. т, імпорт – майже в 11 разів, до 1,6 тис. т [26];

- високі тарифи на вантажні перевезення АТ «Укрзалізниця» – з 1 липня 2022 р. наказом Мінінфраструктури України тарифи на вантажоперевезення Укрзалізницею збільшено на 70 %. З серпня 2022 р. Укрзалізниця змінила порядок розрахунку плати за користування вагонами – із планового розрахункового до фактичного. Вагони тижнями стоять на прикордонних переходах, що спричиняє ще більші витрати вантажовідправників;

- зниження світових цін на сталь та залізну руду, насамперед через послаблення ділової активності в більшості регіонів світу. У травні 2021 р. ціни на залізну руду досягли свого історичного максимуму у 229,5 дол. США/т на біржах Китаю. Станом на 15 жовтня 2022 р. вони були на рівні 96–97 дол. США/т. Ціни на гарячекатаний рулон знизилися з 1012 дол. США/т (середня ціна у 2021 р.) до майже 540 дол. США/т (станом на кінець вересня 2022 р.) [27].

У результаті частина підприємств працює на мінімальних потужностях: середнє завантаження потужностей на металургійних підприємствах

становить близько 15 % від довоєнного рівня, гірничо-видобувних – 25 %. Видобуток руди зупинений на Інгулецькому та Південному гірничо-збагачувальних комбінатах (ГЗК), з серпня цього року не працює ГЗК ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [27]. Проте інші підприємства налагоджують нові логістичні шляхи та освоюють нові види продукції (зокрема трубні підприємства, що працюють на зростаючий попит нафтогазового сектору).

Вартість активів ПАТ “Запоріжсталь” становить 62300409 тис грн, що на 911096 тис грн (+1,48%) більше ніж у 2019 р. (табл. 2.1) [28].

Таблиця 2.1

Динаміка активів ПАТ “Запоріжсталь”, 2019-2020 рр., тис. грн.

Показник	2019	2020	Абс. відхилення, +,-	Відн. відхилення, %
Основні засоби	24605308	24129630	-475678	-1,93
Необоротні активи	26810587	26481978	-328609	-1,23
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8536090	8603858	67768	0,79
Інша поточна дебіторська заборгованість	18375974	18757533	381559	2,08
Оборотні активи	34578461	35818166	1239705	3,59
Баланс	61389313	62300409	911096	1,48

Збільшення балансу активів зумовлене зростанням суми оборотних активів (+3,59%) та іншої дебіторської заборгованості (+2,08%).

Зменшення величини нерозподіленого прибутку (-17,18%), власного капіталу (-9,23%), довгострокових зобов'язань (-10,54%) та зростання величини зобов'язань за товари, роботи, послуги (+12,87%) та короткострокових зобов'язань (+14,67%) спричинило зростання балансу пасивів на 1,48% (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка пасивів ПАТ “Запоріжсталь”, 2019-2020 рр., тис. грн.

Показник	2019	2020	Абс. відхилення, +,-	Відн. відхилення, %
Капітал у дооцінках	12993190	12941174	-52016	-0,4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	15784394	13073182	-2711212	-17,18
Власний капітал	29944704	27181476	-2763228	-9,23
Довгострокові зобов'язання	3721512	3329124	-392388	-10,54
товари, роботи, послуги	24014755	27106196	3091441	12,87
Короткострокові зобов'язання	27723097	31789809	4066712	14,67
Баланс	61389313	62300409	911096	1,48

Вартість чистих активів ПАТ “Запоріжсталь” у 2020 р. становила 27181476 тис грн, що на 2 763 228 тис грн більше ніж у 2019 р. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Вартість чистих активів ПАТ “Запоріжсталь”, 2019-2020 рр., тис. грн.

Найменування показника	2020 р.	2019 р.
Розрахункова вартість чистих активів	27181476	29944704
Статутний капітал	660920	660920
Скоригований статутний капітал	660920	660920

Основними видами продукції, які виробляє підприємство є:

- переробний чавун;
- гарячекатаний і холоднокатаний прокат в рулонах і листи.

Комбінат є одним з найбільших в Україні виробником прокату, в тому числі особливо складної витяжки для автомобільної промисловості, консервної тари, холоднокатаного листа та стрічки для інструментальної та машинобудівної промисловості, листа з легованих сталей, гнутих профілів.

Реалізація прокату: у натуральній формі – 3 112 916 т; сума реалізації – 34 642 459 тис. грн.; частка від загальної суми реалізації у грошовому виразі – 75,92%.

Реалізація чавуну: у натуральній формі – 1 207 180 т; сума реалізації 9 432 292 тис. грн.; частка від загальної суми реалізації у грошовому виразі – 20,67%.

Реалізація іншої металопродукції: у натуральній формі – 78 396 т; сума реалізації – 942 153 тис. грн.; частка від загальної суми реалізації у грошовому виразі – 2,06% (табл. 2.4 - 2.6).

Таблиця 2.4

**Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПАТ
“Запоріжсталь”, 2020 р.**

Основний вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
	у натуральній формі (тон)	у грошовій формі (тис. грн)	у відсотках до всієї виробленої продукції	у натуральній формі (тон)	у грошовій формі (тис. грн)	у відсотках до всієї виробленої продукції
гарячекатаний рулон	1 915 577,43	19845858,2	44,02	1 913 084,16	19991644,37	43,81
гарячекатаний лист	376 406,14	4292521,5	9,52	376 261,63	4412615,45	9,67
холоднокатаний рулон	640 343,10	7732507	17,15	643 072,15	7931377,9	17,38
чавун	1 171 102,94	8740346,3	19,39	1 207 180,47	9432291,68	20,67

Таблиця 2.5

**Обсяги виробництва основних видів продукції ПАТ
“Запоріжсталь”, 2019/2020 рр.**

Основний вид продукції	2019 р., тис т	2020 р., тис т	Відхилення	
			+, -	%
гарячекатаний рулон	1947	1913	-34	-2
гарячекатаний лист	477	376	-101	21
холоднокатаний рулон	622	640	18	3
холоднокатаний лист	205	153	-52	-25
чавун	870	1171	301	35

Таблиця 2.6

**Обсяги реалізації основних видів продукції ПАТ “Запоріжсталь”,
2019/2020 рр.**

Основний вид продукції	2019 р.,		2020 р.,		відхилення,		
	тис т	тис грн	тис т	тис грн	тис грн	у т.ч. за рахунок	
						обсягу реалізації	ціни
гарячекатаний рулон	1888	21395769	1916	19991644	-1404125	317310	- 1721435
гарячекатаний лист	473	5749167	376	4412615	- 1336552	-1179005	-157547
холоднокатаний рулон	604	8045858	643	7931378	-114480	519517	-633997
холоднокатаний лист	202	2829043	153	2026691	-802352	-686253	-116099
чавун	842	6635814	1207	9432292	2796478	2876570	-80092
інше		1837744		1836017	-1727		
Разом		46493395		45630637	-862758		

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) представлений доходом від договорів з клієнтами за 2019-2020 рр представлений у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Чистий дохід від реалізації продукції ПАТ “Запоріжсталь”, 2019-
2020 рр. (тис грн)**

	2020	2019
Реалізація на експорт:		
Прокат	23,552,130	22,073,576
Чавун	8,554,160	5,940,619
Інше	310,206	226,207
Разом реалізація на експорт	32,416,496	28,240,402
Реалізація на внутрішньому ринку:		
Прокат	11,090,329	16,463,599
Чавун	878,132	695,195
Інше	1,245,680	1,094,199
Разом реалізація на внутрішньому ринку	13,214,141	18,252,993
Чистий дохід від реалізації продукції	45,630,637	46,493,395

Структура доходу від реалізації продукції ПАТ “Запоріжсталь”, 2019-2020 рр. наведена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Структура доходу від реалізації продукції ПАТ “Запоріжсталь”,
2019-2020 рр.**

Показники	2020		2019	
	тис грн	%	тис грн	%
Реалізація на експорт	32,416,496	71,04	28,240,402	60,7
Реалізація на внутрішньому ринку	13,214,141	28,96	18,252,993	39,3
Чистий дохід від реалізації продукції	45,630,637	100	46,493,395	100

Загальна сума експорту становить 32 416 496 тис. грн. Частка експорту в загальній сумі реалізації становить 71,04%.

Основні ринки збуту: внутрішній ринок, Європа, Туреччина, Африка, СНД, Близький Схід, Азія, Америка.

Основні ринки збуту та основні клієнти:

- основні ринки збуту: внутрішній ринок 27,13%; Європа 12,72%; Туреччина 12,11%; СНД 10,14%; Африка 7,93%; Америка 13,09%; Близький Схід 5,56%; Азія 8,06%, та інші – 3,26 %.

Типовий розподіл споживачів металопродукції на внутрішньому ринку по галузям виробництва представлений на рис. 2.1.

Основними клієнтами на внутрішньому ринку є: ТОВ "Метінвест СМЦ"; ТОВ «МД Істейт»; ТОВ «ЗЛМЗ»; ТОВ «ЮНІСТІЛ» та інші.

Основними клієнтами на зовнішньому ринку є: Metinvest International SA, ООО "Метинвест Евразия", ООО "Метинвест Дистрибуция" та інші.

Продаж металопродукату на експорт здійснювався в 49 країн світу, найбільш великими ринками є: Туреччина, США, Китай, ОАЕ, Македонія, Єгипет, Йорданія, Ірак, Пакистан, Польща, Італія, Іспанія.

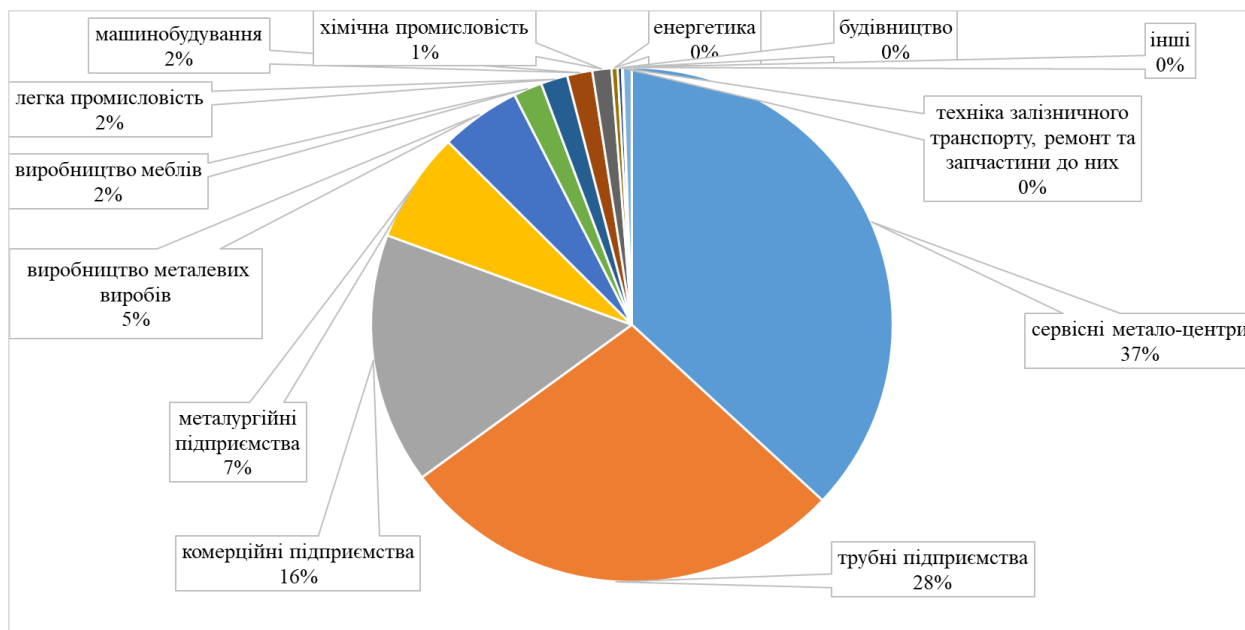


Рис. 2.1 Розподіл споживачів металопродукції ПАТ “Запоріжсталь” на внутрішньому ринку по галузям виробництва

Основні види споживчої сировини для потреб підприємства – кокс, залізорудний концентрат, залізорудний обкотиш, вогнетривкі матеріали та інше.

Чистий дохід ПАТ “Запоріжсталь” у 2020 р. у порівнянні з 2019 р. знизився на 862 млн грн. У 2019-2020 рр підприємство працювало в збиток. Значною мірою це відбулося за рахунок збільшення інших операційних витрат та фінансових витрат (табл. 2.9).

