

Латишева І.Л.

## АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті проаналізовано поняття політики управління оборотним капіталом підприємств. Визначено, що політика управління оборотним капіталом має забезпечити ефективне фінансування оборотного капіталу, без втрати платоспроможності підприємства, та його раціональну структуру, яка сприятиме підвищенню рентабельності та платоспроможності підприємства. З огляду на це автором був проведений аналіз стану фінансування та формування оборотного капіталу торговельних підприємств. За результатами аналізу підприємства було позиціоновано у матриці політики управління оборотним капіталом. Запропоновано можливі напрями вдосконалення політики управління оборотним капіталом торговельних підприємств. На прикладі компанії "Технотрейд" було визначено основні напрями, які сприятимуть підвищенню ефективності формування та використання оборотного капіталу.*

**Ключові слова:** оборотний капітал, політика управління, моделі фінансування, матриця політики управління.

**Постановка проблеми.** Існування та розвиток торговельних підприємств залежить від ефективності їх діяльності, на яку впливають різні фактори: ресурсне забезпечення та ефективність використання цих ресурсів; система управління, існуюча всередині цього підприємства; зовнішнє середовище; ситуація на валютних ринках та багато інших важливих факторів. В сучасних умовах для більшості торговельних підприємств характерна реактивна форма управління фінансами, тобто прийняття управлінських рішень як реакції на поточні проблеми. При цьому багато підприємств не приділяють необхідної уваги саме оборотному капіталу, який у структурі капіталу торговельних підприємств є найвагомим.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання управління оборотним капіталом висвітлюється в роботах Ю. Бриггема, Дж. Ван Хорна, Л. Гапенські, І. Бланка, В. Ковальова, В. Л. Давидової, С. Ільмінської, Н. Лісціан, Л. Павлової, М. Чиркової та ін., саме політикою його управління займаються І. Бланк, О. Стоянова, Т. Теплова, З. Круш, Б. Кузнецов та інші. Виходячи з їх роботи можна зазначити, що політика управління оборотним капіталом підприємства являє собою частину загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у формуванні необхідного обсягу і складу оборотних активів, раціоналізації й оптимізації структури джерел їх фінансування. Так, професор Б.Т. Кузнецов [1] вважає, що політика управління оборотним капіталом – це вибір основних стратегічних рішень щодо заданих рівнів для кожної категорії оборотних коштів і способу їх фінансування.

**Формулювання цілей статті.** Достатність обсягу, структура формування оборотного капіталу мають велике значення для забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності, прибутку і рентабельності підприємства. Реалізація вказаної політики має забезпечити довгострокову виробничу і ефективну фінансову діяльність підприємства, досягнення якої може бути забезпечене через пошук компромісу між ризиком втрати ліквідності та рентабельністю роботи. Тому метою статті є аналіз існуючої політики управління оборотним капіталом торговельних підприємств

з позицій його формування та використання та визначення основних напрямів її коригування, які сприятимуть зменшенню ризиків втрати платоспроможності та збільшенню рентабельності для підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Політика підприємства у сфері управління оборотним капіталом має являти собою компроміс між рішенням двох важливих завдань [2]: забезпечення платоспроможності та забезпечення прийнятної обсягу, структури і рентабельності активів.

За рахунок оборотного капіталу формуються оборотні активи підприємства. У процесі аналізу оборотних активів важливо з'ясувати, наскільки оптимальні їх обсяг і структура формування. Додаткове нарощення оборотних коштів має певні обмеження. Зростання оборотного капіталу виправдане, якщо це супроводжується активізацією продажів, а отже зростанням прибутку. При оптимальному рівні оборотного капіталу прибуток сягає свого максимуму, але подальше невиправдане використання оборотних коштів буде призводити до зайвого вивільнення активів, надлишкової ліквідності, незадіяних засобів, додаткових витрат з їх обслуговування, що спричинить зниження прибутку.

Таким чином, формування і використання оборотного капіталу пов'язане з ризиками фінансових втрат як в умовах браку оборотних активів, так і при їх надлишку. Отже, на основі аналізу ефективності оборотних активів повинна будуватися фінансова політика управління оборотним капіталом підприємства, якщо грошові кошти, дебіторська заборгованість та виробничо-матеріальні запаси підтримуються на відносно низьких рівнях, то ймовірність неплатоспроможності або браку коштів для здійснення рентабельної діяльності велика. З огляду на це автором приймається, що політика управління оборотним капіталом – це знаходження компромісу між ефективністю формування та фінансування оборотних активів.

