

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФІНАНСОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР
(освітній ступінь)

на тему: «Формування системи управління оборотними активами підприємств
машинобудівної галузі»

Виконала:

Студентка 2-го (магістерського) рівня
вищої освіти ОС «Магістр»

Спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа та страхування»

Опаріна О. В.

Керівник: к.е.н., доц.. Юшко С. В.

Рецензент: начальник фінансового відділу
ПАТ «ЕМСС» Лобода О. Г.

АНОТАЦІЯ

Магістерська дипломна робота: 132 с., 34 рис., 34 табл., 90 джерел.

Об'єктом дослідження виступає процес управління оборотними активами підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні і методичні підходи до формування механізму оптимального управління оборотними активами підприємств.

Метою роботи є узагальнення теоретичних рекомендацій щодо управління оборотними активами, а також розробка практичних рекомендацій щодо управління оборотними активами та підвищення ефективності їх використання.

В роботі: досліджено сутність та зміст управління оборотними активами підприємства; розглянуто методи управління оборотними активами; узагальнено теоретичні аспекти сутності ефективного управління оборотними активами підприємства; визначено сучасний стан галузі машинобудування; проаналізовано особливості формування та використання оборотних активів на підприємствах галузі машинобудування; побудовано структурно-функціональну модель наявного та оптимального процесу управління оборотними активами підприємства; визначено стратегічні фінансові цілі розвитку аналізованого підприємства; проаналізовано ефективність можливих варіантів структури оборотних активів для визначення оптимальної; досліджено ефективність обраного варіанту підвищення ефективності використання оборотних коштів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

ОБОРОТНІ АКТИВИ, УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ, МАТРИЦЯ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ, СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ, СТРАТЕГІЧНА КАРТА УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ

АННОТАЦИЯ

Магистерская дипломная работа: 132 с., 34 рис., 34 табл., 90 источников.

Объектом исследования выступает процесс управления оборотными активами предприятия.

Предметом исследования выступают теоретические и методические подходы к формированию механизма оптимального управления оборотными активами предприятий.

Целью работы является обобщение теоретических рекомендаций по управлению оборотными активами, а также разработка практических рекомендаций по управлению оборотными активами и повышение эффективности их использования.

В работе: исследована сущность и содержание управления оборотными активами предприятия; рассмотрены методы управления оборотными

активами; обобщены теоретические аспекты сущности эффективного управления оборотными активами предприятия; определено современное состояние отрасли машиностроения; проанализированы особенности формирования и использования оборотных активов на предприятиях отрасли машиностроения; построено структурно-функциональную модель имеющегося и оптимального процесса управления оборотными активами предприятия; определены стратегические финансовые цели развития анализируемого предприятия; проанализирована эффективность возможных вариантов структуры оборотных активов для определения оптимальной; исследована эффективность выбранного варианта повышения эффективности использования оборотных средств.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ, УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ, МАТРИЦА ФИНАНСОВЫХ СТРАТЕГИЙ, СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ, СТРАТЕГИЧЕСКАЯ КАРТА УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ

ANNOTATION

Master's thesis: 132 pages, 34 figures, 34 tables, 90 sources.

The object of the study is the process of managing current assets of the enterprise.

The subject of the study are theoretical and methodological approaches to the formation of the mechanism of optimal management of current assets of enterprises.

The aim of the work is to generalize theoretical recommendations for the management of current assets, as well as to develop practical recommendations for the management of current assets and increase the efficiency of their use.

In the work: the essence and content of management of current assets of the enterprise are investigated; methods of current assets management are considered; the theoretical aspects of the essence of effective management of current assets of the enterprise are generalized; the current state of the mechanical engineering industry is determined; the peculiarities of formation and use of current assets at the enterprises of machine-building industry are analyzed; the structural and functional model of the existing and optimal process of current assets management of the enterprise is built; the strategic financial goals of development of the analyzed enterprise are defined; analyzed the effectiveness of possible options for the structure of current assets to determine the optimal; the efficiency of the chosen variant of increase of efficiency of use of working capital is investigated.

KEYWORDS:

CURRENT ASSETS, CURRENT ASSETS MANAGEMENT, FINANCIAL STRATEGY MATRIX, CURRENT ASSETS MANAGEMENT STRATEGY, STRATEGIC MAP OF CURRENT ASSETS MANAGEMENT

ЗМІСТ

Вступ	7
1. Теоретичні аспекти управління оборотними активами підприємства	11
1.1. Сутність та зміст управління оборотними активами підприємства	11
1.2. Методичні підходи до управління оборотними активами	17
1.3. Теоретичні засади підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства	23
Висновки до розділу 1	29
2. Аналіз ефективності управління оборотними активами підприємств машинобудівної галузі	31
2.1. Сучасний стан машинобудування України	31
2.2. Групування підприємств галузі машинобудування за критерієм ефективності управління оборотними активами	39
2.3. Аналіз управління оборотними активами підприємств машинобудівної галузі	48
Висновки до розділу 2	59
3. Структурно–функціональне моделювання процесу управління оборотними активами підприємства машинобудівної галузі	62
3.1. Побудова моделі AS–IS	62
3.2. Побудова моделі TO–BE	68
Висновки до розділу 3	73
4. Шляхи удосконалення управління оборотними активами ПАТ «ЕМСС»	75
4.1. Визначення стратегічних фінансових цілей ПАТ «ЕМСС»	75
4.2. Формування стратегії управління оборотними активами ПАТ «ЕМСС»	81
4.3. Побудова стратегічної карти управління оборотними активами ПАТ «ЕМСС»	90
Висновки до розділу 4	97
Висновки	99
Список використаної літератури	104
Додатки	111

ВСТУП

Розвиток ринкових відносин в Україні вимагає нових підходів до управління економікою як на макрорівні, так і на рівні окремих підприємств. Особливого значення набувають проблеми створення таких механізмів управління фінансами підприємств, які б відповідали ринковим умовам господарювання та забезпечували достатній рівень платоспроможності, ліквідності, прибутковості. У сучасних умовах для більшості вітчизняних підприємств типовим наслідком кризових явищ їхнього економічного розвитку стала гостра нестача необхідного обсягу оборотних активів, що істотно позначається на ефективності їхнього господарювання. Разом із цим низька забезпеченість виробничих підприємств оборотними активами супроводжується низьким рівнем їх використання. Тому одним із найактуальніших завдань у напрямі забезпечення фінансової стійкості вітчизняних підприємств є суттєве вдосконалення механізму управління оборотними активами.

В системі заходів, направлених на підвищення ефективності роботи підприємства і зміцнення його фінансового стану, важливе місце займають питання раціонального формування та ефективного використання оборотних активів. Інтереси підприємства вимагають повної відповідальності за результати своєї виробничо-господарської діяльності. Оскільки фінансовий стан підприємства знаходиться в прямій залежності від стану оборотних активів, що передбачає взаємозалежність витрат з результатами господарської діяльності і відшкодування витрат власними засобами, підприємства зацікавлені в раціональній організації оборотних активів – організації їх руху з мінімально можливою сумою для отримання найбільшого економічного ефекту.

Проблематика управління оборотними активами відображена у наукових працях широкого кола вчених у сфері економіки та фінансів підприємства, що підкреслює науковий інтерес до цього питання. Особливу увагу слід приділити науковим розробкам: І. Хаустової [79, с. 64–67], яка дослідила актуальні проблеми управління оборотними активами підприємства та запропонувала методичний інструментарій їх вирішення; науковців А. Корбутяка та А. Цікала

[40, с. 1–9], що обґрунтували особливості управління оборотними активами підприємств як складової цілісної системи управління підприємством; Н. Лубкей та С. Крамарчука [48, с. 86–91], які, доповнюючи думку попередніх вчених, виділили основні елементи системи управління оборотними активами. Значний внесок в дослідження проблем управління оборотними активами зробили такі вітчизняні вчені, як І. О. Бланк [9], О. С. Бондаренко [11], О. В. Кнейслер [76], С. В. Ламанов [46], Н. В. Ващенко [15] та інші. Разом з тим, існує ряд теоретичних і практичних проблем, які все ще залишаються невирішеними як на рівні промисловості в цілому, так і на рівні її окремих галузей.

До них слід віднести проблеми класифікації оборотних активів, оцінки ефективності їх використання, нейтралізації впливу кризових явищ на їх формування, вдосконалення системи управління оборотними активами, контроль за реалізацією стратегії управління оборотними активами.

Актуальність і недостатня розробленість визначених питань зумовила вибір напрямку дослідження, мету і завдання роботи.

Метою магістерської дипломної роботи є узагальнення теоретичних рекомендацій щодо управління оборотними активами, а також розробка практичних рекомендацій щодо управління оборотними активами та підвищення ефективності їх використання.

Відповідно до цієї мети в роботі потрібно вирішити такі завдання:

дослідити сутність та зміст управління оборотними активами підприємства;

розглянути методи управління оборотними активами;

узагальнити теоретичні аспекти сутності ефективного управління оборотними активами підприємства;

визначити сучасний стан галузі машинобудування;

проаналізувати особливості формування та використання оборотних активів на підприємствах галузі машинобудування;

побудувати структурно-функціональну модель наявного процесу управління оборотними активами підприємства;

розробити структурно-функціональну модель оптимального процесу управління оборотними активами підприємства;

визначити стратегічні фінансові цілі розвитку аналізованого підприємства;

проаналізувати ефективність можливих варіантів структури оборотних активів для визначення оптимальної;

дослідити ефективність обраного варіанту підвищення ефективності використання оборотних коштів.

Об'єктом дослідження є процес управління оборотними активами підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні і методичні підходи до формування механізму оптимального управління оборотними активами підприємств.

Для досягнення поставленої мети у дипломній роботі були використані методи теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу – для дослідження сутності оборотних активів підприємства, теоретичних засад управління ними; системного і комплексного підходу – для обґрунтування теоретико–методичного підходу до оцінки ефективності використання активів підприємства; статистичні та графічні – для аналізу стану і тенденцій динаміки оборотних активів підприємства та унаочнення отриманих результатів дипломної роботи; аналізу причинно–наслідкових зв'язків, статистичного та порівняльного аналізу – для надання характеристики та оцінки сучасного стану галузі машинобудування в Україні, метод кластерного аналізу – для групування підприємств галузі, метод коефіцієнтного аналізу – для діагностики ефективності управління оборотними активами підприємств; метод структурно – функціонального моделювання – для побудови моделей досліджуваного бізнес – процесу, метод позиціонування в матриці фінансової рівноваги – для розробки стратегічних альтернатив розвитку підприємства, механізм формування стратегії управління оборотними активами – для обґрунтування доцільності оптимізації складу та структури оборотних активів; метод розробки стратегічної карти – для обґрунтування вибору управлінських заходів, спрямованих на підвищення рівня ліквідності та ефективності використання оборотних активів.