Зниження чистого доходу від реалізації продукції відбулося за рахунок зниження середньої ціни реалізації на готову продукцію у 2020 р.

Зміни в інших операційних/фінансових доходах та інших операційних/фінансових витратах виникли в основному в результаті відображення доходів і витрат від курсових різниць на згорнутій основі (у 2019 р. - прибуток від курсових різниць, у 20202 р. - збиток від курсових різниць).

Зміни в інших доходах та інших витратах виникли в основному в результаті відображення нарахування/сторнування зменшення корисності необоротних активів у результаті переоцінки.

Таблиця 2.9

Показники сукупного доходу ПАТ “Запоріжсталь”, 2020 р.

Статті Звіту про сукупний дохід	2019 р., млн грн	2020 р., млн грн	Відхилення	
			+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарі.ю робіт, послуг)	46493	45631	-862	-2
Собівартість реалізованої продукції	48834	43852	-4982	-10
Інші операційні доходи	1685	175	-1510	-90
Адміністративні витрати	791	540	-251	-32
Витрати на збут	2591	2537	-54	-2
Інші операційні витрати	397	2341	1944	490
Інші фінансові доходи	803	24	-779	- 97
Інші доходи	0	253	253	100
Фінансові витрати	598	1313	715	120
Інші витрати	716	0	-716	-100
Дохід (витрати) з податку на прибуток	613	822	209	
Чистий прибуток (збиток)	-4333	-3678	-655	

Незначне погіршення показників ліквідності викликано коливанням цін на сировину та готову продукцію (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Коефіцієнти ліквідності ПАТ “Запоріжсталь”

Назва коефіцієнту	На 31.12.2019 р.	На 31.12.2020 р.
Поточна ліквідність	1,25	1,13
Швидка ліквідність	1,08	0,98
Коефіцієнт автономії	0.49	0,44
Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів	0,95	0,77

Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів станом на 31.12.2020 р. становить 0,77 (-0,18 п. у порівнянні 2019 р.).

Коефіцієнт поточної ліквідності зменшився та станом на 31.12.2020 р. становить 1,13.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у порівнянні з 2019 р зменшився та становить 0,98.

Коефіцієнт автономії у 2020 р становить 0,44 (-0,05 пунктів).

Розрахунок показника EBITDA за 2019-2020 рр представлений у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Розрахунок показника EBITDA за 2019-2020 рр (тис грн)

	2020	2019
Чистий прибуток (збиток) за рік	(3,678,076)	(4,332,802)
Коригування на:		
Інші фінансові доходи	(23,633)	(802,670)
Фінансові витрати	1,312,700	597,550
Знос та амортизацію	2,494,572	2,015,890
Дохід з податку на прибуток	(821,590)	(613,245)
(Прибуток) збиток від операційних курсових різниць	1,926,199	(1,537,581)
Чисте сторнування зменшення корисності необоротних активів	(242,405)	507,027
EBITDA	967,767	(4,165,831)

Наведені показники свідчать про достатній рівень фінансової стійкості, здатності підприємства своєчасно погашати зобов'язання та адекватний рівень співвідношення власних та позикових коштів.

Для стабілізації та покращення фінансового стану ПАТ “Запоріжсталь” продовжує впроваджувати заходи щодо посиленої економії всіх витрат, енергозбереження, веде перемови з реструктуризації фінансових зобов'язань перед кредиторами.

2.2 Аналіз рівня забезпеченості та ефективності використання оборотних коштів підприємства

Як відзначалось раніше, управління оборотним капіталом спрямоване на більш ефективне використання ресурсів компанії шляхом моніторингу та

оптимізації використання поточних активів і зобов'язань. Мета полягає в тому, щоб підтримувати достатній грошовий потік для покриття короткострокових операційних витрат і короткострокових боргових зобов'язань і максимізувати прибутковість. Управління оборотним капіталом є ключовим для циклу перетворення готівки, або кількості часу, який фірма використовує для перетворення оборотного капіталу в придатну для використання готівку.

Значна частина оборотних коштів покриває поточні (операційні) витрати підприємства.

Основні елементи операційних витрат та їх сума наведено в табл. 2.12 [28].

Таблиця 2.12

**Елементи операційних витрат ПАТ “Запоріжсталь”, 2019-2020 рр
(тис грн)**

Назва статті	2020 р.	2019 р.
Матеріальні витрати	37837325	42859987
Витрати на оплату праці	2919914	2924753
Відрахування на соціальні заходи	619249	608862
Амортизація	2494572	2015890
Інші операційні витрати	5398987	4203425
Разом	49270047	52612917

У 2020 р зменшились обсяги матеріальних витрат на 5 022 662 тис грн. та незначно витрати на оплату праці (- 4 839 тис грн). Зросли амортизаційні витрати (+478 682 тис грн) та інші операційні витрати (+1 195 562 тис грн). Загальна сума операційних витрат зменшилась на 3 342 870 тис грн.

Значну питому вагу у структурі операційних витрат займають матеріальні витрати, які значною мірою формують оборотні кошти підприємства (рис.2.2 – 2.3).

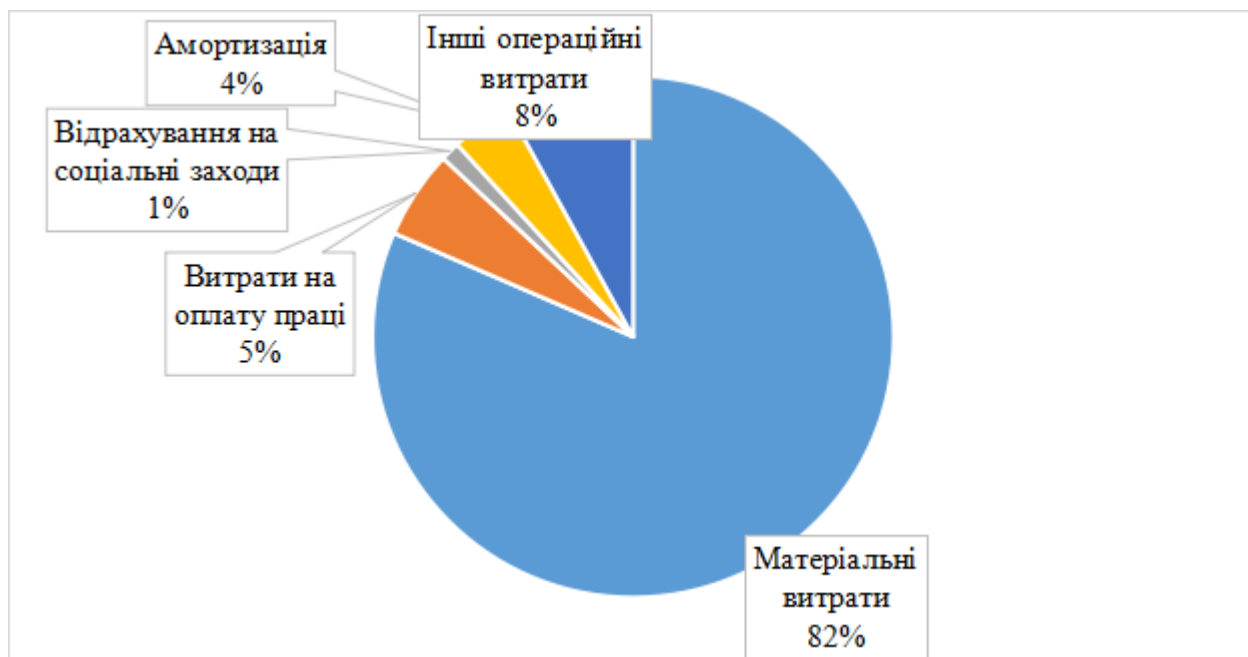


Рис. 2.2 Структура операційних витрат ПАТ “Запоріжсталь”, 2019 р.

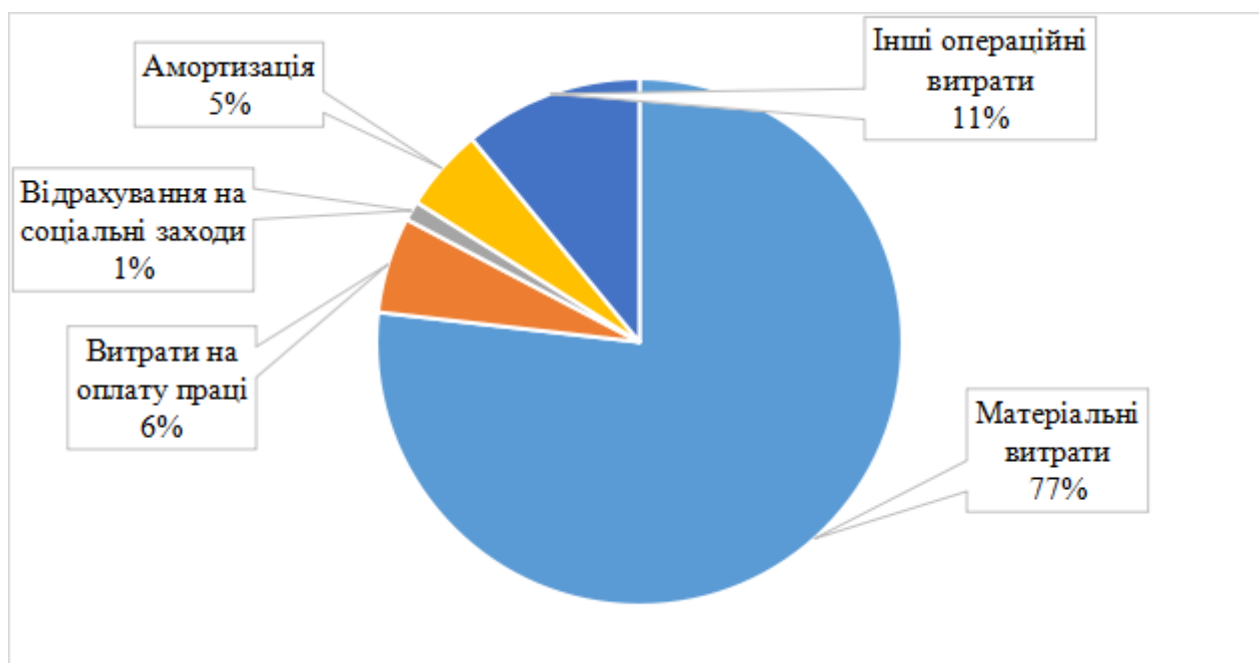


Рис. 2.3 Структура операційних витрат ПАТ “Запоріжсталь”, 2020 р.

В собівартості реалізованої продукції ПАТ “Запоріжсталь” найбільшу частку становлять сировинні ресурси - 80,26 % (табл. 2.13).

Структура собівартості реалізованої продукції ПАТ “Запоріжсталь”, %

Склад витрат	Відсоток від загальної собівартості реалізованої продукції
Сировина, матеріали та паливно - енергетичні ресурси: Залізорудний концентрат	16,13
Сировина, матеріали та паливно-енергетичні ресурси: Окатиші (обкотики)	9,59
Сировина, матеріали та паливно-енергетичні ресурси: Кокс	23,88
Сировина, матеріали та паливно-енергетичні ресурси: Аглотуда	6,28
Сировина, матеріали та паливно-енергетичні ресурси: Інше	24,38
Заробітна плата та відрахування	7,51
Інше	12,23

Інформація щодо руху оборотних активів наведена в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Оборотні активи ПАТ “Запоріжсталь”, 2019-2020 рр. (тис грн)

Оборотні активи	На 31.12.2019 р.,	На 31.12.2020 р.,
Запаси	4539175	4814500
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8536090	8603858
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	1291379	982826
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетами	1018390	1164853
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	872	42680
Інша поточна дебіторська заборгованість	18375974	18757533
Грошові кошти та їх еквіваленти	110580	157594
Витрати майбутніх періодів	452495	526780
Інші оборотні активи	253509	767542
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	265	265
Усього	34578726	35818431

Величина оборотних активів підприємства у 2020 р у порівнянні з 2019 р збільшилась до 35818431 тис грн.

Структура оборотних активів наведена на рис. 2.4 (2019 р) та рис. 2.5 (2020 р).