Для того, щоб обрати ефективну політику управління оборотним капіталом, спочатку потрібно визначити спосіб фінансування оборотних активів, тобто модель фінансування оборотного капіталу. В літературі зустрічаються чотири моделі: ідеальна, агресивна, консервативна і компромісна [4]. Щодо підходів до формування оборотних активів, то в економічній літературі виділяють консервативний, агресивний і

© Латишева Інна Леонідівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, м.Харків

помірний підходи [3]. Вибір того або іншого підходу ґрунтується на прийнятному співвідношенні рівня прибутковості й ризику вкладення. Проаналізуємо

стан формування (ФорОК) та фінансування оборотного капіталу (ФінОК) на прикладі торговельних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

## Аналіз фінансування та формування оборотного капіталу

Підприємство	Рік	НА	ОА	ВК	ДЗ	ПЗ	ЧОК	ФінОК	Р	Л	ФорОК
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Технотрейд	2009	0,28	0,72	0,82	-	0,18	0,54	Компромісна	0,29	3,92	Консервативний
	2010	0,21	0,79	0,84	0,01	0,15	0,64		0,22	5,29	
	2011	0,14	0,86	0,78	-	0,22	0,64		0,23	3,86	
	2012	0,11	0,89	0,74	-	0,26	0,63		0,14	3,42	
	2013	0,11	0,89	0,87	-	0,13	0,75		0,17	6,71	
Альфа-Ком	2009	0,49	0,51	0,71	-	0,29	0,22	Агресивна	0,17	1,76	Помірний
	2010	0,52	0,48	0,55	-	0,45	0,03		0,13	1,06	
	2011	0,48	0,52	0,64	-	0,36	0,16		0,14	1,43	
	2012	0,51	0,49	0,71	-	0,29	0,20		0,05	1,70	
	2013	0,55	0,45	0,69	-	0,31	0,14		0,00	1,46	
Восток-Трейд	2009	0,06	0,94	0,99	-	0,01	0,93	Агресивна	-0,29	14,6	Консервативний
	2010	0,09	0,91	0,99	-	0,01	0,90		0,01	14,7	
	2011	0,18	0,82	0,98	-	0,02	0,80		-0,1	5,28	
	2012	0,13	0,87	0,98	-	0,02	0,85		-0,2	4,72	
	2013	0,15	0,85	0,97	-	0,03	0,83		-0,09	3,24	
Н&В	2009	0,45	0,55	0,70	0,02	0,28	0,27	Агресивна	-0,04	1,96	Помірний
	2010	0,49	0,51	0,80	0,09	0,12	0,40		-0,05	4,42	
	2011	0,54	0,46	0,69	0,17	0,14	0,31		-0,02	3,16	
	2012	0,54	0,46	0,67	0,07	0,26	0,20		0,07	1,78	
	2013	0,61	0,39	0,65	0,05	0,30	0,09		-0,08	1,29	
Офсет-сервіс	2009	0,51	0,49	0,87	-	0,13	0,36	Компромісна	-0,01	3,75	Помірний
	2010	0,46	0,54	0,72	-	0,28	0,25		-0,07	1,90	
	2011	0,51	0,49	0,83	0,01	0,16	0,33		0,01	3,05	
	2012	0,56	0,44	0,85	0,01	0,14	0,30		-0,09	3,09	
	2013	0,42	0,58	0,80	0,02	0,18	0,40		0,12	3,20	

Примітка: НА – необоротні активи, ОА – оборотні активи, ЧОК – чистий оборотний капітал, ВК – власний капітал, ДЗ – дебіторська заборгованість, ПЗ – поточна заборгованість, Р – рентабельність, Л – ліквідність.

Позиціонування торговельних підприємств в залежності від моделі фінансування та формування оборотних активів у матриці формування політики управління оборотним капіталом [3], наведено на рис. 1.

Підприємства повинні прагнути збалансувати ризик, тоді вони отримуватимуть найбільший

прибуток. Тому виникає об'єктивна необхідність у розробці напрямів регулювання оборотного капіталу, що забезпечать компроміс між ризиком втрати прибутковості та ризиком втрати фінансової стійкості та платоспроможності. Означені напрями узагальнено у табл. 2.