Методологічною основою дослідження є статистичні матеріали Держкомстату України, матеріали фінансової звітності підприємств, а також власні розрахунки автора і результати їх обробки. Теоретичним та методологічним підґрунтям дослідження є об'єктивні закони і фундаментальні

положення економічної теорії, теорії управління, наукові праці та методичні розробки провідних вітчизняних та зарубіжних вчених з цих питань.

Отримані наукові результати полягають у наступному:

розроблено технологію структурно–функціонального моделювання бізнес–процесу управління оборотними активами, надано рекомендації щодо її удосконалення;

розроблено стратегію щодо формування оптимальної структури оборотних активів підприємства;

сформовано стратегічні альтернативи розвитку підприємства ПАТ «ЕМСС» на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги;

розроблено рекомендації щодо підвищення ліквідності, фінансової стійкості та платоспроможності підприємства на основі формування оптимальної структури оборотних активів.

Основні положення і результати дипломної роботи знайшли своє відображення в статті «Групування підприємств галузі машинобудування за критерієм ефективності управління оборотними активами» («Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця», 2020 р.) та тезах «Стратегічне позиціонування підприємства на матриці фінансових стратегій» («Актуальні питання та перспективи проведення наукових досліджень: матеріали міжнародної студентської наукової конференції», 2020 р., (Т.1)).

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості та доцільності їх використання в практичній діяльності ПАТ «ЕМСС» та інших підприємств галузі машинобудування з метою покращення якості прийняття управлінських рішень щодо управління оборотними активами, що в свою чергу, призведе до підвищення фінансових результатів діяльності та покращення фінансового стану суб'єктів господарювання.

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст управління оборотними активами підприємства

В умовах зародження та розвитку економічних відносин процес формування стійкої ринкової інфраструктури створює нові вимоги щодо механізмів створення та використання фінансових ресурсів, в тому числі і оборотних активів. Щоб процес виробництва та реалізації продукції був забезпечений безперебійно, кожному підприємству необхідно мати чітко запроваджений механізм управління оборотними активами, але це здійснити нереально без розуміння сутності цієї категорії. У процесі теоретичного вивчення цього поняття уможлиблюється виявлення існуючих взаємозв'язків серед найважливіших та найвпливовіших факторів виробничо–господарської діяльності. Тому питання, щодо теоретичного вивчення та визначення сутності «оборотних активів» та «управління оборотними активами» залишається актуальним [25, с. 572–578].

На кожному етапі розвитку світової економіки загалом та української зокрема існували різні підходи до визначення «оборотних активів». При цьому, дефініція виникла відносно недавно – на початку минулого століття. У змістовому наповненні цього поняття і закладена суть ефективного управління оборотними активами.

Щоб уникнути непорозумінь стосовно термінології, зауважимо, що терміни «оборотні активи», «поточні активи», «оборотний капітал», «обіговий капітал», «обігові кошти» є тотожними [64, с. 72–77].

Велика кількість економічних термінів має безліч підходів, «оборотні активи» не став винятком. Тому при вивченні джерел на дану тему було виявлено різні підходи, щодо сутності цього явища, що дало змогу ґрунтовніше зрозуміти проблематику об'єкта моєї дипломної роботи.

Найчастіше оборотні активи трактують, як механічне поєднання різних за роллю в процесі кругообігу економічних категорій, або як активів, які протягом одного виробничого циклу можуть бути перетворені на гроші [43, с. 29–32].

Основними нормативними документами, що визначають сутність оборотних активів є вітчизняні та міжнародні стандарти бухгалтерського обліку.

Згідно Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» оборотні активи – це «гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу» [53].

Оборотні активи – термін, який збігається із найменування другого розділу активу бухгалтерського балансу. До основних елементів оборотних активів належать: запаси, дебіторська заборгованість, поточні фінансові інвестиції, грошові кошти та їх еквіваленти, витрати майбутніх періодів.

Щоб краще зрозуміти сутність досліджуємого поняття, його можна розділити. Отримаємо наступне: «Активи», які знаходяться в обороті. Оборот на мікрорівні – це певний обіг засобів, якими оперує підприємство. Також можна сказати, що оборот як процес постійного руху цих елементів є визначеним, логічним та проходить за певними принципами. Оборотні активи перебувають в постійному русі та проходять стадії кругообігу на підприємстві [60].

За результатами проведеного дослідження були виділені різні визначення вчених–науковців. Результати їх узагальнення наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «оборотних активів»

№	Автор	Визначення
1	2	3
1	НП(С)БО 1 [53]	Оборотні активи – грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу
2	Слав'юк Р. А. [65]	Оборотні активи – ресурси, які належать підприємству і які напевно буде перетворено на гроші чи використано іншим чином протягом року з дати складання бухгалтерського балансу
3	Нашкерська Г. В. [54]	Оборотні активи – це грошові кошти, що вкладені для створення оборотних виробничих фондів та фондів обігу з метою забезпечення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції

Закінчення табл. 1.1

1	2	3
4	Демченко Т. А. [23]	Оборотні активи – сукупність оборотних фондів і фондів обігу, які використовуються для фінансування поточної господарської діяльності і виражені в грошовій формі
5	Ковальов В. В. [37]	Оборотні активи – активи, що споживаються у ході виробничого процесу протягом року або звичайного операційного циклу, що перевищує 12 міс. через специфіку технологічного виробництва, і тому такі, що повністю переносять свою вартість виготовленої продукції
6	Бланк І. О [9]	Оборотні активи – сукупність майнових цінностей підприємства, що забезпечують поточну виробничо–комерційну діяльність підприємства та, що повністю споживаються у процесі одного виробничо–комерційного циклу
8	Ермасова Н. Б. [29]	Оборотні активи – засоби, інвестовані підприємством в поточні операції під час кожного операційного циклу
10	Кірейцев Г. Г. [36]	Оборотні активи – це сукупність коштів, авансованих в оборотні виробничі фонди і фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва та реалізації продукції

Таким чином, аналізуючи інтерпретації поняття оборотні активи підприємства, можна зробити висновок, що для визначення цього поняття використовують такі ключові слова: грошові кошти та їх еквіваленти, ресурси, засоби, сукупність оборотних фондів і фондів обігу, сукупність майнових цінностей підприємства, сукупність коштів. На основі даних визначень, доцільно провести морфологічний аналіз сутності поняття «оборотні активи» (табл. 1.2).

У межах ключового слова визначається морфологічна класифікація поняття «оборотні активи підприємства» за такими словосполученнями: грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні; ресурси, які належать підприємству; сукупність майнових цінностей підприємства [10, с. 212–216].

На підставі морфологічної класифікації можна вивести власне визначення поняття «оборотні активи підприємства»:

Оборотні активи – сукупність майнових цінностей, інвестованих підприємством в поточні операції з метою забезпечення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Таблиця 1.2

Морфологічний аналіз сутності поняття «оборотні активи підприємства»

Ключове слово	Сутність поняття в межах ключового слова	Автор / Джерело
грошові кошти та їх еквіваленти	грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні	НП(С)БО 1
ресурси	ресурси, які належать підприємству	Слав'юк Р. А.
засоби	засоби, інвестовані підприємством в поточні операції	Ермасова Н. Б.
сукупність	сукупність оборотних фондів і фондів обігу, які використовуються для фінансування поточної господарської діяльності; сукупність майнових цінностей підприємства; сукупність коштів, авансованих в оборотні виробничі фонди і фонди обігу	Демченко Т. А. Бланк І. О. Кірейцев Г. Г.

Далі доцільним буде розглянути науковий підхід, що стосується такого поняття, як «управління оборотними активами», адже це дасть нам змогу більш детально зрозуміти його сутність (табл. 1.3).

Під системою управління оборотними активами необхідно усвідомлювати сукупність відокремлених, але пов'язаних між собою елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт управління, шляхом реалізації функцій управління через використання комплексу методів управління з метою забезпечення належного рівня фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності підприємства [74].

Варто відзначити те, що такі фахівці, як З. В. Філатова, А. Г. Ротанова, Ю. О. Швець, А. В. Скворцова, В. Г. Баранова більше уваги приділили комбінованому визначенню поняття «управління оборотними активами», тобто розгляд його з позиції сукупності взаємопов'язаних елементів, які впливають на управління. Інша група авторів (В. В. Ковальов, І. А. Бланк, А. М. Поддєрьогін) характеризують управління оборотними активами на підприємстві як цілісну систему заходів, що використовується для створення оптимальної структури оборотних коштів на підприємстві, а також визначення оптимальної структури джерел їх фінансування.

О. С. Бондаренко розглядає це поняття з погляду управління окремими його складниками, такими як управління запасами, управління дебіторською заборгованістю та управління грошовими коштами і їх еквівалентами.

Отже, узагальнивши всі наукові підходи до вивчення сутності управління оборотними активами, можемо сказати, що система управління оборотними активами – це частина загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у формуванні необхідного обсягу і складу оборотних активів, їх фінансуванні й оптимізації структури.

Таблиця 1.3

Наукові підходи до визначення сутності поняття «управління оборотними активами підприємства»

№	Автор	Визначення поняття
1	2	3
1.	О. С. Бондаренко [11]	обґрунтування відповідних управлінських рішень щодо трьох основних напрямів: 1) управління дебіторською заборгованістю; 2) управління грошовими коштами і поточними фінансовими інвестиціями; 3) управління запасами.
2.	В. Г. Баранова [4, с. 32–36.]	сукупність відокремлених, але пов'язаних між собою елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт управління шляхом реалізації функцій управління через використання комплексу методів управління з метою забезпечення належного рівня фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності підприємства.
3.	І. А. Бланк [9]	Формування необхідного обсягу і складу оборотних активів, раціоналізація й оптимізація структури джерел їх фінансування.
4.	Ю. О. Швець, А. В. Скворцова [81]	система цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління шляхом реалізації функцій управління із використання сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово-економічних інструментів аналізу, дослідження, перетворення пов'язаних між собою процесів розподілу, формування, використання, контролю оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, структурою та складом за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз та з метою підвищення рівня фінансової стійкості.
5.	А. М. Поддєрьогін [78]	комплекс заходів, які спрямовані на забезпечення умов оптимізації та безперервного процесу збільшення їх обсягу, формування достатнього їх обсягу, раціональної структури й ефективної організації їх використання.