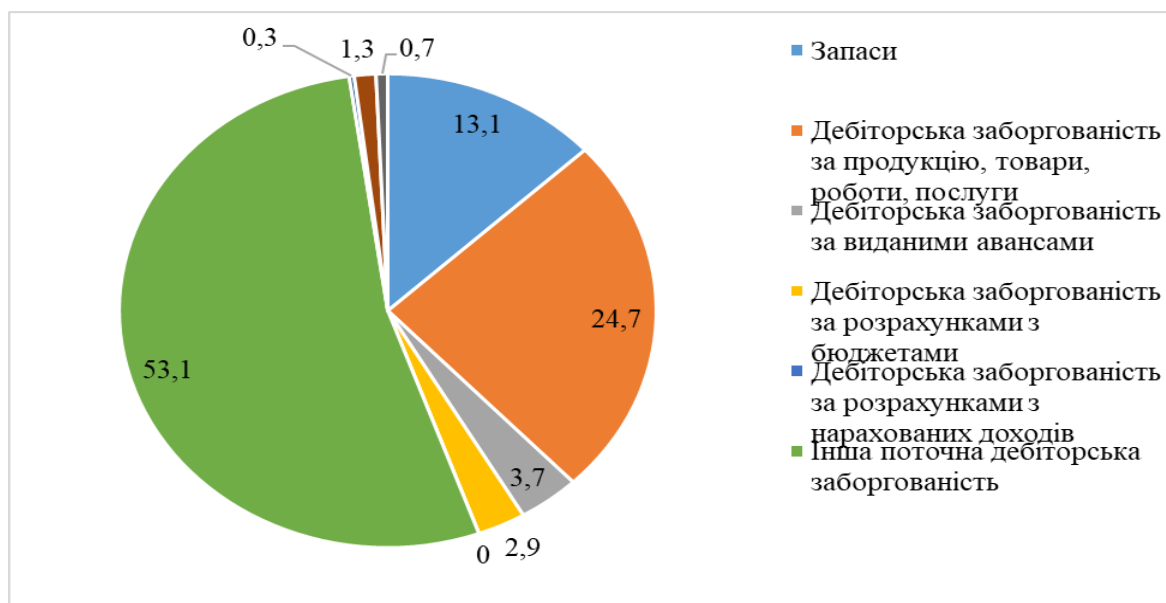


Рис. 2.4 Структура оборотних коштів ПАТ “Запоріжсталь” у 2019 р, %

Значну частину в структурі оборотних коштів ПАТ “Запоріжсталь” у 2019 р займає дебіторська заборгованість.

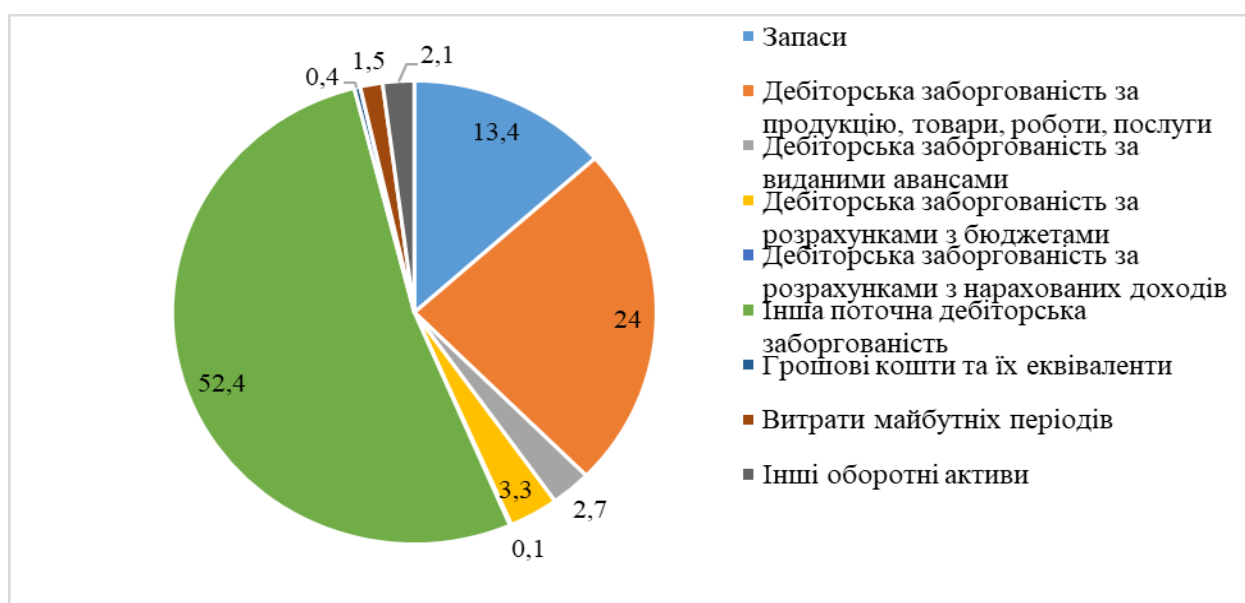


Рис. 2.5 Структура оборотних коштів ПАТ “Запоріжсталь” у 2020 р, %

У 2020 р структура оборотних коштів ПАТ “Запоріжсталь” не зазнала істотних змін, більше 80 % - це дебіторська заборгованість усіх видів. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги на 31 грудня відповідного року представлена в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

**Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги
(у тис грн)**

Дебіторська заборгованість за:	2020 р.	2019 р.
Металопродукція	6,993,151	6,489,005
Матеріали	1,238,110	1,425,083
Послуги	256,195	247,983
Інше	254,863	387,943
	8,742,319	8,550,014
Резерв на покриття збитків від зменшення корисності	(138,461)	(13,924)
	8,603,858	8,536,090

Інша поточна дебіторська заборгованість на 31 грудня відповідного року представлена в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Інша поточна дебіторська заборгованість (у тис грн)

	2020 р.	2019 р.
Поточна дебіторська заборгованість по виданій фінансовій допомозі	18,824,110	18,407,110
Інша поточна дебіторська заборгованість	232,230	226,368
	19,056,340	18,633,478
Резерв на покриття збитків від зменшення корисності	(298,807)	(257,504)
	18,757,533	18,375,974

Поточна дебіторська заборгованість по виданій фінансовій допомозі в основному представлена незабезпеченою поворотною безвідсотковою короткостроковою фінансовою допомогою пов'язаним сторонам в розмірі

18,637,730 тис грн на 31 грудня 2020 р. (31 грудня 2019 р.: 18,220,730 тис грн).

Другою за питомою вагою статтею в структурі оборотних коштів є запаси – 13,1 % (2019 р) та 13,4 % (2020 р).

У 2020 р у складі запасів сировина, витратні матеріали і зміни готової продукції та незавершеного виробництва, визнані як собівартість реалізованої продукції, складала 37513638 тис грн (2019 р.: 42503273 тис грн).

Незначною в структурі, але важливою статтею оборотних активів, є гроші та їх еквіваленти (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Гроші та їх еквіваленти (у тис грн)

	2020 р.	2019 р.
Залишки на поточних банківських рахунках	143,356	101,247
Банківський акредитив	14,234	9,319
Грошові кошти в дорозі	4	14
	157,594	110,580

Отже, проблемою в управлінні оборотними коштами підприємства є значне зв'язування коштів у дебіторській заборгованості.

2.3 Особливості управління оборотними коштами ПАТ “Запоріжсталь”

Управління оборотними коштами ПАТ “Запоріжсталь” здійснює за трьома основними напрямками:

- управління запасами;
- управління дебіторською заборгованістю;
- управління грошовими коштами та їх еквівалентами.

а) Управління запасами. Запаси оцінюють за меншою з таких двох величин: собівартість та чиста вартість реалізації. Собівартість запасів

включає всі витрати на придбання, витрати на переробку та інші витрати, понесені під час доставки запасів до їх теперішнього місцезнаходження та приведення їх у теперішній стан.

В собівартість придбання запасів включаються наступні витрати:

- суми, які оплачуються відповідно до договору постачальникові, за винятком непрямих податків;
- суми митних зборів при ввезенні;
- суми непрямих податків у зв'язку із придбанням запасів, які не відшкодовуються підприємству;
- транспортно-заготівельні витрати – витрати на заготівлю запасів, оплата тарифів (фрахту) за вантажно-розвантажувальні роботи й транспортування запасів усіма видами транспорту до місця їх використання, включаючи витрати на страхування ризиків транспортування запасів;
- інші витрати, які безпосередньо пов'язані із придбанням запасів і приведенням їх до стану, придатного для використання в запланованих цілях (наприклад, ризикова маржа (винагорода банку) по акредитивах, відкритих відповідно до умов договорів поставки запасів, якщо можливо зіставити цю маржу з конкретною партією/партіями запасів).

Торговельні й інші знижки вираховуються при визначенні собівартості придбаних запасів.

У вартість придбаних запасів не включаються витрати на проведення ринкових досліджень, на пошук і відбір постачальника, на залучення консультантів і т.п. Такі витрати відносяться на адміністративні або витрати на збут.

Собівартість запасів, виготовлених підприємством, включає витрати, безпосередньо пов'язані з даними одиницями запасів, а саме:

- прямі матеріальні витрати (вартість сировини, покупних напівфабрикатів і комплектуючих виробів, інших виробничих матеріалів);
- прямі витрати на оплату праці (заробітна плата та інші платежі працівникам, зайнятим на виробництві продукції);

- інші прямі витрати (усі інші витрати, які можуть бути віднесені на конкретний об'єкт витрат: амортизація устаткування, призначеного для виробництва конкретного виробу, оренда землі, на якій перебувають виробничі приміщення, і т.п.);

- змінні загальновиробничі витрати (непрямі витрати на виробництво, які змінюються пропорційно зміні обсягів виробництва, такі як допоміжні матеріали, зарплата обслуговуючих працівників, наладчиків, такелажників, кранівників);

- постійні загальновиробничі витрати (непрямі витрати на виробництво, які залишаються постійними при зміні обсягів виробництва, такі як знос й обслуговування загальновиробничих приміщень і устаткування, амортизація нематеріальних активів загальновиробничого призначення) у сумі, розподіленої на витрати виробництва.

Нерозподілена сума постійних загальновиробничих витрат відноситься на собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) у періоді виникнення таких витрат.

При обліку запасів у їхню вартість підприємство включає й інші витрати, якщо тільки вони пов'язані із приведенням цих запасів у стан, придатний для використання в належних цілях. Наприклад, витрати на розробку специфічного продукту, призначеного для конкретного покупця, або витрати на доробку продукту під вимоги конкретного споживача і т.п.

Витрати, які виключаються із собівартості запасів і визнаються як витрати періоду, в якому вони понесені:

- понаднормові відходи матеріалів та інших матеріальних цінностей;
- витрати на складування запасів, якщо тільки це не передбачено технологічним процесом виробництва продукції;
- адміністративні витрати і витрати на збут;
- витрати за кредитами (відсотки), отриманими для придбання запасів.

При вибутті запасів підприємство використовує метод середньозваженої вартості. При використанні середньозваженого методу,

вартість одиниці запасів визначається як середньозважена від вартості аналогічних взаємозамінних запасів на початок періоду й вартості придбання або виробництва цих запасів протягом періоду.

Підприємство використовує один і той самий метод оцінки запасів при вибутті для всіх одиниць запасів, які мають однакове призначення й однакові умови використання.

б) Управління дебіторською заборгованістю. Справедлива вартість дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги та іншої поточної дебіторської заборгованості оцінюється як теперішня вартість майбутніх грошових

потоків, дисконтованих за ринковою процентною ставкою станом на звітну дату. Ця справедлива вартість визначається для цілей розкриття інформації або у разі отримання дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги та іншої поточної дебіторської заборгованості в результаті об'єднання бізнесу.

Більшість клієнтів ПАТ «Запоріжсталь» здійснюють операції з Підприємством протягом більш ніж дев'яти років і є суб'єктами господарювання, що входять до складу відомої групи з міжнародним кредитним рейтингом B2 від агентства Moody's на 31 грудня 2020 р. (B3 на 31 грудня 2019 р.).

Відповідно до договірних умов очікуваний термін погашення дебіторської заборгованості від суб'єктів господарювання, які входять до складу групи, складає до 3 місяців. Станом на 31 грудня 2020 р. та 31 грудня 2019 р. ПАТ «Запоріжсталь» не визнало очікувані кредитні збитки щодо залишків торгової дебіторської заборгованості цих клієнтів, що становили 89% та 83% від загальної суми дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги на відповідні дати, через незначні суми, які були розраховані на основі зазначених рейтингів агентства Moody's, а також у зв'язку з тим, що погашення цієї дебіторської заборгованості повністю забезпечене наявністю зустрічних зобов'язань.

Окрім зазначених вище клієнтів, залишки заборгованості з іншими клієнтами, що підлягають згідно політики Підприємства індивідуальній оцінці, становили 7% та 9% від загальної суми дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги на 31 грудня 2020 р. та 31 грудня 2019 р. відповідно. Для них ПАТ «Запоріжсталь» визнало у поточному періоді очікувані кредитні збитки у розмірі 124 786 тис. грн. (у 2019 році ПАТ «Запоріжсталь» не визнавало очікувані кредитні збитки).

