

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 1, 2021 | 28.01.2021 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.1.7](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.7)

УДК: 3.336.6

*Ю. П. Макаренко,*

*д. е. н., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро  
ORCID ID: 0000-0002-9970-7377*

*А. А. Кульбач,*

*студент 2 – курсу магістратури кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро  
ORCID ID: 0000-0001-9945-8000*

## **МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК ГОЛОВНИЙ ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КИТАЮ**

*Yu. Makarenko*

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,  
Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro*

*A. Kulbach*

*Master's student of the Department of Finance, Banking and Insurance,  
Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro*

### **THEORETICAL ASPECTS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS OF THE ENTERPRISE**

*Стаття присвячена теоретичному аспекту побудови ефективного управління оборотними активами на підприємстві. Обґрунтовано необхідність ефективного управління оборотними активами підприємства задля їх успішного функціонування в с умовах різких змін економічного розвитку та сучасних умовах господарювання. З метою покращення результативності підприємств запропоновано розглянути різні показники ефективності управління оборотними коштами суб'єктами господарювання, а також виокремлено напрямки щодо удосконалення управління ними. Стан оборотних активів та ефективність їх використання впливає на фінансовий стан підприємства в цілому. Визначення цього впливу та досягнення рівноваги є також завданням управління оборотними активами.*

*У роботі було узагальнено теоретичні основи управління оборотними активами. Запропоновано основні заходи задля виявлення проблем при управлінні оборотними активами, а також напрямки вирішення цих проблем, що надають змогу підвищити ефективність на основі формування певної моделі управління оборотними активами на підприємстві.*

*The article is devoted to the theoretical aspect of building the management of current assets in the enterprise as part of the development strategy of the enterprise. The necessity of effective management of current assets of the enterprise for their successful functioning in modern conditions of sharp changes of economic development is substantiated. In order to improve the*

*efficiency of enterprises, it is proposed to consider various indicators of the efficiency of working capital management by economic entities, as well as identify areas for improving their management.*

*The condition and efficiency of the use of current assets affects the financial condition of the enterprise, so it is trained before its diagnosis. For a comprehensive assessment should describe the process of creation, distribution and use of financial resources, cash, positive resources that are a source of financing current assets, accounts payable, which is also associated with assets.*

*The paper summarizes the theoretical foundations of current assets management. The main directions that can increase the efficiency of working capital of the enterprise on the basis of the formation of a certain model of management of current assets at the enterprise are proposed.*

*The first step in the system of effective working capital management is to highlight their structural analysis and dynamics, after which it will be possible to determine what trend, was observed at the enterprise in previous years: increase or decrease in working capital; as well as to determine the optimal amount, structure of current assets. Certain indicators are used to assess the efficiency of the use of current assets, and appropriate specific measures are taken to increase efficiency.*

*The process of managing current assets of the enterprise, as well as improving the efficiency of this management is an integral part of ensuring the financial balance of the enterprise in the process of its development. Synchronization and balancing of cash inflows and outflows, their clear accounting and control, as well as the current management system of current assets, will allow the company, in the current abrupt economic changes, to remain financially stable and competitive.*

**Ключові слова:** оборотні активи; управління; управління оборотними активами; ефективність; оцінка ефективності; запаси; підприємство.

**Keywords:** current assets; management; current assets management; efficiency; efficiency assessment; inventories; enterprise.

**Постановка проблеми та актуальність дослідження.** В сучасних умовах високого рівня конкуренції та швидкої зміни зовнішніх та внутрішніх економічних процесів, економічна та фінансова стійкість підприємств, а також їх розвиток, значною мірою залежить від ефективного використання та управління оборотними активами.

Ефективність управління оборотними активами у подальшому впливає на процес виготовлення, реалізації продукції, а також платоспроможність, ліквідність та конкурентоспроможність підприємства.

Саме тому, серед заходів підвищення результатів діяльності підприємств важливе місце посідає аналіз ефективності використання оборотних коштів з теоретичної точки зору. Адже високі тенденції до різких змін в економічному середовищі, змушують суб'єктів господарювання удосконалювати свої теоретичні та методичні інструменти за допомогою яких проводиться управління оборотними коштами та адаптувати їх до існуючих тенденції своєї певної господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями, щодо виявлення теоретичної сутності особливостей управління оборотними активами, а також визначенням поняття оборотних коштів висвітлені у працях таких науковців, як Рудь І.Ю[1], Нікіфорова Л.О [6], Проблематику щодо оптимізації управління оборотними активами розглядали такі вчені, як Черкашина М.В [2], Артеменко В.Г.