Закінчення табл. 1.3

1	2	3
6.	В. В. Ковальов [37]	визначення обсягу і структури поточних активів, джерел їх покриття і співвідношення між ними, достатнього для забезпечення довгострокової виробничої та ефективної фінансової діяльності підприємства.
7.	Н. О. Власова [73]	складник фінансового й операційного менеджменту, що являє собою цілеспрямовану діяльність, пов'язану з визначенням величини оборотних активів, контролем за їх формуванням і використанням та створенням відповідних організаційних передумов
8.	З. В. Філатова, А. Г. Ротанова [75, с. 330–335]	система цілеспрямованої взаємодії між об'єктом та суб'єктом шляхом реалізації функцій управління із застосуванням методів, засобів та інструментів трансформації взаємопов'язаних процесів формування та використання оборотних активів.

Систему управління оборотними активами можна визначити як систему цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління шляхом реалізації функцій управління із використання сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово–економічних інструментів аналізу, дослідження, перетворення пов'язаних між собою процесів розподілу, формування, використання, контролю оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, структурою та складом за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз та з метою підвищення рівня фінансової стійкості [56].

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. З розвитком фінансового ринку та подальшою стабілізацією економіки виникає можливість раціонального використання тимчасово вільних грошових коштів підприємств, зокрема: вкладення їх в прибуткові інструменти фінансового ринку. 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 [15, с. 260–265].

Теоретичні дослідження поняття оборотних активів та процесу їх управління, що були здійсненні, та отримане уточнене пояснення цієї категорії визначають ключові аспекти в формуванні даної дефініції як економічної категорії. Безпомилкове розуміння сутності оборотних активів має велике

практичне значення, адже вірне сприйняття економічної термінології, полегшує роботу кожного суб'єкта господарювання, здійснює допомогу в стеженні та виявленні взаємозалежності між різними факторами виробничо–господарської діяльності, що у подальшому дає можливість не лише раціонально споживати наявні фінансові ресурси, а й будувати правильні економічні прогнози щодо доцільності використання та управління оборотними активами підприємства [39, с. 324–332].

1.2. Методичні підходи до управління оборотними активами

Управління оборотними активами в більшості випадків зводиться, з одного боку, до визначення достатнього рівня і раціональної структури оборотних активів (підходи до формування оборотних активів), а з іншого боку – до визначення величини і структури джерел їхнього фінансування (стратегії управління оборотним капіталом) [6, с. 59–62].

Розглянемо теоретичні засади управління оборотними активами підприємства (рис. 1.1) з урахуванням комплексного розгляду його мети, завдань, принципів, функцій, методів. Саме їхнє врахування дозволить посилити організованість управління на підприємствах оборотними активами [31].

Значення управління оборотними активами на підприємстві полягає перш за все в тому, що оборотні активи переважної кількості підприємств складають більше половини всіх їх активів. Основним завданням оборотних активів – є забезпечення безперервного процесу виробництва. Оборотним активам належить особливе місце у структурі підприємства, бо переважно вони забезпечують стійкий фінансовий стан, кредитоспроможність, інвестиційну привабливість господарюючого суб'єкта [33, с. 136–143].

Основною метою управління оборотними активами є [30, с. 1–10]:

- 1) визначення обґрунтованої потреби в оборотних активах, необхідної для здійснення безперебійності процесів постачання, виробництва і реалізації продукції;
- 2) оптимізація обсягу і структури оборотних активів;
- 3) забезпечення оборотних активів джерелами фінансування;

4) визначення оптимального співвідношення між різними джерелами фінансування оборотних активів;

5) організація поточного і перспективного управління оборотними активами, що забезпечує заданий рівень платоспроможності та фінансової стійкості;

6) використання можливих низьковитратних способів поповнення оборотних активів в процесі господарської діяльності підприємства;

7) підвищення ефективності використання оборотних активів.

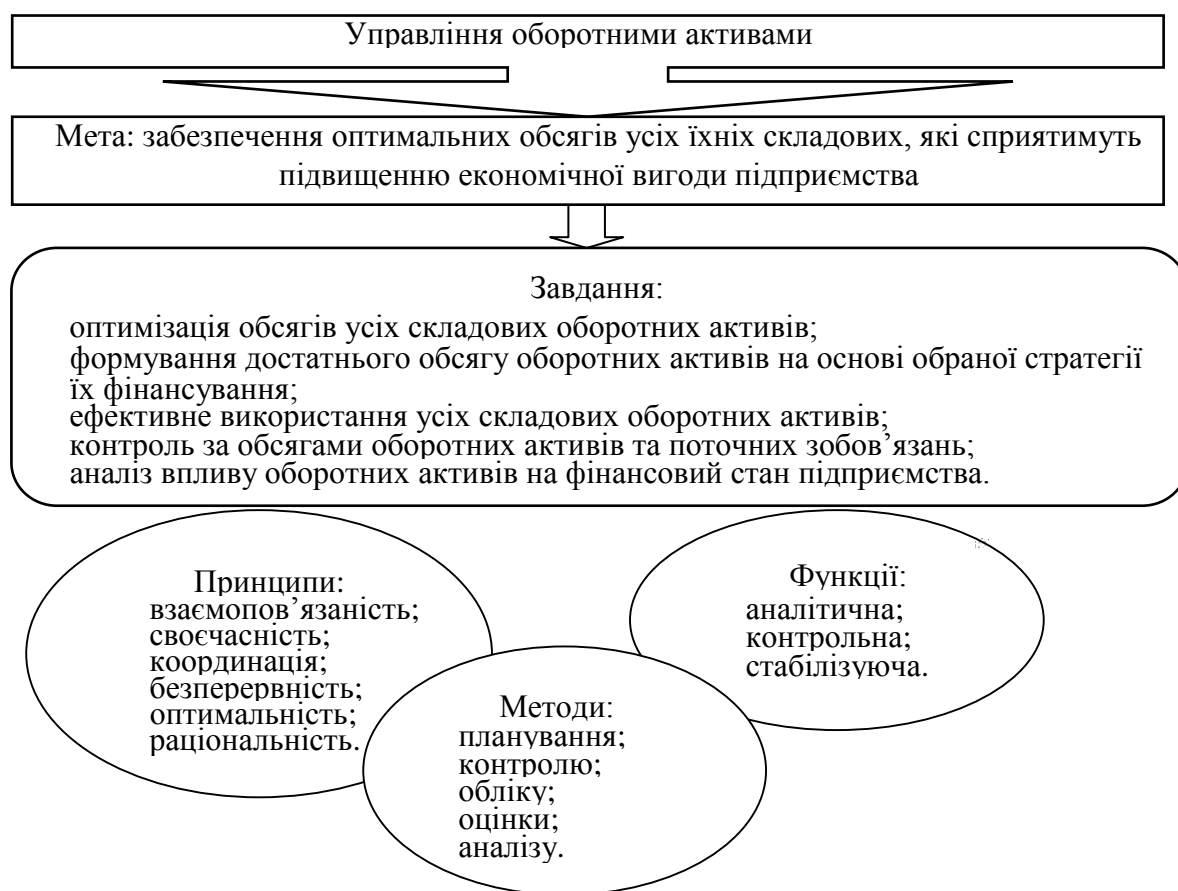


Рис. 1.1. Теоретико–прикладні засади управління оборотними активами

Для здійснення цієї мети на підприємстві необхідно обрати раціональну політику формування оборотних активів і визначення джерел їх фінансування, та контролювати її роботу в практичній діяльності [67, с. 216–221].

З метою управління оборотними активами тісно пов'язані принципи, на яких даний процес повинен базуватися, та функції, здійснення яких забезпечить реалізацію поставлених завдань.

Принципи управління оборотними активами, включають наступні [80, с. 230–234]:

принцип взаємопов'язаності. Згідно цього принципу, управління оборотними активами здійснюється у межах загальної системи управління фінансами підприємств, оскільки будь-яке управлінське рішення прямо або опосередковано впливає на ефективність діяльності підприємств;

принцип своєчасності. Враховуючи цей принцип кожне управлінське рішення щодо формування та використання кожної складової оборотних активів має прийматися своєчасно та на основі отримання оперативної достовірної інформації;

принцип координації. Даний принцип спрямовуватиме управлінців підприємств на досягнення узгодженості управлінських рішень у сфері оборотних активів з рішеннями щодо поточних зобов'язань;

принцип безперервності. У межах такого принципу, управління оборотними активами розглядається як постійний процес, який забезпечує прийняття ряду управлінських рішень, що впливають на ліквідність та платоспроможність підприємства;

принцип оптимальності. Виходячи з цього принципу, кожне управлінське рішення щодо визначення обсягів оборотних активів та всіх їх складових направляється на знаходження їх оптимального розміру;

принцип раціональності. Цей принцип означає, що усі складові оборотних активів повинні бути раціонально розміщені між стадіями відтворювального процесу підприємства.

Важливе значення в управлінні оборотними активами відіграють їхні етапи та функції. Управління оборотними активами підприємства в сучасних умовах господарювання здійснюється за такими етапами [8, с. 133–138]:

- 1) аналіз оборотних активів підприємства у попередньому періоді;
- 2) вибір політики формування оборотних активів підприємства;
- 3) оптимізація об'єму оборотних активів;
- 4) оптимізація співвідношення постійної і змінної частин оборотних активів;
- 5) забезпечення необхідної ліквідності оборотних активів;
- 6) забезпечення необхідної рентабельності оборотних активів;
- 7) вибір форм і джерел фінансування оборотних активів.

До основних функцій управління оборотними активами можна віднести загальні, але пристосовані до специфіки об'єкта дослідження: контрольну, стабілізуючу, аналітичну (рис. 1.2) [38, с. 271–274].



Рис. 1.2. Основні функції управління оборотними активами

З метою забезпечення найбільш ефективного управління оборотними активами необхідно враховувати особливості оборотних активів і фактори, що створюють складності в їхньому управлінні.

У практиці зарубіжних та вітчизняних підприємств застосовують різні методи управління оборотними активами (рис. 1.3) [71, с. 69–75].