Щодо фінансової допомоги, яка підлягає сплаті на вимогу, ПАТ «Запоріжсталь» оцінило, що контрагенти мають достатні високоліквідні активи і тому очікувані кредитні збитки є несуттєвими та не визнавались. Станом на 31 грудня 2020 р. та 31 грудня 2019 р. ПАТ «Запоріжсталь» оцінило, що надана фінансова допомога не є кредитно-знеціненою. Ознаки того, що фінансовий актив є кредитно-знеціненим, включають інформацію про значні фінансові труднощі позичальника, порушення умов договору та інше.

Для інших індивідуально несуттєвих дебіторів ПАТ «Запоріжсталь» використовує матрицю коефіцієнтів очікуваних кредитних збитків в розрізі регіонів та періоду прострочки. В основі їх розрахунку лежить оцінка історичного відсотка збитку від списання дебіторської заборгованості.

Макрочинники мають незначний вплив на історичні рівні збитковості у зв'язку з короткостроковим характером дебіторської заборгованості ПАТ «Запоріжсталь».

ПАТ «Запоріжсталь» не вимагає застави по дебіторській заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, передоплаті та інших фінансових інструментах.

Основними ризиками в управлінні дебіторською заборгованістю є:

- ризик концентрації. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги одного клієнта, пов'язаної сторони Компанії, становить приблизно 63% (5,407,614 тисяч гривень) від усієї суми дебіторської

заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги на 31 грудня 2020 р. (31 грудня 2019 р.: 56% та 4,763,237 тисяч гривень);

- кредитний ризик. Максимальний рівень кредитного ризику представлений балансовою вартістю фінансових активів. Максимальний кредитний ризик представлений в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Максимальний кредитний ризик, тис грн

	2020 р.	2019 р.
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8,603,858	8,536,090
Інша поточна дебіторська заборгованість	18,757,533	18,375,974
Грошові кошти та їх еквіваленти	157,594	110,580
	27,518,985	27,022,644

Рівень кредитного ризику стосовно дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги по географічних регіонах наведено в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Рівень кредитного ризику стосовно дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги по географічних регіонах, тис грн

Регіон	2020 р.	2019 р.
Вітчизняний ринок	2,590,490	3,125,780
Країни-члени ОЕСР	5,548,001	4,763,237
Інші	465,367	647,073
	8,603,858	8,536,090

У табл. 2.19 представлена інформація про рівень кредитного ризику та очікувані кредитні збитки (резерв на покриття збитків від зменшення корисності) від дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, що входить до складу портфеля дебіторської заборгованості індивідуально несуттєвих клієнтів, оцінюваної у сукупності.

**Рівень кредитного ризику та очікувані кредитні збитки від
дебіторської заборгованості індивідуально несуттєвих клієнтів, на 1.01.**

2021 р. (тис грн)

	Середньозважений рівень збитковості	Валова балансова вартість	Резерв під збитки	Кредитно- знецінена заборгованість
Поточна (не прострочена)	0%	303,109	0% / -	ні
Прострочена на 1-30 днів	0%	22,690	-	ні
Прострочена на 31-60 днів	0%	889	-	ні
Прострочена на 61-90 днів	0%	3,115	-	ні
Прострочена більш ніж на 90 днів	22.8%	59,947	(13,675)	так
Усього	3.5%	389,750	(13,675)	

Ризик ліквідності полягає у тому, що ПАТ «Запоріжсталь» не буде мати можливості виконати свої фінансові зобов'язання в належні строки. Підхід ПАТ «Запоріжсталь» до управління ліквідністю передбачає забезпечення, наскільки це можливо, постійної наявності ліквідності, достатньої для виконання зобов'язань по мірі настання строків їх погашення як у звичайних умовах, так і в надзвичайних ситуаціях, уникаючи при цьому неприйнятних збитків чи ризику нанесення шкоди репутації ПАТ «Запоріжсталь».

Строки погашення фінансових зобов'язань згідно з договорами, включаючи виплати процентів, представлені в табл. 2.20.

Не очікується, що грошові потоки включені до аналізу строків погашення можуть виникнути значно раніше або будуть суттєво відрізнятися у сумах.

Строки погашення фінансових зобов'язань, на 01.01.2021 р. (тис грн)

	Балансова вартість	Грошові потоки за договорами	До одного року	Від одного до двох років	Понад два роки
Процентні кредити та позики	3,845,721	4,097,193	3,709,545	190,321	197,327
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	27,106,196	27,106,196	27,106,196	-	-
Інші поточні зобов'язання	705,506	705,506	705,506	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	28,328	31,279	-	31,279	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	4,505	4,663	4,663	-	-
	31,690,256	31,944,837	31,525,910	221,600	197,327

в) Грошові кошти та їх еквіваленти. ПАТ «Запоріжсталь» утримувало грошові кошти та їх еквіваленти на суму 157 594 тисячі гривень на 31 грудня 2020 р. (31 грудня 2019 р.: 110 580 тисяч гривень).

На 31 грудня 2020 р. грошові кошти та їх еквіваленти були розміщені в основному в АТ «ПУМБ» (31 грудня 2019 р.: АТ «ПУМБ»).

Зменшення корисності грошових коштів та їх еквівалентів було оцінене на основі очікуваних кредитних збитків за 12 місяців як несуттєве, і воно відображає короткі строки позицій, що зазнають ризику, у зв'язку з чим ПАТ «Запоріжсталь» не відобразило в обліку резерв під збитки від зменшення корисності на 31 грудня 2020 р. та 31 грудня 2019 р. ПАТ «Запоріжсталь» вважає, що наявні у нього грошові кошти та їх еквіваленти мають низький кредитний ризик.

У табл. 2.21 представлений аналіз залишків грошових коштів на банківських рахунках згідно з рейтингами банків, присвоєними рейтинговим агентством Moody's, або їхніми еквівалентами.

Таблиця 2.21

Залишки грошових коштів на банківських рахунках, (тис грн)

	31 грудня 2020 р.	31 грудня 2019 р.
Fitch rating (B)	157,218	104,984
Без рейтингу	376	5,596
	157,594	110,580

На 31 грудня 2020 р. і 2019 р. залишки на банківських рахунках не є знеціненими чи простроченими.

Висновки до розділу 2

Через воєнні дії на території України втрачено близько третини потенціалу української металургії. Результатом цього стало падіння на дві третини виробництва основної металургійної продукції. Виробництво чавуну скоротилося на 66,2 %, сталі – на 66,1 %, прокату – на 67,3 %. Металургійні підприємства України знизили експорт чорних металів на 65,5 % , валютна виручка від експорту скоротилася за цей період на 61,6 %.

Іншими чинниками кризових тенденцій у галузі є такі:

- проблеми з вивезенням металургійної продукції на експорт (як руди, так і готової продукції);
- високі тарифи на вантажні перевезення АТ «Укрзалізниця»;
- зниження світових цін на сталь та залізну руду, насамперед через послаблення ділової активності в більшості регіонів світу.

Відповідно до загальної ситуації, погіршились і показники діяльності АТ “Запоріжсталь”:

Значно знизилась показники чистого доходу, та як наслідок, мають спадний характер коефіцієнти ліквідності, автономії, співвідношення власних та позикових коштів.

Проведений в роботі аналіз свідчить про зниження рівня фінансової стійкості та здатності підприємства своєчасно погашати зобов'язання.

Основною проблемою в управлінні оборотними коштами підприємства є значне зв'язування коштів у дебіторській заборгованості.

Управління оборотними коштами ПАТ “Запоріжсталь” здійснює за трьома основними напрямками:

- управління запасами;
- управління дебіторською заборгованістю;
- управління грошовими коштами та їх еквівалентами.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Формування системи управління оборотними коштами підприємств

Для цілісного управління оборотним капіталом на практиці рекомендовано використовувати системний підхід.

На рис. 3.1 виділені найважливіші складові системи управління оборотними коштами на різних етапах операційного циклу підприємства. Показано, що продажі є основною відповідальністю за процес «замовлення до готівки» (“Order-to-Cash”). Контролінг виконує допоміжну функцію шляхом вимірювання та контролю ефективності дебіторської заборгованості.

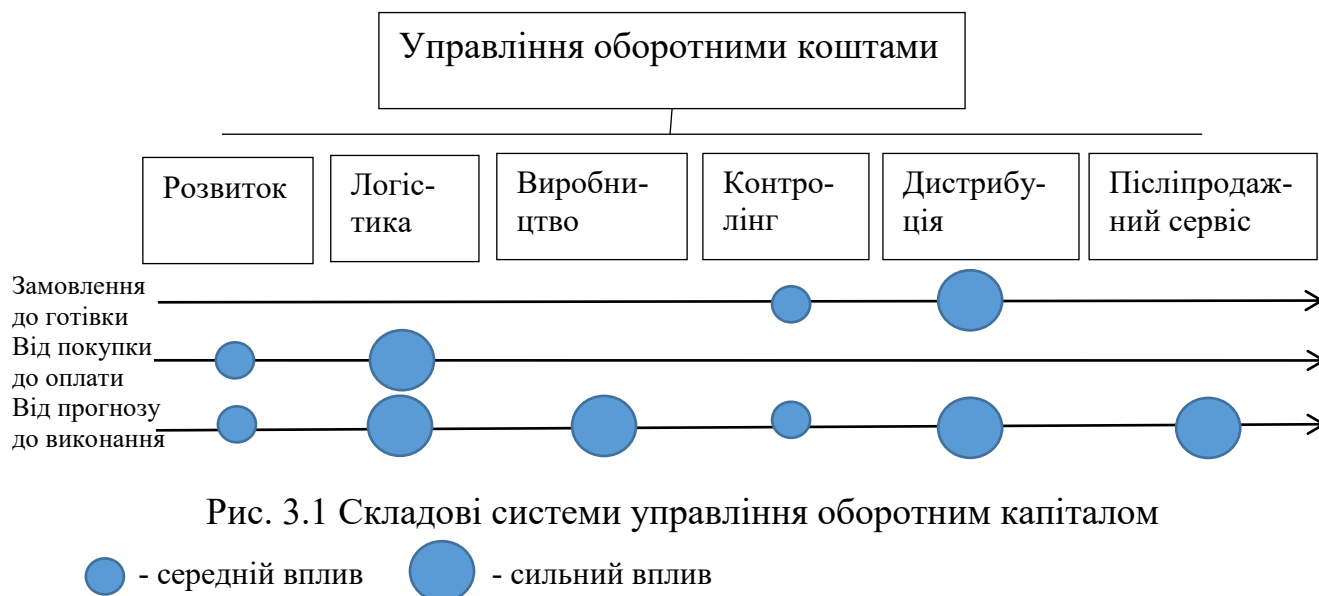


Рис. 3.1 Складові системи управління оборотним капіталом

Процес «від покупки до оплати» (“Purchase-to-Pay”) характеризується, перш за все, закупівлею, тоді як контроль виконує також допоміжну функцію.

Процес «від прогнозу до виконання» (“Forecast-to-Fulfill”) характеризується великою кількістю залучених партнерів процесу. Управління закупівлями та матеріалами відповідає за зберігання сировини та

матеріалів. Через виробництво/складання відбувається вплив на запаси незавершеного виробництва до того, як готова продукція та запасні частини контролюються відділом продажів, а також відділом післяпродажного обслуговування [38].

При врахуванні всіх трьох складових управління оборотним капіталом стає зрозумілим, що рушійні сили ефективності оборотного капіталу є більше операційними, ніж фінансовими. Це яскраво видно на прикладі ПАТ “Запоріжсталь”, яка має проблеми зі стягненням претензій. Навіть якщо цю проблему можна пояснити невдалим персоналом, можна виокремити багато інших причин. Постачальник може, наприклад, постачати компанії несправні компоненти, які впливають на якість продукції компанії, що спричиняє незадоволеність клієнтів і змушуватиме їх утримувати платежі. Можливо, продавець пообіцяв безоплатно довші терміни оплати, однак без повідомлення відповідального фінансового відділу. Або диспетчерська служба не дотримується дати, тому клієнти отримують поставки із запізненням. Якщо ці транзакції не зареєстровані в бухгалтерських книгах відповідно, закупівлі коригувальних заходів, які обмежені відділом стягнення боргів, імовірно, створять бажаний засіб правового захисту.