Проблеми ефективного використання оборотних активів викладені у роботах Близнюк О.А., Сіфурової А.М. [3], Швець Ю. О. [4], Кодацького В.П. [5].

Питання управління оборотними активами стає все більш актуальним, та потребує більш детального вивчення. Варто зауважити, що теоретичний аспект побудови управління оборотними активами є важливою складовою на підприємстві як частини стратегії його розвитку, тому потребує подальшого наукового дослідження.

**Постановка завдання** узагальнити та проаналізувати теорію та методику управління оборотними активами та запропонувати основні напрямки, що зможуть підвищити ефективність оборотних коштів підприємства, метою статті є узагальнення та аналіз теоретичного аспекту побудови ефективного управління оборотними активами на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Оборотні активи є одною з найважливіших складових майна підприємства. Важливим чинником підвищення результативності та фінансової стійкості підприємства є удосконалення механізму управління оборотними активами підприємства.

Від організації ефективного управління оборотними активами підприємств залежить фінансова стійкість підприємства, а також розвиток підприємства. Від чіткого виконання завдань поставлених на

ефективне управління оборотними коштами, такими як, збільшення обігу оборотних активів, покращення ефективності структури оборотних активів, збільшення ліквідності, формування потрібного обсягу оборотного капіталу, залежить підтримка високої конкурентоспроможності та платоспроможності.

Під системою управління оборотними активами необхідно розуміти сукупність відокремлених, але пов'язаних між собою ряду елементів, що забезпечують вплив на об'єкт управління [1].

Варто зазначити, що ефективність використання оборотних активів впливає на фінансовий стан підприємства, тому враховується при його діагностиці. Для оцінки у комплексному вигляді варто охарактеризувати процес утворення, розподілу і використання фінансових ресурсів, грошових коштів, позикових ресурсів, які є джерелом фінансування оборотних активів.

Економічна ефективність управління оборотними активами - це використання оборотних активів, що виражається в корисному результаті, а саме тим, що отримується підприємством в процесі здійснення своєї фінансової господарської діяльності. Критерієм ефективності використання оборотних активів є мінімізація оборотних засобів, що авансуються, при максимізації кінцевих фінансових та виробничих результатів діяльності. Ефективність використання оборотних засобів визначається головним чином показниками їх оборотності, точніше – швидкістю обороту.

Стан оборотних активів та ефективність їх використання впливає на фінансовий стан підприємства в цілому. Визначення цього впливу та досягнення рівноваги є також завданням управління оборотними активами.

Комплексна система аналізу ефективності управління ними повинна включати в себе оцінку поточного, а також перспективного стану оборотних активів та фінансового стану в цілому, та в особливості, також, оцінку можливості, доцільність розвитку та джерела його фінансування. Також, визначити доступні джерела оборотних активів та доцільність їх мобілізації, та визначити та оцінити становище підприємства та планові можливі показники.

Об'єктом управління в різний час у різному співвідношенні є товарні запаси у процесі формування, реалізації та зберігання, кредити, грошові залишки, дебіторська заборгованість, а також економічні відносини в цілому. Суб'єктами управління оборотними активами на підприємствах є загальні збори засновників, правління, фінансові і комерційні підрозділи, а також персонал суб'єктів підприємництва, що використовують специфічні методи цілеспрямованого впливу на оборотні активи [2].

Першим кроком у системі ефективного управління оборотними коштами є виділення їх структурного аналізу та динаміки, після чого буде можливість визначити, яка тенденція спостерігалась на підприємстві за попередні роки: збільшення чи зменшення оборотних коштів; а також визначити оптимальний обсяг, структуру оборотних активів. Після чого потрібно виявити чинники, що впливають на ефективність оборотних активів. Для оцінки ефективності використання оборотних активів застосовують певні показники, а для підвищення ефективності – приймаються відповідні конкретні заходи.