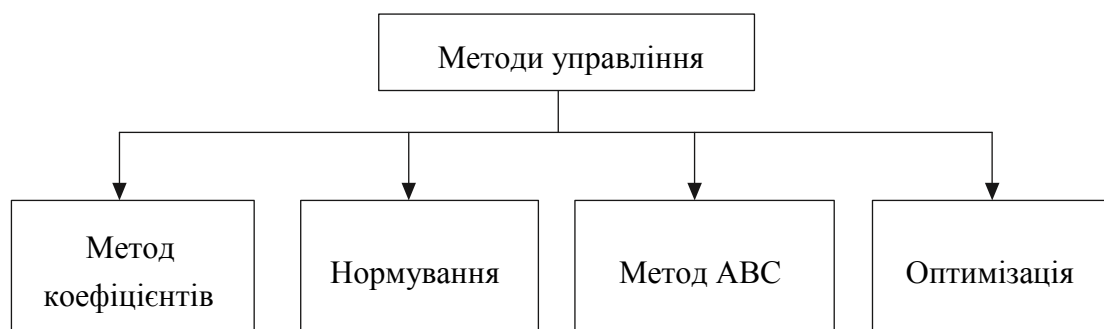


Рис. 1.3. Методи управління оборотними активами у практиці зарубіжних та вітчизняних підприємств

Коефіцієнтний метод – це метод, за допомогою якого розраховують показники, що характеризують стан оборотного капіталу, а також стан джерел формування оборотного капіталу та ефективність його використання [68].

В теорії і практиці управління оборотними активами велика увага приділяється методам нормування, які можуть бути використані лише для управління тією частиною оборотного капіталу підприємства, яка нормується, тобто для оборотних виробничих фондів, готової продукції на складі, а також відвантаженої продукції, на яку розрахункові документи не здані в банк. Питома вага нормованих оборотних активів у промисловості становить близько 80%. Нормування оборотних активів промислових підприємств означає визначення потреби в оборотних коштах і залежить від різних факторів: умов постачання товарно–матеріальних цінностей, організації процесу виробництва, умов реалізації готової продукції [19].

Метод ABC – метод, згідно з яким всю номенклатуру запасів, використовуваних на виробництві, залежно від їх цінності поділяють на 3 категорії: група А – запаси, які є найціннішими з погляду їх вартості, але в натуральному вираженні використовуються в малих кількостях (у зарубіжній практиці ці види сировини (матеріалів) займають 50% у загальній структурі витрат на виробництво продукції); група В – запаси із середньою вартістю і середньою кількістю їх використання у виробничому процесі (частка цієї групи сировини перевищує 25% закупівель); група С містить різноманітний асортимент запасів, які одночасно є незначними з погляду їх вартості у грошовому вираженні. У процесі управління товарно–матеріальними запасами найбільша увага приділяється сировині групи А, меншою мірою – групам В і С. Оскільки в структурі собівартості продукції найбільшу питому вагу становлять витрати на сировину та матеріали, то вітчизняним підприємствам доцільно проводити ABC–аналіз цього елемента витрат. Крім того, використовуючи метод ABC, промислові підприємства мають можливість шукати резерви зниження собівартості у розрізі окремих центрів затрат, інвестиційних проектів чи видів продукції [16, с. 46–51].

ABC–аналіз незалежно від сфери його застосування (виробничі підприємства, торгові оптові або роздрібні підприємства) проводиться у такій послідовності:

- 1) вибір об'єкта аналізу. Можлива деталізація напрямів аналізу за каналами збуту, ринкових сегментах;
- 2) визначення параметра, за яким буде проводитися аналіз об'єкта;
- 3) складання рейтингового списку об'єктів за зниженням значущості параметра (угорі розташовуються товари, що приносять найбільшу частку обороту; внизу списку – ті, що приносять найменшу);
- 4) визначення груп А, В і С.

З метою оптимізації запасів на практиці поряд із цим методом використовують метод XYZ, який поділяє сировину (матеріали) на 3 класи залежно від рівномірності їх споживання у виробництві [84, с. 252–257].

XYZ–аналіз проводиться у такій послідовності:

- 1) визначення об'єкта аналізу: клієнт, постачальник, товарна група, номенклатурна одиниця тощо;
- 2) визначення параметра, за яким буде проводитися аналіз об'єкта;
- 3) визначення періоду та кількості періодів, за якими буде проводитися аналіз: тиждень, декада, місяць, квартал, півріччя, рік.

У класичному варіанті XYZ–аналізу при оптимізації асортименту товарів до категорії X відносять товари, що характеризуються стабільною величиною продажів, незначними коливаннями в їхньому продажі і високою точністю прогнозу. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі від 0 до 10%. Категорія Y – товари, що характеризуються деякими коливаннями потреби в них (наприклад, сезонними) і середніми можливостями їхнього прогнозування. Значення коефіцієнта варіації – від 10 до 25%. Категорія Z – товари, продаж яких нерегулярний і погано передбачуваний, точність прогнозування невисока. Значення коефіцієнта варіації – понад 25% [84, с. 252–257].

На основі аналізу економічної сутності кожної складової оборотних активів і врахування зарубіжного й вітчизняного досвіду, в роботі Бодаренко О. С. [11, с. 40–44] запропоновано напрями управління оборотними активами вітчизняних підприємств (рис. 1.4). Такий підхід враховує специфіку виникнення на підприємствах кожної їхньої складової, базується на взаємозв'язку, що існує між залишками грошових коштів і поточними фінансовими інвестиціями, обґрунтовує необхідність паралельного здійснення на підприємствах управління грошовими потоками й управління залишками грошових коштів і поточними фінансовими інвестиціями.

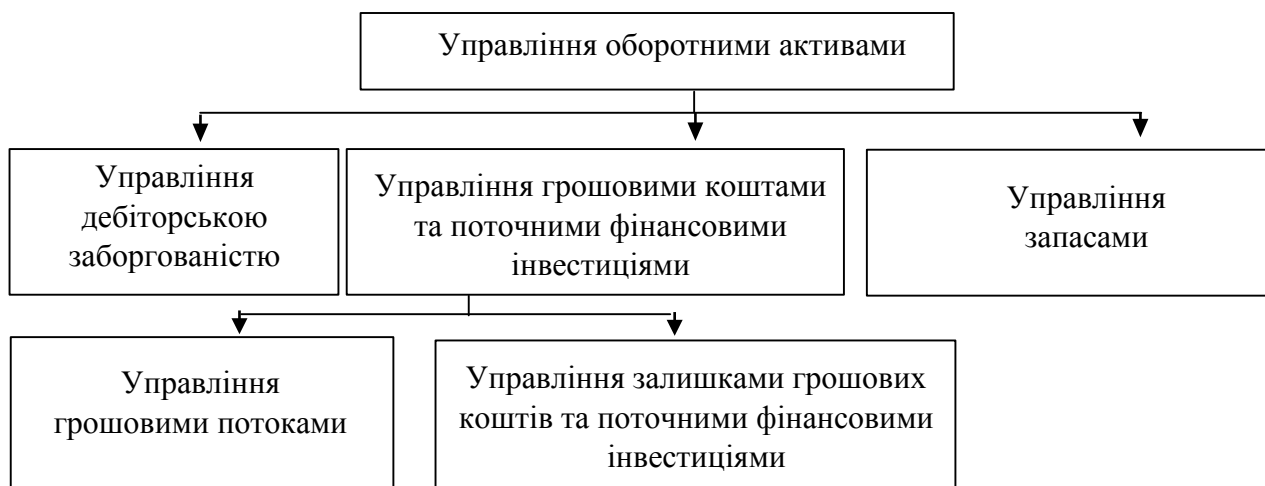


Рис. 1.4. Напрями управління оборотними активами

Успішна реалізація визначених напрямів можлива за умови єдиного підходу до визначення понять, пов'язаних з оборотними активами підприємств, які зустрічаються у законодавстві України.

1.3. Теоретичні засади підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства

Ефективне управління фінансами підприємства є можливим лише за планування всіх фінансових ресурсів. Фінансове планування тісно пов'язане з плануванням виробничо–господарської діяльності. Отже, ефективне управління оборотними активами є можливим тільки на основі всебічного аналізу й планування всіх фінансових ресурсів, тобто потенційних й актуальних джерел фінансування формування та поповнення обігових коштів [14, с. 330–335].

Умови ефективного управління оборотними активами на підприємстві:
 значна частина активів на підприємстві належить оборотним коштам;
 збільшення доходів та зменшення дефіциту грошових коштів є результатом якісного управління оборотними активами;

питання оборотних коштів вирішуються безперервно та вимагають більшого часу, ніж інші процеси управління;

інвестована сума в систему оборотних активів здатна до щоденних активних змін, тому вона повністю контролюється для результативного використання грошових коштів;

для максимізації норм прибутку та мінімізації комерційних ризиків має забезпечуватись раціональне управління оборотними активами.

Систематизація аналізу оборотних коштів під час організації та управління здійснюється за такими ознаками [62]:

1) функціональна роль в процесі виробництва є розподілом оборотних коштів на оборотні виробничі фонди та фонди обігу;

2) з позицій організації та управління передбачається їх розподіл на нормовані та ненормовані оборотні кошти;

3) за джерелами поповнення та формування виділяється власний та позиковий оборотний капітал;

4) за ступенем ліквідності розрізняються повільно реалізовані, швидко реалізовані та абсолютно ліквідні оборотні кошти;

5) за матеріально–речовинного змісту виділяються запаси (матеріали, готова продукція, товари), дебіторська заборгованість (кошти в розрахунках), грошові кошти [37].

Нормування – один з фундаментальних принципів організації оборотних коштів та управління ними. Цей принцип виявляє економічно обґрунтовану сукупність власних та оборотних коштів, в результаті чого забезпечуються фінансові положення для розвитку та підтримки виробничо–торгових процесів. Основним принципом ефективного управління оборотними активами вважають їх використання за спрямованим призначенням. Це пов'язане з найбільш ліквідною частиною оборотних активів. Зміни відбуваються різними методами, а саме шляхом вилучення авансованих оборотних коштів з господарського обігу, випадкових втрат, тривалого замороження грошових коштів у дебіторську заборгованість, здійснення виплат банківських відсотків за позиками та кредитами, які є завищеними. Це призведе до критичних втрат обсягів оборотних коштів [86].

Також одним з найважливіших принципів організації оборотних коштів є досягнення високого рівня ефективності їх використання, забезпечення елементарного збереження та підвищення швидкості їх оборотності. Зрештою, цей принцип реалізується через систематичний, безперервний контроль за збереженням та ефективністю використання оборотних коштів.

В основі організації управління оборотними коштами мають лежати ключові принципи управління [83, с. 174–184]:

управління оборотними коштами неможливе без відповідної координації роботи підприємства з оновленими зовнішніми фінансовими чинниками;

поліпшення управління оборотними коштами – це процес безперервний, що зумовлено постійними змінами в зовнішніх умовах підприємства та систематичними коливаннями показників ефективності використання оборотних коштів, на які впливають розроблена стратегія розвитку та менеджмент підприємства;

управління оборотними коштами відноситься до управління операційними та фінансовими ризиками, що не лише дає привід для використання механізмів ризик–менеджменту під час управління оборотними засобами, але й змушує пам'ятати про співвідношення «більший дохід – більший ризик» під час вибору варіантів рішень.