Система управління оборотним капіталом - заходів, які виконує компанія, щоб переконатися, що вона отримує достатньо ресурсів для повсякденних операційних витрат, зберігаючи ресурси, інвестовані продуктивно.

Система управління оборотними коштами включає в себе наступні підсистеми:

- підсистему управління ліквідністю;
- підсистему управління дебіторською заборгованістю;
- підсистему управління запасами;
- підсистему управління короткостроковою заборгованістю;
- підсистему управління кредиторською заборгованістю (рис. 3.2).



Рис. 3.2 Система управління оборотними коштами

а) Управління ліквідністю. Правильне управління ліквідністю гарантує, що компанія володіє достатніми грошовими ресурсами для звичайних бізнес-потреб і несподіваних потреб у розумній сумі. Це також важливо, оскільки впливає на кредитоспроможність компанії, яка може сприяти визначенню успіху чи невдачі бізнесу.

Чим нижча ліквідність компанії, тим більша ймовірність її фінансової скрути за інших рівних умов.

Однак забагато готівки в активах з низьким або неприбутковим доходом може свідчити про поганий розподіл ресурсів.

Належне управління ліквідністю проявляється у належному рівні грошових коштів та/або в здатності організації швидко та ефективно генерувати грошові ресурси для фінансування своїх бізнес-потреб.

б) Управління дебіторською заборгованістю. Компанія повинна надавати своїм клієнтам належну гнучкість або рівень комерційного кредиту, забезпечуючи при цьому правильні суми грошових потоків через операції.

Компанія визначатиме умови кредитування, які має запропонувати, виходячи з фінансової потужності клієнта, політики галузі та фактичної політики конкурентів.

Умови кредиту можуть бути звичайними, що означає, що клієнту зазвичай надається певна кількість днів для оплати рахунку (зазвичай від 30 до 90). Політика компанії та на розсуд менеджера можуть визначати, чи потрібні різні умови, як-от оплата готівкою до доставки, готівкою при доставці, оплата за рахунком або періодичне виставлення рахунків.

в) Управління запасами. Управління запасами має на меті переконатися, що компанія підтримує достатній рівень запасів для виконання звичайних операцій і коливань попиту, не вкладаючи занадто багато капіталу в актив.

Надмірний рівень запасів означає, що до них прив'язана надмірна сума капіталу. Це також збільшує ризик непроданих запасів і потенційного старіння, що знижує вартість запасів.

Також слід уникати дефіциту запасів, оскільки це призведе до втрати компанії від продажів.

г) Управління короткостроковою заборгованістю. Як і управління ліквідністю, управління короткостроковим фінансуванням має також зосереджуватися на забезпеченні того, щоб компанія мала достатньо ліквідних коштів для фінансування короткострокових операцій без надмірного ризику.

Належне управління короткостроковим фінансуванням передбачає вибір правильних інструментів фінансування та розмір коштів, доступ до яких здійснюється за допомогою кожного інструменту. Популярні джерела фінансування включають звичайні кредитні лінії, незакріплені лінії, поновлювані кредитні угоди, позики під заставу, дисконтну дебіторську заборгованість і факторинг.

Компанія повинна забезпечити достатній доступ до ліквідності для задоволення пікових потреб у готівці. Наприклад, компанія може укласти поновлювану кредитну угоду, що значно перевищує звичайні потреби, щоб мати справу з неочікуваними потребами в готівці.

д) Управління кредиторською заборгованістю. Кредиторська заборгованість виникає внаслідок комерційного кредиту, наданого

постачальниками компанії, переважно в рамках звичайної діяльності. Необхідно досягти правильного балансу між достроковими платежами та комерційним боргом.

Дострокові платежі можуть без потреби зменшити доступну ліквідність, яку можна використати більш продуктивно.

Несвоєчасні платежі можуть підірвати репутацію компанії та комерційні відносини, а високий рівень комерційної заборгованості може знизити її кредитоспроможність.

Побудова системи управління оборотним капіталом полягає в тому, щоб посилити управління та зробити його більш систематичним.

Крім того, ефективна система управління повинна бути застосовна до всіх типів практик управління оборотним капіталом і бути постійно відновлюваною. Щоб задовольнити цю потребу, ми пропонуємо систему управління, засновану на теорії управління продуктивністю. Зокрема, система включає наступні п'ять послідовних елементів, це мета управління, бізнес-середовище, політика управління, спосіб управління та оцінка ефективності.

Співвідношення цих елементів показано на рис. 3.3.

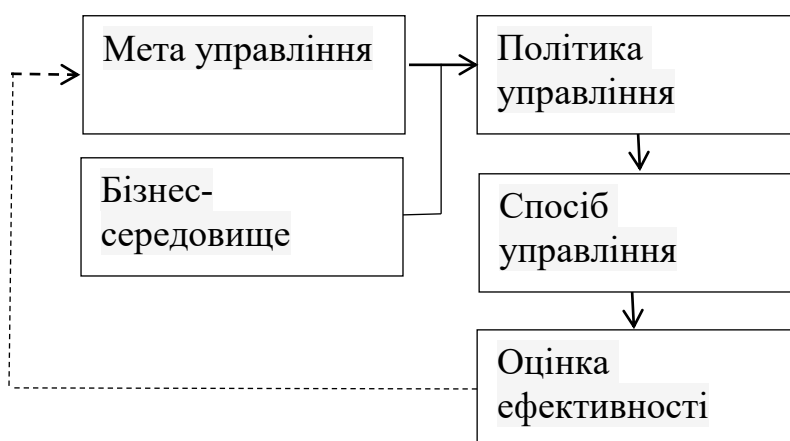


Рис. 3.3 Взаємозв'язок між п'ятьма елементами системи управління оборотним капіталом

Система являє собою цикл для досягнення довгострокового вдосконалення управління оборотним капіталом.

а) Мета управління є центром системи управління оборотним капіталом, який забезпечує керівництво всім процесом управління. Тому визначення мети системи управління оборотним капіталом є найважливішим завданням. Ми припускаємо, що максимізація вартості підприємства може розглядатися як цілі. Це відображає єдність між управлінням оборотним капіталом і фінансовим менеджментом, водночас це також відображає службові відносини між ними. Зокрема, ми розділимо ціль на прибутковість, ризик і ефективність.

Деякі статті оборотного капіталу, такі як запаси, дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, нарахована заробітна плата до сплати, податки до сплати тощо виникають у результаті операційної діяльності, для яких найважливішим аспектом є прибутковість. Деякі оборотні кошти, такі як готівка, цінні папери, дивіденди до отримання, поточні зобов'язання, відсотки до сплати тощо, стосуються прояву ліквідності та заборгованості, що може в основному збільшити ризик. Ефективність менеджменту в основному відображається в плинності кадрів.

б) Ділове середовище. Оцінка поточного бізнес-середовища є необхідною умовою для управління оборотним капіталом. В управлінському аспекті розрізняють зовнішнє і внутрішнє середовище. Зокрема, середовище включає економічну ситуацію в країні та за кордоном, наприклад, промислові характеристики, виробництво та продажі, контроль готівки тощо. Ми дізнаємось про діловий попит і ризик щодо оборотного капіталу через оцінку навколишнього середовища, що може допомогти нам створити цілеспрямовану політику управління оборотним капіталом.

На потреби в оборотних коштах значною мірою впливають галузеві характеристики, а також власні потужності підприємства. Наприклад, потреби в оборотному капіталі в роздрібній торгівлі можуть бути меншими, ніж у виробників, оскільки їх відносно нижча вартість запасів і невеликий

кредит. Крім того, важливими факторами також є управління відшкодуванням кредиторської заборгованості та переговорна сила для видобутку. Навіть якщо в тій самій галузі, підприємства, які можуть вчасно отримати дебіторську заборгованість або відстрочити кредиторську заборгованість, можуть володіти меншим оборотним капіталом через ефективний оборот. Економічні ситуації в країні та за кордоном, такі як національна економічна рецесія, інфляція, процентна ставка, обмінний курс тощо, також різними способами впливатимуть на елементи оборотного капіталу.

в) Політика управління. Підприємства повинні мати певну кількість оборотних коштів для задоволення своїх потреб, водночас забезпечуючи витрати.

Таким чином, політика управління оборотним капіталом передбачає комплексне врахування ризиків і витрат. Відповідно до потреби в оборотних коштах у часі ми поділяємо їх на постійні та тимчасові. Постійний оборотний капітал утримується для нормального функціонування. Тоді як тимчасові оборотні кошти – на високий сезон. Стабільна політика управління вимагає певної суми тимчасового оборотного капіталу в низький сезон. А радикальна політика послаблює вимоги до постійного оборотного капіталу.

Радикальна політика управління оборотним капіталом витрачає менші капітальні витрати за рахунок підвищення операційного ризику. Зазвичай підприємства, які ефективно управляють оборотним капіталом, отримують цінні інвестиційні можливості завдяки зниженню витрат.

Ті, хто обирає стабільну політику управління оборотним капіталом, не є прихильники ризику. Маючи більше оборотного капіталу, підприємства можуть легко впоратися з раптовими змінами, що виграє від високої вартості. В умовах нестабільності зовнішнього економічного середовища, коли підприємство вживає контрзаходів, стабільна політика буде хорошим вибором. Незалежно від того, яка політика управління, нам потрібна та, яка керується метою та поєднується з бізнес-середовищем.

г) Спосіб управління узгоджується з політикою управління оборотним капіталом, яка є конкретною реалізацією процесу управління. Ми вважаємо, що режим, який стосується ланцюжка створення вартості на початку та у спадці, є кращим, оскільки найважливіші статті оборотного капіталу виникають із цих сфер. Посилення контролю за ланцюжком створення вартості може отримати більше з меншими витратами. Пряме управління високоліквідними статтями, такими як готівка, короткострокова заборгованість тощо, також є дуже важливим, оскільки вони є важливою частиною оборотного капіталу. З цією метою ми рекомендуємо, щоб режим управління оборотним капіталом розглядав управління ланцюжком створення вартості як першочергове, а пряме управління як допоміжний засіб.

Режим управління оборотним капіталом відображає ставлення підприємства до ризику. Ті менеджери, які мають сміливість прийняти ризик, здається, зосереджуються на ланцюжку створення вартості. Завдяки покращенню зв'язку з каналами вони можуть зменшити грошові запаси для задоволення потреб оборотного капіталу. Коли ліквідність статей не настільки хороша, фірми прагнуть зберігати готівку або скорочувати короткострокову заборгованість. Пряме управління дозволяє менеджерам спокійно впоратися з ризиком та не упустити хороші інвестиційні можливості.

д) Оцінка ефективності – це підсумок минулого управління оборотним капіталом, де ми можемо знайти проблеми та підготуватися до модифікації процесу управління. Встановлені показники для відображення продуктивності будуть узяті для порівняння з іншими підприємствами в галузі або їх планом, тоді ми зможемо отримати інформацію про ефективність управління оборотним капіталом. Щоб зробити результати більш достовірними, ми повинні звернути увагу на порівнянність та оцінку, корисну при виборі підприємств для зовнішньої оцінки. Якщо підприємство не порівнянне, або воно погано управляється, оцінка ефективності оборотного капіталу виглядає безглуздою.

Показники оцінки є важливими елементами оцінки ефективності, які базуються на меті управління та поєднуються з операційними вимогами.

Рентабельність відображається співвідношенням між оборотним капіталом і собівартістю або доходом. Його основними фінансовими показниками є продуктивність оборотних коштів, коефіцієнт планування продажів тощо. Фінансовий ризик управління оборотним капіталом виникає, коли капітал не може задовольнити фактичний попит. Отже, основними показниками є потреба в оборотному капіталі, коефіцієнт достатності оборотного капіталу тощо.

Традиційні показники ефективності відображають ефективність управління оборотним капіталом, як-от цикл перетворення готівки, коефіцієнт мерчандайзингу тощо. Крім того, щоб покращити управління каналом, цикл оборотного капіталу можна розділити на цикл каналу закупівлі, виробництва та маркетингу. Немає обов'язкових положень щодо показників ефективності управління оборотним капіталом, але послідовність у межах галузі сприятиме порівнянню та оцінці.

Система управління оборотним капіталом на основі ефективності має бути циклічною. Оцінка ефективності знаходиться в кінці останнього етапу, результати, в той же час, стають початком наступного етапу для модифікації управління. Як правило, модифікація починається з оцінки бізнес-середовища і не стосується мети управління. Якщо операційне середовище не зазнає значних і незворотних змін, і це змінює загальну стратегічну мету підприємства

Переоцінка бізнес-середовища полягає в тому, щоб система управління оборотним капіталом завжди відповідала йому.