Управління оборотними активами, також, обов'язково включає в себе тактику та стратегію управління. Стратегія – це напрямок та в цілому спосіб використання певних засобів для досягнення поставленої мети. Стратегія надає можливість сконцентрувати зусилля на вирішенні всіх питань, що не заперечать поставленій меті. Тактика управління – це саме конкретні прийоми і методи досягнення поставленої мети у певний момент та час. Їх завданнями є вибір найбільш актуального та оптимального рішення, а також вибір способу та методу втілення цього рішення у економічне та господарське життя підприємства.

Організація управління оборотними активами є важливим складником в процесі управління підприємством і включає в себе наступний комплекс дій:

- виявлення складу та структури оборотних коштів;
- обґрунтований розрахунок планової потреби організації в оборотних коштах;
- виявлення джерел формування оборотних коштів та пошук їх оптимального співвідношення;
- раціональне розміщення оборотних коштів по сферам виробництва;
- розрахунок та оцінка показників ефективності використання оборотних коштів;
- розробка заходів щодо прискорення оборотності і збільшення рентабельності використання оборотних активів [3].

Для виявлення ступеню впливу на загальну вартість власності підприємства і отримання попереднього висновку про їх стан на певний період, а також підійти до вивчення ефективності використання та управління оборотними активами, потрібно почати аналіз оборотних активів з оцінки їх складу, структури та динаміки [4].

Під структурою оборотних активів мається на увазі співвідношення між окремими елементами оборотних коштів у загальній їх величині. Знаючи частку кожної складової в оборотних активах, можливо зробити певні висновки про якість управління ресурсами в компанії. Наприклад, стійке переважання частки дебіторської заборгованості може свідчити, зокрема, про неефективність організації взаємодії з покупцями та замовниками. Значна перевага частки запасів може бути пов'язана зі збільшенням обсягу закупівель товару через зростання цін, або ж, неякісним управлінням оборотними активами підприємства.

На характер структури оборотних активів чинять вплив такі фактори як, специфіка конкретного виду діяльності підприємства, прийнятий порядок взаємовідносин з покупцями та замовниками тощо. Вертикальний (структурний) аналіз необхідний для визначення питомої ваги окремих елементів оборотних активів у загальному їхньому обсязі.

Склад та структуру оборотних активів важливо також оцінювати з точки зору ліквідності, тобто їх здатності трансформуватись в грошові кошти. Говорячи про ліквідність підприємства, мається на увазі

наявність на підприємстві оборотних активів в сумі, яка буде гіпотетично достатньою для погашення короткострокових забор'язань.

Під оцінку динаміки оборотних активів мається на увазі зміна їх розміру в заданому динамікою періодів. Для оцінки динаміки оборотних активів обчислюються як абсолютні величини (абсолютні прирости), так і відносні показники (темпи приросту). Залежно від завдань аналізу можуть розраховуватись ланцюгові і базисні показники.

Після того як проаналізовані структура та динаміка оборотних активів, приступають до виявлення ступеню ефективності управління оборотними активами.

Ефективне управління оборотними активами є частиною стратегії будь-якого підприємства, адже нормальне їх функціонування гарантує фінансову стійкість підприємства. Задля цього потрібно виконати наступні задачі:

- розрахунок потреби в оборотних коштах, в необхідній кількості в цілому по підприємству, та окремих його задачах;

- формування джерел фінансування.

До внутрішніх резервів підвищення ефективності використання оборотних активів відносять:

- раціональна організація виробничих запасів (ресурсозбереження, оптимальне нормування);
- скорочення перебування оборотних коштів в незавершеному виробництві (впровадження нових технологій, застосування сучасних більш дешевих матеріалів);
- раціональна організація звернень ( вдосконалення системи розрахунків, організації збуту, більш детальний контроль за оборотністю коштів в розрахунках.

Оборотність активів може прискорюватись або сповільнюватись.

При уповільненні оборотності в оборот вимушено потрібні залучатись додаткові фінансові ресурси. Прискорення оборотності призводить до вивільненню частки оборотних активів у вигляді або матеріальних ресурсів, або у вигляді грошових коштів. Що у підсумку, призводить до покращення платоспроможності підприємства та фінансового стану підприємства.

Вивільнення оборотних активів в результаті прискорення чи уповільнення може бути абсолютним та відносним.

Абсолютне вивільнення - це пряме зменшення потреби в оборотних активах, коли той же обсяг реалізованої продукції виконується при меншому обсязі оборотних активів в порівнянні з попереднім періодом.

Відносне вивільнення – це стан коли при незмінній величині оборотних активів досягається більший об'єм реалізованої продукції. При цьому темп росту об'єму виручки наздоганяє темп зростання величини оборотних активів.