Структура управління оборотними коштами представлена на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Структура управління оборотними коштами

Розподіл завдання управління обіговими коштами на блоки проводиться для спрощення пошуку рішень і для подальшого розподілу відповідальності та заходів стимулювання по підрозділах організації, однак управлінською цінністю володіє лише загальне рішення на рівні організації загалом. Найкраще рішення для управління оборотними коштами загалом, як правило, може бути сукупністю найбільш ефективних варіантів для управління окремими блоками

наведеної схеми. Водночас з огляду на вкрай негативні наслідки глобальної фінансової кризи вважаємо, що найбільш актуальними та фінансово значущими рішеннями в галузі управління оборотними коштами будуть рішення, локалізовані в рамках фінансових потоків [42].

Організація, управління та аналіз оборотних активів є основними у вирішенні питань ефективності та оптимізації структури джерел їх поповнення.

З огляду на те, що управління оборотними активами, їх організація та аналіз є фундаментальними, для вирішення проблем підйому рівня ефективності, оптимізації структури джерел їх поповнення графічно представлена організація оборотних коштів (рис. 1.6) [50, с. 263–269].

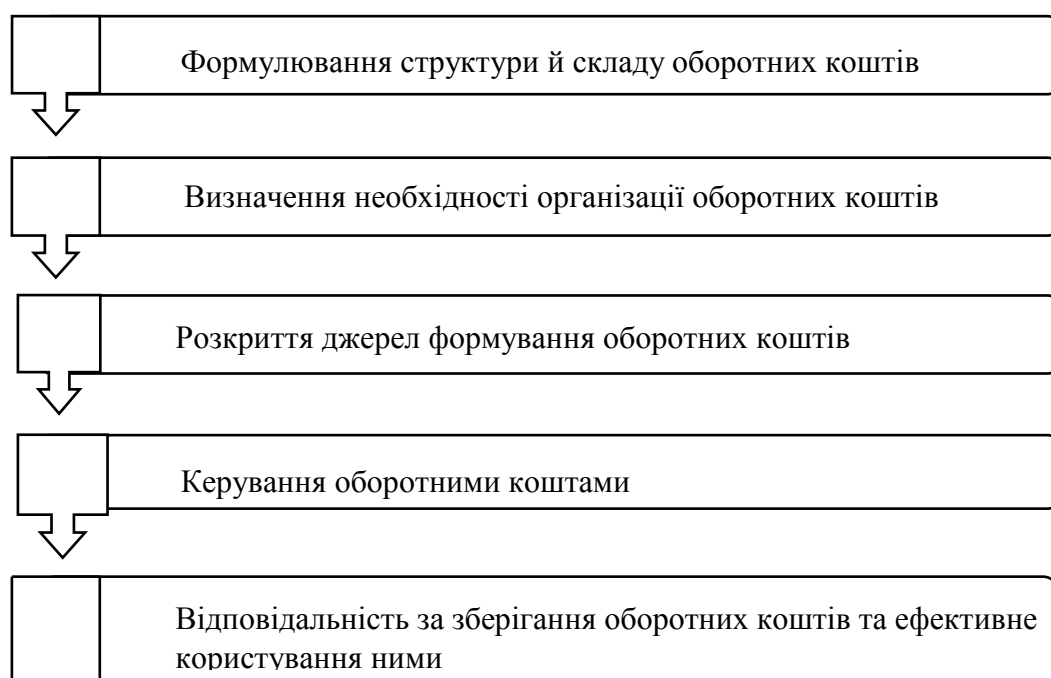


Рис. 1.6. Послідовність організації оборотних коштів

Недостатні обсяги оборотних коштів, неефективне їх застосування, падіння швидкості їх оборотності позначаються перш за все на рівні фінансової стійкості підприємства. Тут найбільше значення мають не абсолютні обсяги оборотних коштів, а їх відносні розміри. Зокрема, фінансово критичне значення має співвідношення їх обсягів та обсягів короткострокових зобов'язань, тобто короткострокових кредитів і позик та кредиторської заборгованості.

Для ефективного управління оборотними коштами підприємства розробляють власну політику управління оборотними коштами, яка має значну

частку фінансової стратегії підприємства, що полягає в організації фундаментального складу й обсягу оборотних коштів підприємства, а також покращенні структури джерел їх фінансування.

Розглянемо основні етапи розроблення системи управління оборотними активами підприємства [59, с. 981–984]:

I. Аналіз оборотних активів підприємства у попередньому періоді:

- 1) динаміка, темп зростання і приросту, порівняння обсягів;
- 2) динаміка структури основних видів оборотних активів;
- 3) тривалість і структура основних видів оборотних активів;
- 4) рентабельність та інтегральний показник ранжування;
- 5) склад основних джерел фінансування.

II. Визначення принципів підходів щодо формування оборотних активів:

- 1) консервативний підхід;
- 2) помірний підхід;
- 3) агресивний підхід.

III. Оптимізація обсягу оборотних активів:

- 1) визначення раціональної структури оборотних активів;
- 2) оптимізація обсягу окремих видів оборотних активів;
- 3) розрахунок розміру оборотних активів.

IV. Оптимізація постійної та змінної частин оборотних активів:

- 1) графік середньої сезонної хвилі;
- 2) коефіцієнти мінімального і максимального рівнів;
- 3) сума постійної частини оборотних активів;
- 4) максимальна та середня сума змінної частини.

V. Забезпечення необхідної ліквідності оборотних активів:

визначення частини оборотних активів у формі коштів, високо– і середньоліквідних активів.

VI. Забезпечення підвищення рентабельності оборотних активів:

забезпечення своєчасного використання тимчасово вільного залишку грошових активів.

VII. Забезпечення мінімізації втрат оборотних активів у процесі їх використання:

мінімізація ризику втрат, особливо в інфляційних умовах.

VIII. Оптимізація структури джерел фінансування оборотних активів:

- 1) підсистема управління запасами ТМЦ;
- 2) підсистема управління дебіторською заборгованістю та формування кредитної політики;
- 3) підсистема управління грошовими активами [12].

Процес створення ефективної системи управління оборотними активами на підприємствах здійснюється шляхом виконання визначених цілей (рис. 1.7).

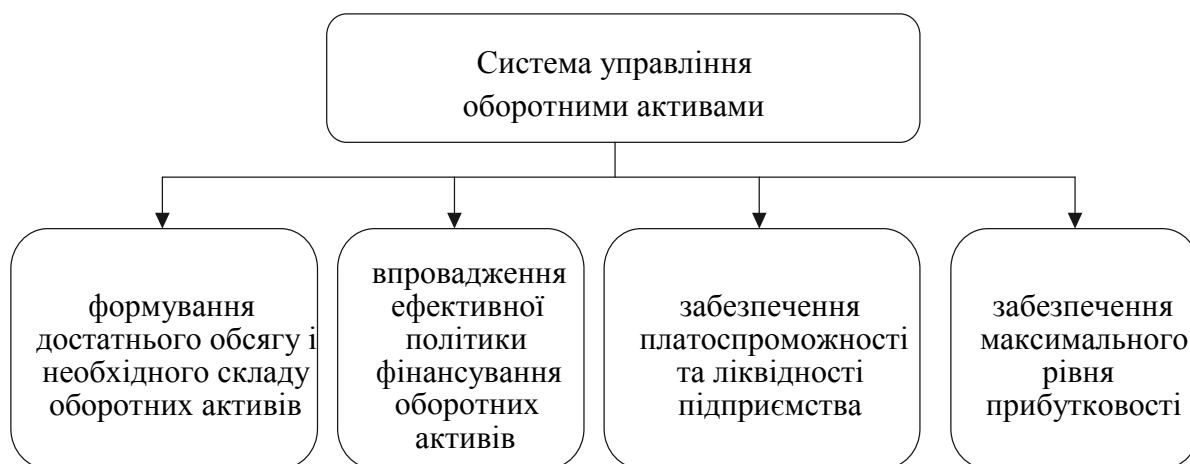


Рис. 1.7. Ефективна система управління оборотними активами підприємств

Виділяють зовнішні (опосередкованого впливу) і внутрішні (безпосереднього впливу) чинники, що впливають на управління оборотними активами. До зовнішніх належать: конкурентне середовище, ступінь розвитку фінансового ринку, законодавча база регулювання, нецінові детермінанти попиту, відносини з контрагентами, до внутрішніх – виробнича технологія підприємства, облікова політика підприємства, кваліфікація фінансових менеджерів, організаційна структура підприємства, стратегічні цілі підприємства [11, с. 40–44].

Отже, головним завданням управління оборотними засобами є оцінювання руху змін з короткостроковими зобов'язаннями та їх аналіз.

Оборотні активи мають велике значення для покращення продовольчих потреб у встановленні тих чи інших елементів оборотних активів, обсяг забезпечення має відповідати обсягам фінансово–господарської діяльності, збільшення прибутку та зменшення виплат до допустимих рівнів ризику.

Оптимальне використання оборотних коштів дає змогу збільшити фінансову стійкість та платоспроможність підприємства [63, с. 82–85].

Значна увага приділяється ефективному управлінню оборотними активами та основним принципам їх організації, до яких належать нормування, використання за спрямованим призначенням та досягнення високого рівня ефективності використання, забезпечення елементарного збереження оборотних активів підприємства. Описано повну та чітку систематизацію аналізу оборотних коштів під час організації та управління підприємством за різними ознаками [55, с. 277–283].

Такі умови для підприємства сприяють своєчасному та повному виконанню розрахунково–платіжних зобов'язань, що приведе до успішного здійснення їх функціональних обов'язків.

Отже, процес управління активами підприємства відіграє важливу роль у діяльності підприємства, оскільки саме від прийняття ефективних управлінських рішень керівництва стосовно активів підприємства залежить подальша фінансова діяльність, конкурентоспроможність, платоспроможність підприємства. Обґрунтовані теоретичні аспекти, щодо характеристики управління оборотними активами підприємств мають наукове значення для подальших досліджень. Одночасно одним із найважливіших чинників стабілізації економіки є раціональне використання оборотних активів на підприємствах, покращення його використання за умови врахування чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Висновки до розділу 1

Отже, в результаті виконання теоретичного розділу було сформульовано суть оборотних активів як сукупність майнових цінностей, інвестованих підприємством в поточні операції з метою забезпечення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу. А також визначено поняття управління оборотними активами як частину загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у формуванні необхідного обсягу і складу оборотних активів, їх фінансуванні й оптимізації структури.