Отже, однією з двох ключових цілей управління оборотним капіталом є забезпечення ліквідності. Підприємство з недостатнім оборотним капіталом не зможе виконати зобов'язання в момент їх погашення, що призведе до затримки платежів працівникам, постачальникам та іншим кредиторам. Несвоєчасні платежі можуть призвести до втрати лояльності співробітників,

втрати знижок постачальників і погіршення кредитного рейтингу. Неплатоспроможність (дефолт) може призвести до примусової ліквідації активів для погашення кредиторів.

Інша головна мета управління оборотним капіталом – прибутковість. Кошти, пов'язані з оборотним капіталом, як правило, приносять незначний прибуток або взагалі не приносять його. Отже, компанія з високим рівнем оборотного капіталу може не досягти рентабельності використаного капіталу ($\text{Операційний прибуток} \div (\text{Загальний капітал і довгострокові зобов'язання})$), очікуваної її інвесторами. Тому при визначенні належного рівня оборотного капіталу існує компроміс між ліквідністю та прибутковістю [37].

Управління оборотним капіталом є наріжним каменем надійного фінансового адміністрування бізнесу. Якщо не стежити за готівкою на своєму банківському рахунку та не дбати про ефективність їх використання, підприємство не зможе відреагувати на зміни чи пом'якшити проблеми.

Впровадження системи управління оборотним капіталом дає такі переваги:

- краща ліквідність. Ліквідність необхідна для реагування на зміни ринкових умов і потреб бізнесу. Покращуючи свій доступ до ліквідних активів, організація захищає себе від негативних фінансових наслідків;

- більш кероване зростання: добре керовані кошти краще сприяють зростанню організації. Відповідальне управління готівкою дає змогу фінансовій команді спрямовувати капітал на проекти з отримання доходу;

- підвищення рентабельності: коли ефективно використовують готівку для купівлі запасів, оплати постачальникам і погашення позик, зменшують суму, витрачену на оборотний капітал. Гроші, які заощаджуються за рахунок підвищення ефективності, збільшують маржу прибутку, яку отримують від продажу продуктів і послуг;

- менший час отримання дебіторської заборгованості: створення добре виконаної програми управління готівкою також покращує спілкування з

постачальниками. Ці більш тісні робочі відносини можуть пришвидшити виплату дебіторської заборгованості та зменшити проблеми з оплатою;

- вища ефективність витрат: стратегічне розміщення капіталу значно покращує загальну фінансову ефективність функцій закупівель і бухгалтерського обліку. Завдяки стратегічним витратам і зниженню загальних витрат управління витратами стає ефективнішим;

- зміцнення зв'язків з постачальниками: своєчасна оплата рахунків-фактур постачальників може призвести до знижок на достроковій оплаті. Це також зміцнює стосунки з цими постачальниками. Маючи міцні партнерські стосунки, можна домовитися про кращі умови оплати та більшу стійкість ланцюга постачання;

- ефективне управління запасами. Управління оборотним капіталом значною мірою залежить від діяльності центрів витрат. Покращення даних про рівень запасів і товарообіг дозволяє краще керувати цими центрами витрат і ресурсами.

3.2 Обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління оборотними коштами підприємства та їх використання

Серед важливих речей, які повинні знати керівники про управління власним бізнесом, є те, де отримати фінансування і як управляти оборотним капіталом. З'ясувавши ці основні вимоги, можна легко оцінити зростання бізнесу.

Оборотний капітал або, як його ще називають, чистий оборотний капітал - це сума готівки, яка є мірилом здатності бізнесу виконувати фінансові зобов'язання. Таким чином, нестача оборотного капіталу призведе до неефективності бізнес-операцій.

Заробітна плата, кредиторська заборгованість, витрати на утримання приміщення та платежі постачальникам можуть бути задоволені більш ефективно, якщо належним чином контролювати та управляти оборотним

капіталом бізнесу. Саме тому компанії, які досягли успіху у своїй галузі, завжди шукають шляхи управління оборотним капіталом та покращення його стану. Маючи достатній оборотний капітал, бізнес має надійне управління, що, в свою чергу, може завоювати довіру зацікавлених сторін і задовольнити очікування інвесторів та акціонерів.

Основні шляхи покращення управління оборотним коштом представлені на рис. 3.4.



Рис. 3.4 Основні шляхи підвищення ефективності управління оборотним коштом промислового підприємства

а) Контроль коефіцієнта чистого оборотного капіталу.

Якщо коефіцієнт оборотного капіталу становить 1,0 або менше, це означає, що використовуються всі ресурси оборотного капіталу, що не залишає можливості для коригування. Це стає проблемою, коли клієнт не платить вчасно або коли виникають інші непередбачувані витрати.

З іншого боку, отримання коефіцієнта 2,0 або вище може означати, що не використовуються всі наявні ресурси максимально ефективно. Можливо, потрібно переглянути бюджет і подивитися, чи можна інвестувати в нове обладнання або витратити кошти на більш агресивний маркетинг, що насправді допоможе бізнесу розвиватися або отримати перевагу над конкурентами.

Деякі компанії не звертають уваги на коефіцієнт оборотного капіталу, тому що вважають це додатковою роботою, але для будь-якого серйозного бізнесу, який хоче встановити довіру з акціонерами і забезпечити додаткове фінансування для майбутнього зростання, мати оптимальний коефіцієнт оборотного капіталу є важливим.

Коефіцієнт визначає ефективність плану зростання бізнесу і те, чи має бізнес достатньо короткострокових активів для погашення короткострокової заборгованості. Він також забезпечує вимірювану основу для забезпечення фінансування бізнесу, відображаючи ефективне управління ресурсами.

б) Покращення управління запасами. Активи бізнесу включають в себе запаси, а також оборотний капітал. Те, як підприємство управляє запасами, також може вплинути на оборотний капітал. Запаси складаються з товарів, призначених для продажу, товарів, які готуються до продажу, та товарів, які використовуються у виробничому процесі.

Інвентар - це один з пунктів, який перевіряють інвестори та акціонери, щоб визначити операційну ефективність та життєздатність певного бізнесу. Висока ліквідність поточних активів може свідчити про недостатній попит на продукцію. З іншого боку, великі запаси можуть зменшити оборотні активи

бізнесу через непотрібні витрати та марнотратство, наприклад, збільшення складських витрат.

На думку фахівців, компаніям слід зменшувати запаси, щоб покращити фінансування бізнесу за рахунок збереження грошових резервів. Однак деякі експерти стверджують, що це працює не для всіх підприємств. Ефективне управління запасами все ще вважається найефективнішим способом оптимізації оборотного капіталу.

Багато інвестувати в оцифрування управління запасами, щоб допомогти оптимізувати запаси, відстежуючи замовлення, поставки та продажі. Це вбереже підприємство від затоварювання та дефіциту запасів. Це може бути дорого, але дає змогу підвищити ефективність бізнесу в довгостроковій перспективі. Оцифроване управління запасами може мінімізувати втрати та перебої в роботі завдяки ефективній організації складу.

в) Управління витратами, щоб покращити грошові потоки. Грошові потоки є основним фактором, що визначає вартість будь-якого бізнесу. При цьому оборотний капітал сильно страждає, коли активи пов'язані з такими речами, як запаси або неоплачені рахунки-фактури. При фінансуванні бізнесу від'ємний грошовий потік часто відлякує інвесторів та акціонерів, і це може призвести до недооцінки бізнесу, якщо не виправити ситуацію. У найгірших випадках бізнес стає неспроможним оплачувати рахунки і може бути змушений припинити свою діяльність.

Грошовий потік необхідно порівняти з витратами, такими як оплата рахунків і купівля обладнання. Часто закупівля важкого обладнання та розриви між наданням послуг та отриманням оплати спричиняють значне навантаження на грошові потоки бізнесу.

Необхідно з'ясувати, чи є сфери, де витрати можна ще більше скоротити. Таким чином, можна визначити, які витрати є марнотратством, а від яких потрібно відмовитися, щоб підвищити ліквідність оборотного капіталу. Однак слід пам'ятати, що скорочення витрат без урахування реальних потреб і запитів співробітників, клієнтів і постачальників-

партнерів може принести короткострокові вигоди, але з поганими довгостроковими результатами.

г) Автоматизація процесів фінансування бізнесу.

Управління процесами фінансування бізнесу вручну є трудомістким, неефективним і схильним до помилок. Це вимагає найму людей, які спеціалізуються на певному аспекті бізнесу. Залучення спеціалістів допомагає бізнесу процвітати, оскільки фахівці мають гостріший погляд на дрібні деталі, які керівник може не помітити. Однак, коли ключові співробітники раптово звільняються, це стає складним завданням - потрібно найняти і навчити нових людей, щоб передати їм знання про ручну роботу.

Автоматизація обліку допомагає уникнути дорогих трудовитрат і помилок. Автоматизація заощаджує гроші в довгостроковій перспективі та відображає сучасні процеси фінансування бізнесу.

д) Стимулювання дебіторської заборгованості.

Власник бізнесу має налагодити робочі відносини зі своїми клієнтами, постачальниками та продавцями, щоб бізнес не страждав від ненадійних людей, які не виконують свої зобов'язання вчасно.

Автоматизація бізнес-рахунків може допомогти визначити клієнтів, які платять вчасно. Заохочення клієнтів до виконання своїх платіжних зобов'язань дозволить налагодити добрі стосунки з клієнтами та допоможе утримувати хорошу позицію в капіталі.

Належний моніторинг та розслідування є ключовими у підтримці рахунків в актуальному стані. Збалансована оцінка кредитоспроможності клієнтів захистить бізнес від негативного грошового потоку та безнадійних боргів.

ж) Встановлення штрафних санкцій за прострочення платежів.

Окрім заохочення своєчасного виконання платіжних зобов'язань, також необхідно встановити штрафні санкції для клієнтів, які затримують платежі. Цей крок дасть клієнтам зрозуміти, що вони повинні виконувати свої

платіжні зобов'язання вчасно. Це також дозволить підприємству швидше оплачувати рахунки-фактури.

Перед впровадженням необхідно переконатись, що клієнти повністю згодні з політикою, наприклад, щодо стягнення штрафів за прострочення. Якщо ні, то стягнення штрафів за прострочення платежів може також поставити під загрозу робочі відносини з клієнтами, та, як наслідок, призвести до того, що бізнес не досягне бажаних результатів.

з) Співпраця з постачальниками, які пропонують вигідні пропозиції та знижки.

Налагодження добрих робочих стосунків з постачальниками не лише допоможе отримати спеціальні пропозиції та знижки, але й завоювати їхню довіру. В час, коли бізнес зіткнеться з нестачею грошових коштів, довірчі стосунки матимуть велике значення для отримання певної поблажливості.

Перевагами дострокових платежів є можливість домовитися про отримання знижок. Таким чином, це можливість не тільки мати гарну репутацію щодо кредиторської заборгованості, але й заощадити певні витрати, які допоможуть сплатити борги та збільшити оборотний капітал.

і) Відстеження ефективності бізнесу за допомогою аналітики даних.

Більшість компаній зараз переходять до управління бізнесом та прийняття рішень на основі даних, оскільки цифри забезпечують більш надійну основу для прийняття бізнес-рішень. Керівництву буде набагато легше шукати можливості для фінансування бізнесу, якщо буде достатньо даних, щоб підкріпити свої вимоги та обіцянки потенційним інвесторам або кредиторам.

Збір даних - це лише один із процесів аналітики даних. Окрім того, що є певні дані, необхідно осмислити їх, щоб змусити їх працювати на бізнес.

Однією з переваг аналітики даних є те, що вона полегшує управління оборотним капіталом, шляхом створення управлінських звітів, контролю за дотриманням нормативних вимог у бізнес-відділах та огляд операцій. Це дозволяє мати більш повний огляд того, як працює бізнес, чи відповідає він

цілям фінансування бізнесу. Показники повинні бути налаштовані таким чином, щоб вимірювати проміжні результати, щоб оцінити, чи досягла організація поставлених бізнес-цілей, чи відхилилася від них.

Налаштовуючи аналітику даних для бізнесу, важливо визначити правильні показники, які дозволять правильно оцінити, чи потребує той чи інший аспект бізнесу перекалібрування. Неправильно визначені показники та відставання даних у реальному часі можуть скоріше зашкодити, ніж допомогти досягти поставленої мети. Необхідно переконатися, що команда аудиторів збирає актуальні дані, щоб передбачити виклики та можливості, які стоять перед компанією.

к) Вирішення суперечок з клієнтами та постачальниками.