Управління запасами – частина політики управління оборотними коштами підприємства. Ефективне управління запасами дозволяє:

- знизити тривалість виробничого та операційного циклу;
- зменшити поточні витрати на їх зберігання;
- визволити з поточного господарського обороту частину фінансових засобів, реінвестуя їх в інші активи.

Процедура формування політики управління запасами виконується в наступній послідовності:

1. Проведення аналізу запасів товарно-матеріальних цінностей в попередньому періоді.
2. Визначається мета політики формування запасів.
3. Коригується розмір основних груп поточних запасів до величини, що забезпечує їх мінімальну потребу.
4. Оптимізується загальна сума запасів товарно-матеріальних цінностей, що формуються за допомогою оборотного капіталу.
5. Розробляється ефективна система контролю за рухом запасів.

Один з ключових аспектів політики управління оборотними активами є управління дебіторською заборгованістю підприємства. Виділяють два підходи з управління дебіторською заборгованістю, це, по-перше, порівняння додаткового прибутку пов'язаного з тією чи іншою схемою фінансування (надання покупцям знижки на товар), з витратами та втратами, що виникають при зміні політики реалізації продукції. По-друге, це порівняння і оптимізація обсягів та строків дебіторської та кредиторської заборгованості [5].

Вищенаведені порівняння проводяться тільки після виявлення кредитоспроможності покупця, часу відстрочки платежу, стратегії знижок на ціну товару, витрат по інкасації та інше.

Управління дебіторською заборгованістю включає в себе :

- контроль за її структурою у розрізі боржників;
- оцінку її ліквідності, тобто оцінку реальності повернення боргів підприємства;
- контроль за оборотністю коштів у розрахунках;
- ранжування дебіторської заборгованості за термінами її виникнення.

Також, управління дебіторською заборгованістю може включати в себе контроль за станом безнадійних боргів з метою утворення необхідного резерву та аналіз й планування надходження грошових потоків з урахуванням коефіцієнтів інкасації.

Найбільш поширеним, способом фінансування оборотних активів вважається кредиторська заборгованість. Можливість використання кредиторської заборгованості в якості джерела фінансування має

свої особливості. Так як, необхідно обов'язково враховувати момент чи є ці умови надання кредиторської заборгованості загальними, чи може змінитися позиція на ринку, якщо зміниться, то врахувати як саме, а також наскільки сильні економічні зв'язки постачальників і тощо.

Щоб забезпечити основу задля ефективного управління оборотними активами, підприємству необхідно:

1. Грунтуватися на виборі та встановленні на підприємстві конкретних методологічних принципів, веденні обліку окремих складових елементів активів, зобов'язань та капіталу – це забезпечить порівняння реальних даних по підприємству та даних інформаційної бази, після чого буде зображена об'єктивна картинка ефективності управління оборотними активами.

2. Основуватись на достовірній та достатній інформаційній базі, яка буде слугувати основою для аналізу задля правильного управлінського впливу та керівництва.

В свою чергу ефективність управлінських рішень, яка залежить від вищезазначених факторів, забезпечує прозорість інформаційної бази, яка набуває важливе значення в різні нестабільні періоди та процеси (внутрішні та зовнішні).

Для того, щоб досягнути ефективного управління оборотними активами підприємства необхідно сформувати модель формування і використання ними. Так, наприклад, одним із підходів є використання кореляційно-регресійної моделі оборотних коштів. Її застосування дозволить підприємству звернути увагу на виокремленні у ній джерела формування оборотних коштів, та дасть змогу надалі використовувати ці кошти ефективніше [6].

Після сформування цієї моделі, визначається оптимальна величина оборотних коштів, що необхідна для забезпечення нормального функціонування підприємства і фінансової стійкості, а також покращення фінансових показників.

Наслідками впровадження ефективного управління оборотними активами на підприємстві мають стати:

1. Забезпечення безперебійної стабільної роботи підприємства.
2. Прискорення обороту оборотних активів.
3. Зниження обсягу вільних поточних активів, і в наслідок цього, зниження витрат на їх фінансування
4. Максимізація прибутку підприємства, збереження ліквідності.

Сформована і чітка система управління оборотними активами в цілому в стратегії розвитку підприємства, дозволить оптимізувати ряд процесів, збільшити оборотність коштів, збільшити прибутковість підприємства, забезпечити його платоспроможність.