Визначено, що значення управління оборотними активами на підприємстві полягає перш за все в тому, що оборотні активи переважної кількості підприємств складають більше половини всіх їх активів. Основним завданням оборотних активів – є забезпечення безперервного процесу виробництва. Оборотним активам належить особливе місце у структурі підприємства, бо переважно вони забезпечують стійкий фінансовий стан, кредитоспроможність, інвестиційну привабливість господарюючого суб'єкта.

Ефективне управління фінансами підприємства є можливим лише за планування всіх фінансових ресурсів. Фінансове планування тісно пов'язане з плануванням виробничо–господарської діяльності. Отже, ефективне управління оборотними активами є можливим тільки на основі всебічного аналізу й планування всіх фінансових ресурсів, тобто потенційних й актуальних джерел фінансування формування та поповнення обігових коштів.

У процесі удосконалення механізму управління оборотними активами підприємства було виділено принципи управління останнім, зокрема:

- 1) значна частина активів на підприємстві належить оборотним коштам;
- 2) збільшення доходів та зменшення дефіциту грошових коштів є результатом якісного управління оборотними активами;
- 3) питання оборотних коштів вирішуються безперервно та вимагають більшого часу, ніж інші процеси управління;
- 4) для максимізації норм прибутку та мінімізації комерційних ризиків має забезпечуватись раціональне управління оборотними активами.

Значна увага приділяється ефективному управлінню оборотними активами та основним принципам їх організації, до яких належать нормування, використання за спрямованим призначенням та досягнення високого рівня ефективності використання, забезпечення елементарного збереження оборотних активів підприємства. Описано повну та чітку систематизацію аналізу оборотних коштів під час організації та управління підприємством за різними ознаками.

Доведено, що оборотні активи являють собою сукупність багатьох важливих ланок, без яких неможливий виробничий процес та нормальне функціонування підприємства в цілому. Визначено показники, які є аспектами сутності ефективного управління оборотними активами підприємства.

2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Сучасний стан машинобудування України

У структурі промисловості України найбільшу вагу мають галузі важкої індустрії, зокрема вугільна промисловість, чорна металургія та машинобудування. Машинобудування є однією з галузей переробної промисловості, що об'єднує організації з розроблення, виготовлення й ремонту засобів виробництва і знарядь праці, транспортних засобів, електричної та електронної апаратури, електроустаткування, оборонної продукції тощо.

Особливості, тенденції та проблеми розвитку машинобудування, основні напрями їх вирішення в сучасних умовах господарювання досліджували Б. М. Данилишин, В. А. Романенко, Н. В. Тарасова та інші науковці.

Сьогодні в машинобудуванні зосереджено третину промислово-виробничих фондів і майже половину виробничого потенціалу країни. Від стабільного функціонування підприємств цієї галузі в сучасних умовах господарювання залежать стан та рівень розвитку економіки України. Тому актуально дослідити сучасний стан машинобудування, визначити проблеми галузі та перспективи її подальшого розвитку [2, с. 130–134].

Машинобудування є надзвичайно складною комплексною галуззю промисловості, яка об'єднує кілька десятків інших галузей. Найбільш розвиненими з них в Україні є важке машинобудування, автомобілебудування, сільськогосподарське, транспортне машинобудування, верстатобудування, приладобудування, електротехнічне виробництво, хімічне та нафтохімічне машинобудування. Підприємства машинобудування розміщені в усіх областях України, а найбільша їх кількість концентрується в Дніпропетровській, Запорізькій, Київській, Харківській, Львівській, Одеській областях, а також у місті Києві.

Серед провідних підприємств машинобудування України можна виділити високотехнологічні підприємства, які стрімко розширюють свою присутність на закордонних ринках (ВАТ «Турбоатом», ПАТ «Мотор-Січ», ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», ПАТ «СНВО ім.

М. В. Фрунзе), та підприємства транспортного машинобудування (ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», ДП «УкрНДІ вагонобудування», ПАТ «Дніпровагонмаш», Запорізьке машинобудівне конструкторське бюро «Прогрес» імені академіка О. Г. Івченка, ДП «Авіаційний науково-технічний комплекс імені О. К. Антонова», ПАТ «ЗАЗ» тощо) [17]. Кількість суб'єктів господарювання, які здійснюють свою діяльність в галузі машинобудування в Україні, згідно з даними Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (ЄДРПОУ), щорічно зростає (табл. 2.1). Найбільша частка підприємств машинобудування займається виробництвом машин та устаткування, а найменша – транспортних засобів та устаткування. Так, на початок 2019 р. виробництвом машин та устаткування займалися 44,6% підприємств машинобудування, виробництвом електричного, електронного та оптичного устаткування – 43,6%, а виробництвом транспортних засобів та устаткування – лише 11,8%. Для вирішення проблем в галузі машинобудування розроблена загальнодержавна цільова програма розвитку промисловості України на період до 2020 р. Так, стратегічною метою цієї програми є підвищення конкурентоспроможності економіки та забезпечення входження України в коло розвинених країн світу за рахунок створення сучасного виробництва та здатного до інноваційного розвитку промислового комплексу. Згідно з цією програмою машинобудування стає авангардною ланкою промислового комплексу. Темпи його розвитку мають перевищувати загальні темпи зростання промислового виробництва, створюючи умови для структурно-інноваційної перебудови та технічного переоснащення всіх галузей економіки.

Таблиця 2.1

Кількість суб'єктів ЄДРПОУ в машинобудуванні України

Напрямок діяльності	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Машинобудування	21 447	21 982	22 345	22 483	22 964
Виробництво машин та устаткування	9 751	9 898	10 001	10 019	10 255
Виробництво електричного та електронного устаткування	9 261	9 568	9 734	9 837	10 001
Виробництво транспортних засобів та устаткування	2 435	2 516	2 610	2 627	2 708

Програмою передбачається вжиття таких заходів, як освоєння нових видів конкурентоспроможної продукції; удосконалення структури виробництва, розвиток потужностей, зокрема впровадження систем управління якістю, екологією та безпекою згідно з міжнародними стандартами; розвиток внутрішнього та зовнішнього ринку, а також його інфраструктури; прискорення інноваційного розвитку галузі машинобудування через:

- 1) формування стабільної гнучкої системи державної підтримки інноваційного розвитку;
- 2) створення цілісної системи науково-технологічного забезпечення;
- 3) створення механізму залучення інвестицій для інноваційного розвитку;
- 4) стимулювання підприємств щодо переходу на сучасні методи проектування та освоєння виробництва нової прогресивної техніки;
- 5) формування макротехнологічних комплексів зі створення та виробництва продукції машинобудування за підгалуззями;
- 6) модернізацію національного машинобудівного комплексу, його інтегрування зі світовою системою машинобудування;
- 7) удосконалення нормативно–правового забезпечення.

Вжиття всіх вищеназваних заходів прямо впливає на інвестиційну привабливість вітчизняних машинобудівних підприємств, що знаходить відображення в ринковій капіталізації компаній, як наслідок, є допоміжним інструментом під час застосування вартісно–орієнтованого управління.

На основі статистичних даних [69; 70] простежимо динаміку показників розвитку машинобудування України за 2015–2019 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники розвитку машинобудування України

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
1	2	3	4	5	6
Обсяг реалізованої продукції, млн. грн.	68 730,6	98 339,9	121 780,4	85 883	116 348,5
Вартість основних засобів, млн. грн.	62 285	89 678	99 243	192 521	229 128
Ступінь зносу основних засобів, %	63,2	68,9	66,3	82,6	84,3

Закінчення табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
Середньорічна кількість найманих працівників, тис. осіб	740	710	687	579	578
Середньомісячна номінальна заробітна плата працівників, грн.	1 060	1 389	1 789	1 709	2 262
Експорт продукції, млн. дол.	5 411,6	8 281,3	10 662,4	6 610,7	8 932,8
Імпорт, млн. дол.	3 020,5	18 788,3	25 471,2	8 420	11 831,2
Інвестиції в основний капітал, млн. грн.	3 653	5 340	6 189	3 564	4 400

Характер змін виробництва машинобудівної продукції за 2015–2019 рр. має стрибкоподібний характер [24] (рис. 2.1).

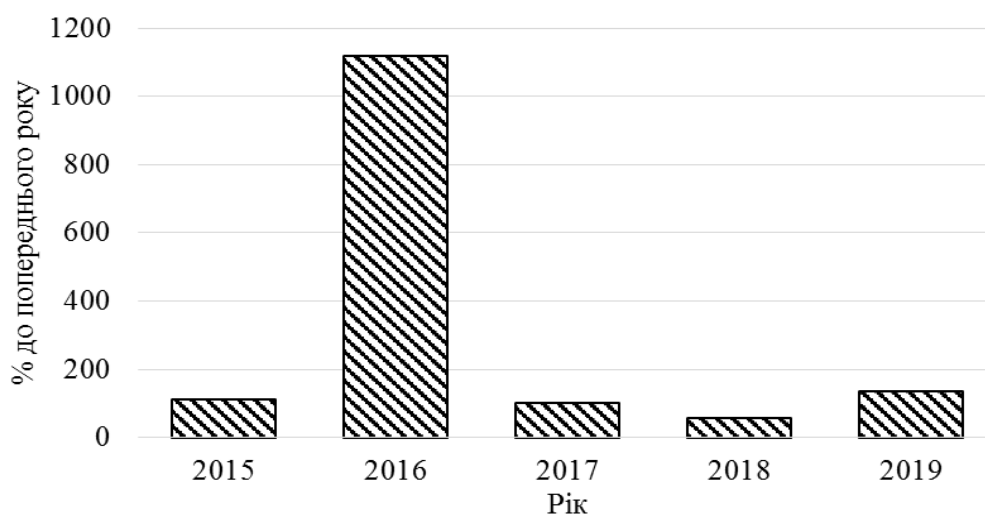


Рис. 2.1. Індекс обсягу продукції машинобудівної галузі

У 2018 р. в машинобудуванні відбувся значний спад виробництва відповідно до попереднього року на 44,9%. Це обумовлене переважно скороченням обсягів випуску у виробництві транспортних засобів та устаткування на 58%, у виробництві машин і устаткування на 47,6%, у виробництві електричного, електронного та оптичного устаткування на 28,8%.