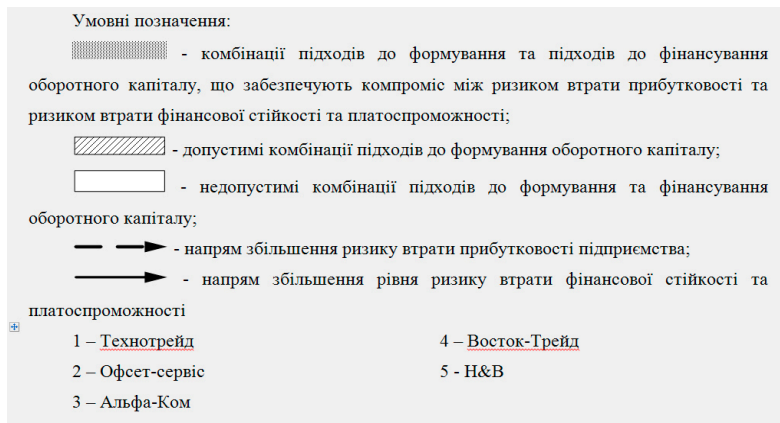
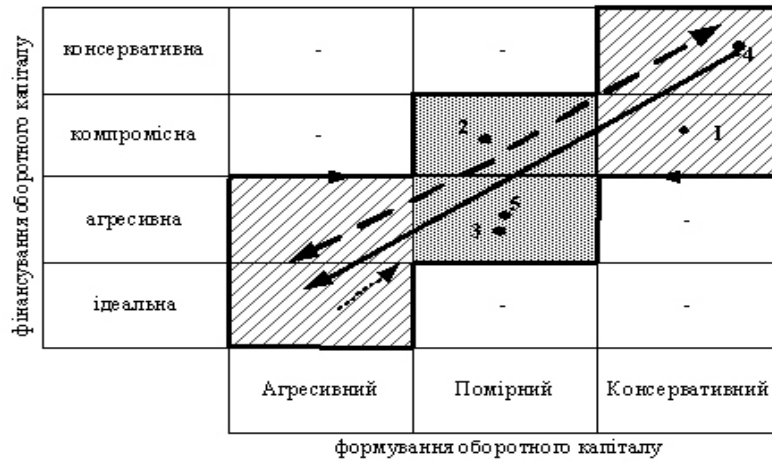


Рис. 1. Позиціонування торговельних підприємств у матриці вибору політики управління оборотним капіталом у 2013 р.

Таблиця 2

**Основні напрями регулювання оборотного капіталу**

Елемент	Напрями регулювання
Запаси	1. Скорочення обсягу і нормування запасів: виявлення та зменшення неліквідних запасів; оптимізація номенклатури запасів, розробка та реалізація заходів щодо скорочення запасів до оптимального рівня; розробка та впровадження методики розрахунку оптимального обсягу партії, нормативних значень запасів, управління розподілом запасів (у тому числі складання технічного завдання на реалізацію методики в інформаційних системах). 2. Прискорення обороту виробничих запасів за рахунок їх оптимального обсягу та збільшення виручки від реалізації. 3. Зниження вартості закупівель: аудит існуючих постачальників (контрактів), оптимізація пулу постачальників, пропозиція альтернативних джерел і схем закупівель, спрямованих на зниження цін і поліпшення інших комерційних умов; зниження витрати на доставку і зберігання запасів.
Дебіторська та кредиторська заборгованість	1. Аналіз ринку, порівняння з ситуацією у конкурентів, визначення найкращих (типових) умов оплати. 2. Зменшення пільг щодо розрахунків з покупцями. 3. Розробка та впровадження ефективних механізмів контролю платежів: автоматизований облік дебіторської та кредиторської заборгованостей, створення форм і механізмів ведення оперативної управлінської звітності. 4. Скорочення простроченої дебіторської заборгованості, зменшення періоду обороту за рахунок альтернативних фінансових інструментів. 5. Збільшення обсягів реалізації та зменшення кількості продажів з умовами відстрочення платежів.
Грошові кошти	1. Визначення оптимальних лімітів залишків грошових коштів на рахунках, розробка методик і механізмів нормування. 2. Підготовка та впровадження процедур оперативного планування і контролю руху грошових коштів. 3. Зменшення часу щодо надходження коштів за реалізовану продукцію. 4. Оптимізація періодів виплат за зобов'язаннями підприємства.