**Висновки.** Проаналізувавши основні теоретичні аспекти ефективного управління оборотними активами підприємства, доцільно було б визначити, що процес управління оборотними активами підприємства, а також підвищення ефективності цього управління відіграє важливу роль у діяльності підприємства, а також є невід'ємною складовою забезпечення фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку. Застосування теоретичних аспектів, щодо характеристики управління оборотними активами, надасть змогу підприємству підлаштувати основу цих досліджень під свою форму господарювання та раціонально використовувати ресурси.

Загальна система аналізу ефективності управління ними повинна включати в себе оцінку реального стану, а також перспективного стану оборотних активів підприємства, а саме оцінку можливості, доцільності розвитку та джерела його фінансування. Також, потрібно визначити доступні джерела оборотних активів та доцільність їх мобілізації, оцінюючи становище підприємства та майбутні планові фінансові показники.

Ефективність використання оборотних активів залежить від багатьох факторів, на які підприємство може і повинно активно впливати. Прискорення обороту оборотних активів дозволяє вилучити значні суми, та таким чином, збільшити об'єм виробництва без залучення додаткових фінансових ресурсів, а кошти, що вилучені, використовувати за потребами підприємства. Створення ефективної системи управління оборотними активами є першочерговою задачею підприємств у сучасних умовах, умовою ефективної діяльності та можливості розвитку.

Синхронізація та балансування обсягів надходження коштів та їх витрат, їх чіткий облік та контроль, а також сформована система управління оборотними активами, надасть змогу підприємству, в умовах різких економічних змін сьогодення, залишатись фінансово стійким та конкурентоспроможним.

### **Література.**

1. Рудь І. Ю. Управління оборотними активами підприємства/ І. Ю. Рудь, О. В. Позняк // Гроші, фінанси і кредит. – 2018. - №25. – С.759-764. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25\\_2018\\_ukr/126.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/126.pdf) (дата звернення 19.12.2020).

2. Черкашина М. В. Стратегічне управління процесом забезпечення ефективності комерційної діяльності підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (дата звернення 20.12.2020).

3. Близнюк О., Сіфурова А. Управління оборотним капіталом підприємств торгівлі з позиції функціонально-відтворювального та структурно-класифікаційного підходів. Економічний аналіз. -2019. - №1.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7670> (дата звернення 19.12.2020).

4. Швець Ю.О. Управління оборотними активами підприємств // Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. - 2015. - № 13. - С. 127-130. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (дата звернення 19.12.2020).

5. Кодацький В.П. Шляхи ефективного управління оборотними активами промислових підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4. – С. 271-274. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://core.ac.uk/download/pdf/195352865.pdf> (дата звернення 20.12.2020).

6. Нікіфорова Л. О. Підходи до визначення сутності оборотних активів/ Л. О. Нікіфорова // Вісник ВНТУ. – 2018. - №13. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: – <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/4316> (дата звернення 20.12.2020).

#### **References.**

1. Rud', I.Yu. (2018), “Management of circulating assets of the enterprise”, [Online], vol. 25, available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25\\_2018\\_ukr/126.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/126.pdf) (Accessed 19 December 2020).

2. Cherkashyna, M.V. (2018), “Strategic management of the process of securing the efficiency of the commercial activity of the enterprise”, *Bulletin of Transport Economics and Industry*, [Online], vol. 62, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (Accessed 20 December 2020).

3. Blyzniuk, O. and Sifurova, A. (2019), “Working capital management of trade enterprises from the standpoint of functional-reproductive and structural-classification approaches. Economic analysis”, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7670> (Accessed 19 December 2020).

4. Shvets', Yu.O. (2015), “Management of current assets of enterprises”, *Scientific Bulletin of the International Humanities University*, [Online], vol. 13, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (Accessed 19 December 2020).

5. Kodats'kyj, V.P. (2010), “Ways of effective management of current assets of industrial enterprises. Actual problems of economy”, [Online], vol. 4, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/195352865.pdf> (Accessed 20 December 2020).

6. Nikiforova, L.O. (2018), “Approaches to determining the nature of current assets”, *Bulletin of NTU*, [Online], vol. 13, available at: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/4316> (Accessed 20 December 2020).

*Стаття надійшла до редакції 30.12.2020 р.*