Фінансування бізнесу вимагає більше, ніж знання про гроші. Частиною збільшення оборотного капіталу є правильне управління відносинами, що мають важливе значення для бізнесу. Розвиток бізнесу передбачає і укладання угоди з більшою кількістю людей, а отже, є ймовірність виникнення розбіжностей завжди висока, тому неминуче виникають суперечки.

Необхідно підтримувати добрі стосунки з клієнтами, замовниками та партнерами, швидко вирішуючи суперечки. Деякі справи можуть бути передані до суду, але, наскільки це можливо, завжди краще уникати невинуватених затримок у вирішенні спорів, щоб запобігти зайвим судовим витратам.

Якщо спори не вирішуються швидко, дебіторська заборгованість підлягає заморожуванню, що часто викликає занепокоєння у багатьох організацій. Щоб уникнути цього, необхідно проаналізувати політику та угоди клієнтів і постачальників: чого не вистачає, що незрозуміло і де існують потенційні конфліктні ситуації.

Це вимагає більшої юридичної роботи з клієнтами та тренінгів з вирішення конфліктів (тобто участі у вирішенні конфліктних ситуацій). У свою чергу, цей досвід може дати перевагу у вирішенні конфліктів у

майбутньому, а також заощадити гроші та час співробітників, які виснажують оборотний капітал.

л) Виконання своїх боргових зобов'язань.

Ручна обробка часто є причиною несвоєчасної або відсутньої оплати боргів, що призводить до штрафних санкцій. Деякі штрафи здаються нешкідливими, але коли через неправильне управління боргами прострочення платежів стають звичкою, це, швидше за все, виснажить оборотний капітал у довгостроковій перспективі.

Щоб уникнути затримок і штрафів, необхідно переконатися щодо вчасної сплати боргів. Електронні платіжні системи можуть допомогти керувати внесками так, щоб платежі були вчасними. Таким чином, можна уникнути штрафів за прострочення і водночас зберегти гарну кредитну історію, що дасть перевагу при подачі заявок на кредити в майбутньому.

Це найкраще працює, коли є обмеження бізнесу лише невеликими сумами боргів. Наявність великої заборгованості унеможлиблює своєчасне виконання зобов'язань. Важливими факторами є прострочена дебіторська заборгованість та короткий цикл погашення кредиторської заборгованості.

м) Зменшення витрат на обслуговування боргу.

Необхідно зробити частиною бізнес-цілі створення кращої фінансової структури, щоб було набагато легше забезпечити фінансування бізнесу, коли це буде потрібно.

Аналіз можливостей щодо забезпечення фінансування бізнесу та перевірка, чи не сплачується забагато відсотків за існуючими кредитами є обов'язковою умовою. Те, як підприємство керує своїми фінансовими зобов'язаннями, має безпосередній вплив на оборотний капітал, оскільки це також може звести грошовий потік до нуля, якщо не звертати увагу на такі деталі, як непомірні штрафи та відсотки при погашенні кредитів.

Важливими є знання, які варіанти фінансування бізнесу доступні. Забезпечуючи фінансування бізнесу, за можливості, необхідно домовлятися

про більш вигідні умови та нижчі відсоткові ставки. Оптимальним є отримання кредитної лінії з фіксованою ставкою без комісій за відкриття.

Надійний план фінансування бізнесу вимагає, щоб брали кредити лише за потреби. Небезпечно розвивати звичку брати додаткові кредити тільки тому, що є бажання скористатися низькими відсотковими ставками. Опіка над купою кредитів може збільшити ймовірність того, що бізнес зазнає штрафних санкцій через неналежне управління боргами через прострочення або пропуски платежів.

н) Сегментація та аналіз клієнтів на предмет кредитного ризику

Автоматизація процесу виставлення рахунків та створення платіжного порталу в Інтернеті може дати перевагу у фінансуванні бізнесу, якщо запрограмувати збір даних про транзакції підприємства. Дані допоможуть ідентифікувати клієнтів та сегментувати їх за ймовірністю погашення заборгованості. Це дозволить оптимізувати збір платежів і покращити грошові потоки в довгостроковій перспективі. Можна також зробити це для дистриб'юторів, щоб проаналізувати, чи можуть вони продавати товари клієнтам, які не платять.

Бажано доповнити аналіз, скоригувавши кредитні профілі та умови клієнтів і постачальників або додавши штрафні санкції та заохочення. Як ми вже обговорювали раніше, стимулювання дебіторської заборгованості та встановлення штрафних санкцій може сприяти вчасним платежам і збільшенню грошових надходжень.

Це дозволить створювати прогнози щодо того, наскільки ймовірно, що клієнти прострочать платежі. Таким чином, організація знатимете, з ким із них комфортніше продовжувати вести бізнес, щоб уникнути суперечок у довгостроковій перспективі. Однак робити все це необхідно з належними показниками та обґрунтованою політикою збору платежів, щоб не допустити впливу особистих упереджень на управлінські рішення. Без надійної та послідовної основи це може призвести до відчуження клієнтів, які платять із запізненням, але з якими загалом приємно мати справу.

о) Домовлення про кращі умови оплати з постачальниками та дистриб'юторами.

Фінансування бізнесу - це також переговори, які включають в себе переговори про кращі умови оплати та ціноутворення. Удосконалення платіжних процесів, періодично переглядаючи всі контракти з постачальниками, дає змогу вимагати кращої ціни, коли це можливо.

Якщо з деякими постачальниками легко мати справу, то з іншими не вдасться домовитися про більш вигідні умови. Потрібен аналіз ситуації, щоб знати, коли вам може знадобитися заміна постачальника. Лояльність - це хороша характеристика, але завжди треба пам'ятати, що прийняття рішень має бути неупередженим, щоб отримати найкращу позицію оборотного капіталу для виживання бізнесу.

Також необхідно вирішити проблему розриву між дебіторською та кредиторською заборгованістю. За можливістю необхідно домовитись з постачальниками про більш ранні терміни оплати, подовживши цикл погашення кредиторської заборгованості. Щоб уникнути виснаження обігових коштів, намагайтеся не платити достроково, доки не будуть виконані всі зобов'язання постачальників.

Встановлення балансу між строками погашення дебіторської та кредиторської заборгованості забезпечить найбільш ефективний грошовий потік.

п) Використання податкових пільг.

Регулярність і пунктуальність сплати податків відображає фінансовий стан бізнесу. Окрім того, що підприємство буде законослухняним суб'єктом господарювання, сумлінне виконання податкових зобов'язань також може допомогти отримати додаткові податкові пільги. Податківці та інспектори запам'ятовують сумлінних платників податків. Хороша репутація бізнесу як платника податків може з часом допомогти отримати додаткові податкові пільги або домогтися сприятливого рішення в податкових переговорах.

Хоча деякі пільги не мають суттєвого значення, особливо податки, що залежать від місця розташування, такі як заробітна плата, комунальні послуги та транспортні витрати, можливість для бізнесу час від часу користуватися податковими пільгами, швидше за все, вплине на стан оборотного капіталу.

З іншого боку, свідоме ставлення до податкових платежів також може допомогти уникнути переплати податків. У будь-якому випадку, все, що заощаджене завдяки ефективній сплаті податків, можна спрямувати на поповнення обігових коштів.

р) Консультація з фахівцями

Керівництво підприємства є експертом у своїй галузі. Серед підводних каменів власника бізнесу - зарозумілість, що він знає все, що потрібно знати про свій бізнес.

Найефективніші лідери знають, коли звернутися за допомогою. Є аспекти діяльності, які краще автоматизувати, але також слід залучати людей, які можуть працювати разом над розвитком бізнесу. Залучення спеціалістів дозволить мати більш досвідчений погляд на те, що потрібно для розвитку бізнесу.

Серед великого бізнесу та стартапів зростає тенденція до залучення спеціалістів на аутсорсингу, замість того, щоб наймати їх у штаті. Цей крок зменшує ризик втрати штатних працівників, які можуть поставити під загрозу безперервність бізнесу через надмірну залежність від досвіду однієї людини або відділу, і водночас дає змогу користуватися перевагами роботи з досвідченими та навченими людьми під час ведення бізнесу. Важливі аспекти бізнес-операцій, такі як бухгалтерський облік, юриспруденція, ІТ, аналітика даних та управління персоналом, можуть бути передані на аутсорсинг стороннім фірмам, які мають спеціалістів, здатних кваліфіковано впоратися з цією роботою.

Віддаючи такі послуги на аутсорсинг, ви отримуєте такі переваги, як:

- зняття тягаря визначення того, чи підходить людина для роботи чи ні;

- не потрібно проводити навчання співробітників або чекати, поки вони пристосуються до вимог до роботи;
- ощадлива організація бізнесу.

Для забезпечення належного управління оборотним капіталом і життєздатності бізнесу для отримання фінансування в майбутньому, також можна залучити експертів, які допоможуть оцінити, що потрібно покращити у бізнесі.

Зрештою, аналітика даних та залучення експертів до бізнесу - це те, що потрібно для покращення оборотного капіталу. Розумне управління бізнесом за допомогою прийняття рішень на основі даних, побудови відносин та управління операціями - це те, що може підготувати бізнес до більш агресивних можливостей зростання.

Висновки до розділу 3

Управління оборотним капіталом передбачає збалансування рухів, пов'язаних із п'ятьма основними статтями – готівкою, торговою дебіторською заборгованістю, торговельною кредиторською заборгованістю, короткостроковим фінансуванням та запасами – щоб переконатися, що підприємство має достатні ресурси для ефективної роботи.

Рівень готівки повинен бути достатнім для задоволення звичайних або невеликих неочікуваних потреб, але не настільки високим, щоб визначити неефективний розподіл капіталу.

Комерційний кредит слід використовувати належним чином, щоб збалансувати потребу підтримувати продажі та здорові ділові відносини з необхідністю обмежити вплив на клієнтів із низькою кредитоспроможністю.

Управління короткостроковою заборгованістю та кредиторською заборгованістю має дозволити компанії досягти достатньої ліквідності для звичайних операцій і несподіваних потреб без надмірного збільшення фінансового ризику.

Управління запасами повинно забезпечити наявність достатньої кількості продуктів для продажу та матеріалів для виробничих процесів, уникаючи при цьому надмірного накопичення та морального старіння.

Цикл управління продуктивністю призначений для довгострокового розвитку управління оборотним капіталом підприємства, включаючи модифікацію питань управління та консолідацію ефективного управління. Завдяки постійному процесу управління, модифікація та консолідація допомагають досягти кінцевої мети управління оборотним капіталом.

Для всього процесу управління на підприємстві метою управління є загальне керівництво. Відповідна політика управління оборотним капіталом повинна враховувати внутрішнє та зовнішнє бізнес-середовище, крім того, ефективне виконання також необхідне для досягнення високої продуктивності. Кінцева мета залежить від модифікаційного циклу управління оборотним капіталом, який базується на продуктивності. Загалом п'ять елементів управління працюють разом для управління оборотним капіталом.

Основними шляхами покращення управління оборотними коштами є:

- контроль коефіцієнта чистого оборотного капіталу;
- стимулювання дебіторської заборгованості;
- покращення управління запасами;
- автоматизація процесів фінансування бізнесу;
- управління витратами, щоб покращити грошові потоки;
- встановлення штрафних санкцій за прострочення платежів;
- співпраця з постачальниками, які пропонують вигідні пропозиції та знижки;
- відстеження ефективності бізнесу за допомогою аналітики даних;
- вирішення суперечок з клієнтами та постачальниками;
- виконання своїх боргових зобов'язань;
- зменшення витрат на обслуговування боргу;
- сегментація та аналіз клієнтів на предмет кредитного ризику;

- домовлення про кращі умови оплати з постачальниками та дистриб'юторами;
- використання податкових пільг;
- консультація з фахівцями.

ВИСНОВКИ

Оборотний капітал – це різниця між поточними активами компанії та поточними зобов'язаннями. Це хороший показник ліквідності бізнесу та короткострокового фінансового стану.

Існують різні типи оборотного капіталу: постійний оборотний капітал, звичайний оборотний капітал, резервний оборотний капітал, змінний оборотний капітал, сезонний змінний оборотний капітал, спеціальний змінний оборотний капітал, валовий оборотний капітал і чистий оборотний капітал.

Чотири основні компоненти оборотного капіталу: дебіторська заборгованість, торгова кредиторська заборгованість, товарно-матеріальні запаси та грошові та банківські залишки.

Внутрішні та зовнішні джерела є двома основними джерелами формування оборотного капіталу.