Використовуючи запропоновані напрями регулювання оборотного капіталу підприємства спрогнозуємо його можливості щодо зміни та впливу на коефіцієнт оборотності оборотного капіталу (табл. 3).

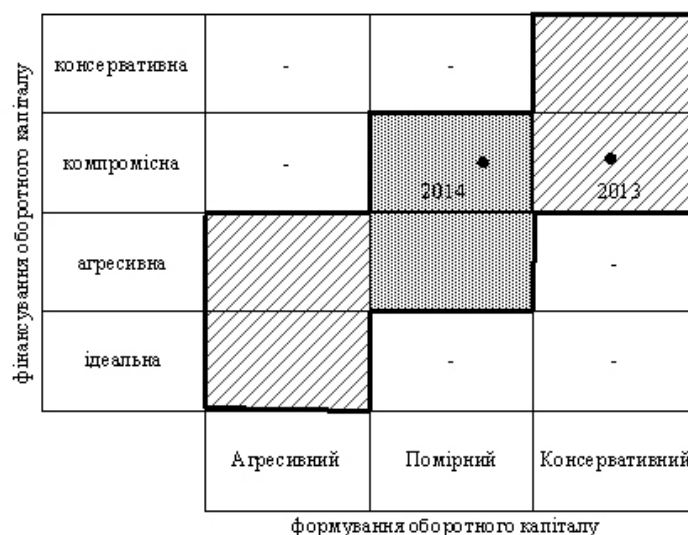
Метою компанії «Технотрейд» має бути перехід з квадранта в якому вона знаходиться, до квадранта, що зменшить лівосторонні та правосторонні ризики

його діяльності. При зниженні дебіторської заборгованості зменшиться ліквідність підприємства і як наслідок зміниться ступінь ризику (правостороннього та лівостороннього). Як наслідок, зміниться модель формування оборотного капіталу та підприємство отримає більш ефективну та безпечну політику управління оборотним капіталом (рис. 2.).

Таблиця 3

**Організаційні заходи щодо підвищення ефективності формування оборотного капіталу  
для компанії «Технотрейд»**

Напрями вдосконалення політики управління ОК	Зміна значення	2013	2014
1	2	3	4
Збільшення прибутку за рахунок зниження вартості товарів, за рахунок пошуку нових постачальників товарів (реалізується за рахунок постійного моніторингу інтернет-ресурсів, використання гуртових закупівель).	20 %	433 тис.грн	519,6 тис.грн
Рентабельність		0,17	0,2
Зниження дебіторської заборгованості за рахунок скорочення простроченої дебіторської заборгованості та за рахунок зміни умов оплати (застосування 100% передплати за товар)	50 %	1008 тис.грн	504 тис. грн
Ліквідність		6,71	5,25
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу		5,14	5,23



**Рис. 2. Матриця політики управління оборотним капіталом компанії «Технотрейд» у 2013 та 2014 рр.**

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, у результаті проведеного аналізу ефективності існуючої політики управління оборотним капіталом можна зазначити, що більшість з розглянутих торговельних підприємств потребують перегляду та підвищення ефективності політики управління оборотним капіталом. Розглянуті на прикладі одного підприємства напрями її вдосконалення у перспективі мають забезпечити підприємство ефективно сформованим та профінансованим рівнем оборотного капіталу, який забезпечить компроміс між ризиком втрати

прибутковості та ризиком втрати фінансової стійкості та платоспроможності.

Запропоновані напрями, мають скласти основу створення нової загальної стратегії підприємства. Як зазначалося вище, політика управління оборотним капіталом є одним з головних елементів фінансової стратегії підприємства, отже, виникає об'єктивна необхідність щодо розробки загальної фінансової стратегії торговельного підприємства, що сприятиме підвищенню ефективності управління оборотним капіталом.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

- Кузнецов Б.Т. Финансовый менеджмент: Учеб. пособ. для студентов вузов, обучающихся по специальностям 060500 «Бухгалтерский учет, 060400 «Финансы и кредит» /Б.Т. Кузнецов – М.: Юнити-Дана, 2009. – 415 с.
- Політика підприємства у сфері управління оборотним капіталом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://koryuka.org.ua/?p=128>
- Проскуріна Н. М. Управління оборотними активами в умовах кризового стану підприємства / Н. М. Проскуріна, Н. С. Романюк // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2009. – № 3. – С. 55–63.
- Крамаренко Г.О. Финансовый менеджмент. Підручник / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна 2-ге вид.: - Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 520 с.