Однак уже у 2019 р. можна відзначити максимальне збільшення виробництва продукції машинобудування, а саме 136,1%. Тенденція розвитку машинобудування подібна розвитку промислового виробництва загалом [24]. Однак відмінність машинобудівного від промислового виробництва полягає в тому, що перше зменшується та наростає більшими темпами, ніж друге. Обсяг

реалізованої продукції машинобудівної галузі з 2015 по 2019 рр., як видно з табл. 2, має тенденцію до зростання, проте спостерігався значний спад у 2018 р.. Основною причиною зниження обсягів реалізації у 2018 р., як показує аналіз, стало зростання цін на метал у першому півріччі 2017 р., яке привело до збільшення вартості кінцевої продукції, а також скорочення світового попиту на ринку машинобудівної продукції, в результаті чого підприємства втратили зарубіжні ринки збуту. 2019 р. – це рік подолання кризових явищ, оновлення виробничих потужностей, нарощування обсягів виробництва, відповідно, зростання обсягів реалізованої продукції. Питома вага реалізованої машинобудівної продукції в промисловості за останні роки коливалася в межах 10–14% (рис. 2.2). Найбільшим цей показник був у 2016 р. (13,7%), а найменшим – у 2018 р. (10,6%).

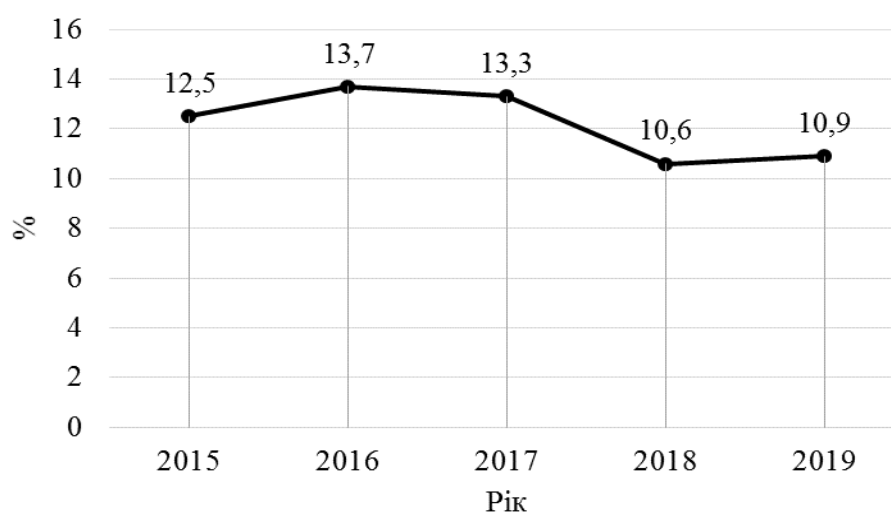


Рис. 2.2. Питома вага реалізованої продукції машинобудування в загальному промисловому обсязі

Вартість основних засобів за 2015–2019 рр. збільшилась на 178 538 млн. грн., а у 2019 р. склала 229 128 млн. грн. Це майже 22% вартості основних засобів промислового комплексу. Спостерігається високий рівень зносу основних засобів машинобудівних підприємств, який має тенденцію до зростання. У 2019 р. цей показник був найбільшим за останні п'ять років, становлячи 84,3%. Кількість працівників машинобудівної галузі, як показує аналіз, щорічно скорочується. За досліджувані роки середньорічна кількість найманих працівників у машинобудуванні скоротилась на 380 тис. осіб (39,7%).

Стрімке зниження кількості працівників на 13,4% відбулось у 2018–2019 рр. Тенденція зниження кількості працівників за 2015–2019 рр. спостерігається не тільки в машинобудуванні, але й в обробній промисловості (на 820 тис. осіб, або 30,3%) та інших видах промисловості (на 969 тис. осіб, або 25,4%) (рис. 2.3).

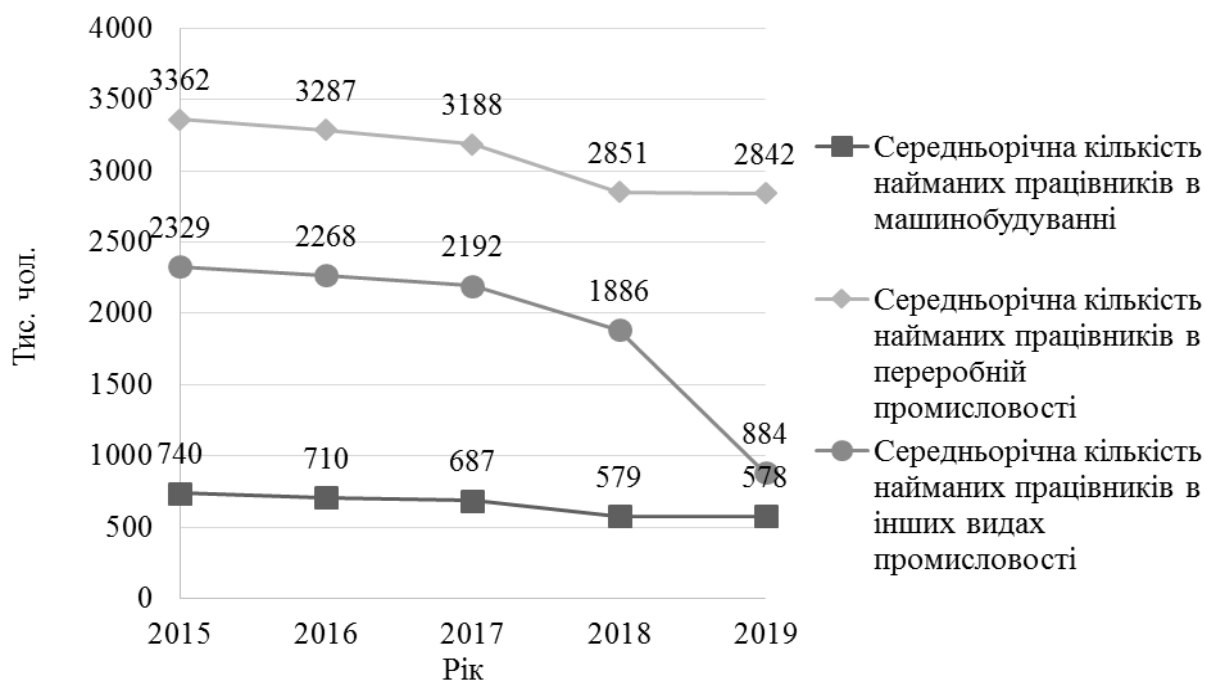


Рис. 2.3. Середньорічна кількість найманих працівників в машинобудуванні, в переробній промисловості і промисловості загалом

Оплата праці робітників машинобудівної галузі має тенденцію до зростання. Так, середньомісячна заробітна плата зросла за останні п'ять років на 1 943 грн., або на 85,9%. Незначне її зменшення на 4,5% спостерігалось у 2018 р. Серед факторів, що сприяють ефективному функціонуванню підприємств, виділяють експортний потенціал підприємств та інвестиційну складову. Безумовно, збільшення експорту готової продукції (особливо в умовах відновлення продукції галузі) є гарантом подальшого розвитку не тільки підприємств машинобудівної галузі. Згідно з даними офіційної статистики приблизно третя частина всієї продукції машинобудування України експортується, при цьому близько 30% припадає на торгівлю з країнами Європейського Союзу. Зовнішньоторговельні операції України протягом 2015–

2017 рр. збільшуються. 2019 р. характеризується погравленням зовнішньої торгівлі. Питома вага експорту та імпорту продукції машинобудування в структурі всього експорту й імпорту промислової продукції представлена на рис. 2.4.

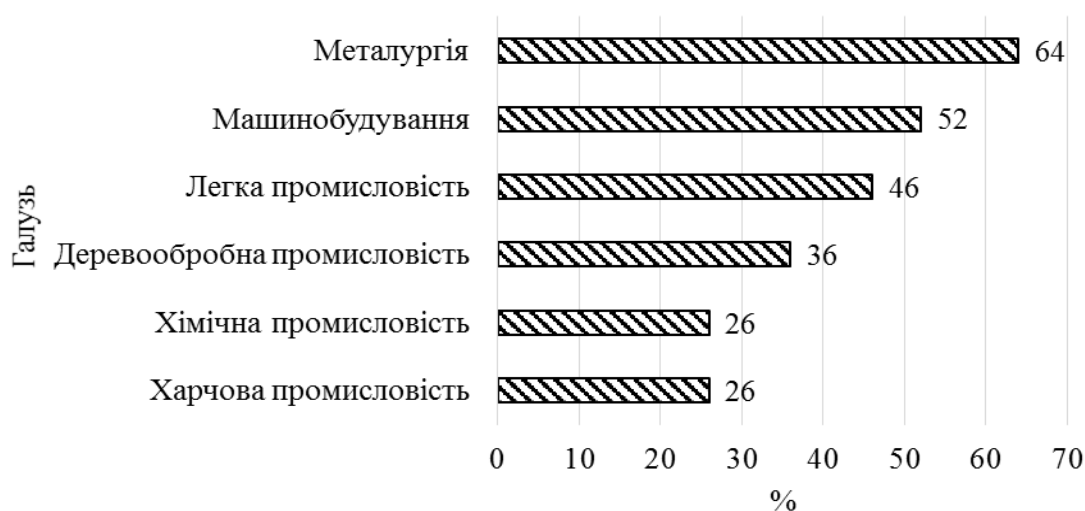


Рис. 2.4. Питома вага експорту та імпорту продукції машинобудування в загальному обсязі експорту та імпорту товарів

Згідно з даними Державного комітету статистики України основною продукцією машинобудівної галузі, яка входить в структуру зовнішньої торгівлі, є механічне обладнання, машини та механізми, електрообладнання та їх частини, пристрої для записування або відтворення зображення й звуку, а також транспортні засоби та шляхове обладнання.

Основні потреби в продукції машинобудівної галузі загалом Україна забезпечує не за рахунок національного виробництва, а за рахунок імпорту. Як наслідок, частка машинобудівної продукції в структурі імпорту мала стійку тенденцію до зростання протягом 2015–2016 років. Спад імпорту відбувся лише у 2017–2018 роках. Водночас темпи зростання обсягу імпорту машинобудівної продукції значно перевищують темпи збільшення її експорту. Частка експорту цієї продукції в структурі експорту України є незначною та коливається останніми роками в межах 13–17%. Відносно невелика частка машинобудівної продукції в структурі експорту свідчить про низький рівень конкурентоспроможності української машинобудівної продукції. В результаті

перевищення імпорту над експортом сальдо зовнішньої торгівлі продукції машинобудування є негативним протягом усіх п'яти років (рис. 2.5).