Управління оборотним капіталом є основою ведення бізнесу. Без достатнього капіталу компанія не в змозі оплатити рахунки, нарахувати заробітну плату або інвестувати в розвиток. Компанії можуть краще зрозуміти структуру свого оборотного капіталу, аналізуючи коефіцієнти ліквідності та гарантуючи, що їх короткострокові потреби в готівці завжди задовольняються.

Через воєнні дії на території України втрачено близько третини потенціалу української металургії. Результатом цього стало падіння на дві третини виробництва основної металургійної продукції. Виробництво чавуну скоротилося на 66,2 %, сталі – на 66,1 %, прокату – на 67,3 %. Металургійні підприємства України знизили експорт чорних металів на 65,5 % , валютна виручка від експорту скоротилася за цей період на 61,6 %.

Іншими чинниками кризових тенденцій у галузі є такі:

- проблеми з вивезенням металургійної продукції на експорт (як руди, так і готової продукції);

- високі тарифи на вантажні перевезення АТ «Укрзалізниця»;
- зниження світових цін на сталь та залізну руду, насамперед через послаблення ділової активності в більшості регіонів світу.

Відповідно до загальної ситуації, погіршилися і показники діяльності АТ “Запоріжсталь”:

Значно знизилась показники чистого доходу, та як наслідок, мають спадний характер коефіцієнти ліквідності, автономії, співвідношення власних та позикових коштів.

Проведений в роботі аналіз свідчить про зниження рівня фінансової стійкості та здатності підприємства своєчасно погашати зобов’язання.

Основною проблемою в управлінні оборотними коштами підприємства є значне зв’язування коштів у дебіторській заборгованості.

Управління оборотними коштами ПАТ “Запоріжсталь” здійснює за трьома основними напрямками:

- управління запасами;
- управління дебіторською заборгованістю;
- управління грошовими коштами та їх еквівалентами.

Управління оборотним капіталом передбачає збалансування рухів, пов’язаних із п’ятьма основними статтями – готівкою, торговою дебіторською заборгованістю, торговельною кредиторською заборгованістю, короткостроковим фінансуванням та запасами – щоб переконатися, що підприємство має достатні ресурси для ефективної роботи.

Рівень готівки повинен бути достатнім для задоволення звичайних або невеликих неочікуваних потреб, але не настільки високим, щоб визначити неефективний розподіл капіталу.

Комерційний кредит слід використовувати належним чином, щоб збалансувати потребу підтримувати продажі та здорові ділові відносини з необхідністю обмежити вплив на клієнтів із низькою кредитоспроможністю.

Управління короткостроковою заборгованістю та кредиторською заборгованістю має дозволити компанії досягти достатньої ліквідності для

звичайних операцій і несподіваних потреб без надмірного збільшення фінансового ризику.

Управління запасами повинно забезпечити наявність достатньої кількості продуктів для продажу та матеріалів для виробничих процесів, уникаючи при цьому надмірного накопичення та морального старіння.

Цикл управління продуктивністю призначений для довгострокового розвитку управління оборотним капіталом підприємства, включаючи модифікацію питань управління та консолідацію ефективного управління. Завдяки постійному процесу управління, модифікація та консолідація допомагають досягти кінцевої мети управління оборотним капіталом.

Для всього процесу управління на підприємстві метою управління є загальне керівництво. Відповідна політика управління оборотним капіталом повинна враховувати внутрішнє та зовнішнє бізнес-середовище, крім того, ефективне виконання також необхідне для досягнення високої продуктивності. Кінцева мета залежить від модифікаційного циклу управління оборотним капіталом, який базується на продуктивності. Загалом п'ять елементів управління працюють разом для управління оборотним капіталом.

Основними шляхами покращення управління оборотними коштами є:

- контроль коефіцієнта чистого оборотного капіталу;
- стимулювання дебіторської заборгованості;
- покращення управління запасами;
- автоматизація процесів фінансування бізнесу;
- управління витратами, щоб покращити грошові потоки;
- встановлення штрафних санкцій за прострочення платежів;
- співпраця з постачальниками, які пропонують вигідні пропозиції та знижки;
- відстеження ефективності бізнесу за допомогою аналітики даних;
- вирішення суперечок з клієнтами та постачальниками;
- виконання своїх боргових зобов'язань;

- зменшення витрат на обслуговування боргу;
- сегментація та аналіз клієнтів на предмет кредитного ризику;
- домовлення про кращі умови оплати з постачальниками та дистриб'юторами;
- використання податкових пільг;
- консультація з фахівцями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дмитрієв І. А., Шевченко І. Ю. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять і самостійної роботи студентів вищих навчальних закладів. Харків: ХНАДУ, 2018. 292 с.
2. Економіка підприємства / За ред. В. І. Гринчуцького. Київ : ЦУЛ, 2019. 304 с.
3. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. М. Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А. Садиков, О. С. Маковоз; за заг. ред. О. М. Бандурки. Харків: ХНУВС. 2017. 192 с.
4. Економічна сутність оборотних коштів та джерела їх формування - Фарінович І. В., 2011. URL : <http://www.nbu.gov.ua>
5. Іванілов О. С. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 728 с.
6. Кузьмин В. М. Економіка підприємства: навч. посібник. 2-е вид, перероб. та доп. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2016. 195 с.
7. Jason Fernando, Julius Mansa, Pete Rathburn/ Working Capital: Formula, Components, and Limitations. URL : <https://www.investopedia.com/terms/w/workingcapital.asp>.
8. Латишева І. Л. Аналіз політики управління оборотним капіталом торговельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. № 1(45), Т. 1. С. 144-147.
9. Морозюк Д. І. Сучасні методи управління оборотним капіталом підприємств та оцінка їх ефективності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 114-119.
10. Стеценко Н. А. Система управління оборотним капіталом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 3, Т. 3. С. 258-262.

11. Фроленко Р. В. Аналітична складова управління оборотним капіталом підприємства: концептуальний підхід. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1-2. С. 98-103.

12. Sources of Working Capital. URL : <https://myndfin.com/sources-of-working-capital/>

13. Kh. Danylkiv, N. Hembarska. Working capital management and its finance sources. *SEMI*. 2022; Volume 6, Number 1: 81-93. URL : <https://science.lpnu.ua/semi/all-volumes-and-issues/volume-6-number-1-2022/working-capital-management-and-its-finance>

14. Носирєв О. О., Бабіч І. Є., Попова В. О. Формування механізму управління оборотним капіталом промислового підприємства у кризових умовах господарювання. *Вісник НТУ "ХПІ" Серія «Економічні науки»*. 2020. doi: 10.20998/2519-4461.2020.2.93.

15. Носирєв О. О. Лебединська Д. І. Механізм управління оборотним капіталом підприємств промисловості. *Збірник мат-в конференції «Фінансова система України в умовах економічної та фінансової глобалізації світу*. Том 2. Київський інститут банківської справи, 2017. С. 96-98.

16. Нечаєва І. А., Горлов Є. В. Удосконалення методики аналізу системи управління відтворюванням оборотного капіталу підприємства. *Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво*. 2014. Вип. 6. С. 61-66.

17. How to Evaluate the Working Capital of a Company? URL : <https://www.angelone.in/blog/how-to-evaluate-the-working-capital-of-a-company>

18. What Is Working Capital? How to Calculate and Why It's Important. URL : <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/financial-management/working-capital.shtml>

19. Дороніна М.С., Мартюшева Л.С., Горовий Д.А. Управління рухом оборотного капіталу підприємства: Монографія. Харків: ХНАДУ, 2009. - 197 с.

20. Пархоменко О.П. Оборотний капітал в умовах глобальних викликів: формування та використання : монографія. Луганськ :Вид-во «Ноулідж», 2012. – 216с.

21. Do Working Capital Decision and Efficiency of Working Capital Management Contribute to the Profitability? Evidence from Bangladesh. URL : <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2319510X211047368>

22. Rahman, Abdul and Parameshwara and Kulal, Abhinandan and Dongol, Padam, Using the Index Method: Working Capital Management Efficiency (2022). Pacific Business Review (International), Volume 15 issue 6 December 2022, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4345683>

23. Результати діяльності металургійної галузі України за 9 місяців 2022 р. / Укрметаллургпром. 2022. 11 жовт. URL : <https://www.ukrmetprom.org/rezultati-diyalnosti-metalurgiynoi-8/>.

24. Криза української металургії: основні чинники. URL : <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/kryza-ukrayinskoyi-metalurhiyi-osnovni-chynnyky>.

25. Мінус \$3 млрд. Україна стрімко зменшує експорт металу – одного з головних постачальників валюти. Чи є надія на злам тенденції? Forbes. 2022. 25 лип. URL : <http://surl.li/dkbqс>.

26. Постачання металобрухту на комбінати скоротилось на 70 %. Minprom. 2022. 14 жовт. URL : <https://minprom.ua/news/288256.html>.

27. У зоні сталевого колапсу. Minprom. 2022. 08 серп. URL: <https://minprom.ua/articles/286897.html>

28. Інформація для акціонерів. Річний звіт ПАТ Запоріжсталь за 2020 р. – розміщений на веб-сайті 26.04.2021 р. URL : <https://zaporizhstal.com/pidpriyemstvo/informacija-dlja-akcioneriv/>.

29. Господарський кодекс України. Дата оновлення: 12.01.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

30. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності". Набрання чинності: 19.03.2013. URL : <https://zakon.help/article/nacionalne-polozhennya-standart-buhgalterskogo>.

31. Загальнодоступна інформаційна база даних Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку про ринок цінних паперів. URL : <http://www.smida.gov.ua>.

32. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

33. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств. URL : https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0006626-06?find=1&text=%D0%BB%D1%96%D0%BA%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C#w1_1.

34. Басова О. О. Управління оборотним капіталом торгівельних підприємств. *Економічна наука*. 2018. № 11. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2018/10.pdf.

35. Чайка Т. Ю., Лошакова С. Є., Водоріз С.Я. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/139.pdf.

36. Польова Т. В., Кравцова Ю. В. Аналіз ліквідності балансу підприємства на прикладі ПРАТ «Бондарівське». *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/35.pdf.

37. Теницька Н. Б., Мяло М. О., Аніпир Є. Л. Система управління оборотним капіталом України. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2409>.

38. Klepzig, H.J. (2008). Working Capital and Cash Flow: Optimizing Financial Flows through Process Management Gabler Publishing Company, Wiesbaden.

39. Best Ways to Improve Your Working Capital. URL : <https://www.firstcircle.ph/blog/best-ways-to-improve-working-capital>

40. Голдун І.С. Управління оборотними активами підприємств. URL : <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/fin-meb/4530-upravlinnya-oborotnimi-aktivami-pidpriemstv.html>

41. Швець Ю. О., Скворцова А. В. Управління оборотними активами підприємств . *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент.* - 2015. Вип. 13. С. 127-130. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_13_30.

42. 3. Шматковська Т. , Демедюк Л. ,Ворона О. Деякі аспекти проблематики управління оборотними активами на підприємстві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2016. № 3. С. 174-184.

43. . Голубко А. І. Управління оборотними активами підприємства. *Матеріали XLVII наук.-тех. кон. підрозділів ВНТУ, м. Вінниця, 14-23 березня 2018 р. Вінниця, 2018.* URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/allfm-2018/paper/view/4521>

44. Дехтяр Н. А., Дейнека О. В., Голик Д. В. Оптимізація структури оборотних активів підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2018. Випуск 1 (12). С. 289-293.

45. Домбровська Н. Р. Економічна квінтесенція та класифікація оборотних активів підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. Випуск 17. С. 812-825.

46. Донін Є. О. Особливості сучасних підходів щодо специфіки класифікації оборотних активів підприємства. *Економіка і організація управління.* 2018. № 1 (29). С. 75-85.

47. Канцедал Н. Ю., Клімович І. М., Ганін В. І. Окремі питання управління оборотними активами підприємства. *Економіка та держава.* 2019. № 11. С. 103-107.

48. Мартиненко В.П. Прогресивні підходи до управління оборотними активами підприємств. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. № 18, 2016. С. 225–229.

49. Мордань Є. Ю., Сумченко А. О. Методичний підхід до побудови системи управління оборотними активами підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 4. С. 24-34.

50. Шарова С. В. Оборотні активи та їх місце в фінансово-економічному механізмі управління підприємством. *Сучасна економічна наука: теорія і практика: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної Інтернетконференції*, 15 листопада 2017 р. Полтава : ПолтНТУ, 2017. 209 с.

51. Швець Ю. О. Управління оборотними активами підприємств. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. № 13. С. 127–130.

52. Швець Ю. О. Вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність стратегічного управління оборотними коштами підприємств машинобудування. *Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Економічні науки*. 2016. № 1 (29). С. 26- 36.