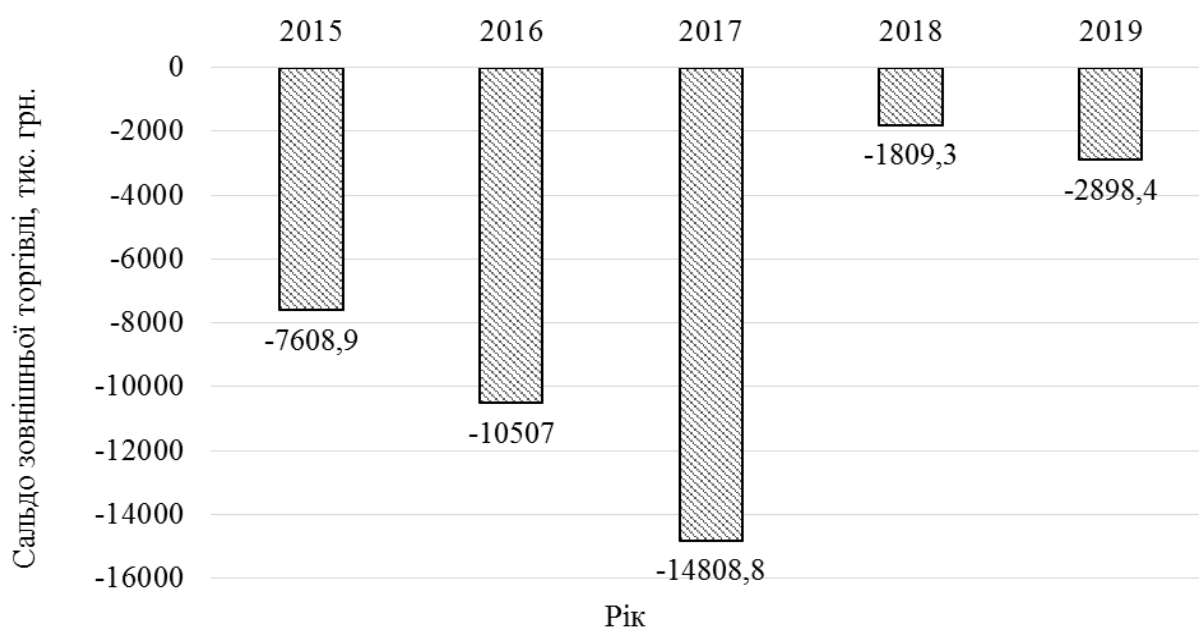


Рис. 2.5. Динаміка сальдо зовнішньої торгівлі продукції машинобудування

Загальний обсяг інвестицій в основний капітал за 2015–2019 рр. склав 31 275 млн. грн. З 2015 по 2017 рр. цей показник переважно мав тенденцію до зростання. Найбільшими інвестиції в основний капітал були у 2017 р., а саме 6 186 млн. грн. Спад на 42,4% відбувся у 2018 р., а у 2019 р. цей показник зріс на 19% порівняно з попереднім роком, склавши 4 400 млн. грн. За отриманими результатами дослідження можна відзначити, що переломним в машинобудуванні був саме 2018 р., який характеризувався стрімким скороченням виробництва та реалізації машинобудівної продукції, зменшенням кількості працівників та оплати праці в машинобудівній галузі, спадом експорту та імпорту продукції.

Зростання виробництва продукції машинобудування за останні роки не може бути тривалим через кризовий стан підприємств галузі, нераціональну галузеву та технологічну структуру, про що свідчать результати 2018 р. Цьому є підтвердження: промислове виробництво на підприємствах машинобудування за січень–липень 2019 р. порівняно з відповідним періодом 2018 р. скоротилось на 4,8%. Зменшено обсяги продукції у виробництві машин та устаткування для

сільського та лісового господарства на 33,9%, автомобільного транспорту на 16,2%, електричних машин і устаткування на 12,6%, контрольно-вимірювальних приладів на 10,3%, для металургії на 2,3%, добувної промисловості та будівництва на 2,4%. Виробничі потужності машинобудівних підприємств морально й фізично застаріли (70% обладнання експлуатується 15 і більше років, використовуються ресурсномісткі технології), що не може забезпечити необхідний обсяг виробництва. Велика кількість підприємств галузі вимагає масштабної реконструкції та технічного переозброєння з метою створення умов для виготовлення продукції з конкурентоспроможними техніко-економічними показниками [41, с. 188–192].

В перспективі машинобудівна галузь повинна посісти більш важливе місце і в структурі промисловості, і у формуванні експорту України. Необхідно провести модернізацію машинобудівних заводів, їх технічне переоснащення з використанням сучасних технологій, розширити асортимент, налагодити виробництво високоефективних машин та їх систем для всіх галузей і сфер народного господарства, приладів і апаратів, швидкісної електронно-обчислювальної техніки нових поколінь, виробництва систем зв'язку, засобів управління, автоматизації. За рахунок цього значно підвищиться конкурентоспроможність продукції галузі. З огляду на вищевикладене проблеми та перспективи розвитку галузі машинобудування пов'язані зі стратегією економічного розвитку промисловості та країни загалом. Оскільки машинобудівний комплекс України має значний науково-виробничий потенціал, сучасна стратегія державної промислової політики повинна бути спрямована на зростання темпів випуску наукоємної та високотехнологічної продукції, освоєння нових конкурентоспроможних зразків техніки, підвищення якості та ефективності виробництва з орієнтацією на потреби внутрішнього ринку та збільшення експортного потенціалу.

2.2. Групування підприємств галузі машинобудування за критерієм ефективності управління оборотними активами

Для оцінки управління оборотними активами слід обрати декілька підприємств однієї галузі. Однак при цьому слід враховувати один важливий

аспект – на ринку функціонують підприємства різних типів, що мають відмінні специфічні властивості та особливості господарювання. У зв'язку з цим виникає необхідність групування підприємств машинобудівної галузі в однорідні групи з метою подальшої оцінки управління оборотними активами в рамках виділених груп. Серед багатовимірних статистичних методів групування особливе місце займає кластерний аналіз.

Кластерний аналіз – це метод багатомірного статистичного дослідження, до якого належать збір даних, що містять інформацію про вибіркові об'єкти, та упорядкування їх в порівняно однорідні, схожі між собою групи.

Сутність кластерного аналізу полягає у здійсненні класифікації об'єктів дослідження за допомогою численних обчислювальних процедур. В результаті цього утворюються "кластери" або групи дуже схожих об'єктів. Для цього вводяться відповідні показники, що характеризують певну міру близькості за всіма класифікаційними параметрами. Мета кластерного аналізу полягає в пошуку наявних структур, що виражається в утворенні груп схожих між собою об'єктів – кластерів. Водночас його дія полягає й у привнесенні структури в досліджувані об'єкти [51].

Вибір кластерного аналізу був обумовлений низкою переваг перед іншими методами класифікації даних. Так, по-перше, кластерний аналіз дозволяє виконувати розбивку об'єктів як за однією ознакою, так і за цілим набором ознак. Причому вплив кожного з параметрів може бути доволі просто підсилений або послаблений шляхом внесення в математичні формули відповідних коефіцієнтів [88, с. 1–14].

По-друге, кластерний аналіз не накладає обмежень на вид об'єктів групування і дозволяє розглядати безліч вихідних даних практично довільної природи.

По-третє, особливістю кластеризації є те, що більшість алгоритмів здатні самостійно визначити кількість кластерів, на які потрібно розбити дані, а також виділити характеристики цих кластерів без участі людини, тільки за допомогою використовуваного алгоритму [66].

Проведемо кластерний аналіз підприємств машинобудування, а саме підприємств які спеціалізуються на виготовленні литих і кованих виробів індивідуального і дрібносерійного виробництва для металургії, суднобудування, енергетики і загального машинобудування, для виявлення

найбільш схожих до досліджуваного суб'єкта господарювання – ПАТ «ЕМСС». Джерелом інформації будуть слугувати дані з офіційних сайтів підприємств та сайту «Smida», на якому розміщені річні фінансові звітності підприємств [1]. У табл. 2.3 міститься список обраних підприємств, включаючи досліджуваний об'єкт, а також розрахункові дані коефіцієнту оборотності оборотних активів та коефіцієнту рентабельності оборотних коштів.

Таблиця 2.3

Вихідні дані для проведення кластерного аналізу

Показники	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Рентабельність оборотних коштів
ПАТ "СКМЗ"	1,201	-45,886
ПрАТ "Азовзагальмаш"	0,161	-91,397
ПрАТ "ДМЗ"	0,444	-11,126
ПАТ "ЕМСС"	1,931	-23,889
ПАТ "НКМЗ"	1,438	16,186
АТ "Світло шахтаря"	0,908	2,931
ПАТ "Турбоатом"	0,807	23,580
ПАТ "ХТЗ"	1,476	-19,257
АТ "ПКМЗ"	1,274	-41,668
ПрАТ "КЗВВ"	1,349	9,887
ДП "Електротяжмаш"	1,679	0,296

Для виконання кластерного аналізу підприємств машинобудівної галузі скористаємося програмою Statistica. Першим кроком здійснюємо кластерний аналіз на основі ієрархічної класифікації з використанням методу одинарного зв'язку. Метод одинарного зв'язку, або, як його іноді називають, метод аналізу найближчого сусіда, є одним з найпростіших ієрархічних методів. В основі алгоритму найближчого сусіда лежить припущення, що якщо об'єкти близькі за значеннями $n-1$ властивості (ознаки), то вони близькі за значеннями n -ї властивості. Дві групи точок об'єднуються, якщо в цих групах знайдеться щонайменше дві точки (по одній у кожній групі), відстань між якими достатньо мала. Перед початком роботи алгоритму розраховується матриця відстаней між об'єктами. На кожному кроці в матриці відстаней відбувається пошук мінімального значення, яке відповідає відстані між двома найбільш близькими

кластерами. Знайдені кластери об'єднуються, створюючи новий кластер. Ця процедура повторюється до того часу, поки не будуть об'єднані всі кластери. Відповідно до цього методу, кластер утворюється за правилом: об'єкт потрапляє до вже існуючого кластера, якщо знаходиться доволі близько хоча б до одного об'єкта даного кластера. Таким чином, приєднання визначається лише наявністю зв'язку між об'єктом і кластером.

Головною перевагою цього методу є його математичні властивості: результати, отримані за цим методом, не залежать від монотонних перетворень матриці схожості, причому інші ієрархічні агломеративні методи такої властивості не мають.

Недоліком методу одиночного зв'язку є те, що метод приводить до появи "ланцюжків", тобто до утворення великих продовгуватих кластерів [57, с.].

Результатом кластеризації є дендрограма (рис. 2.6).

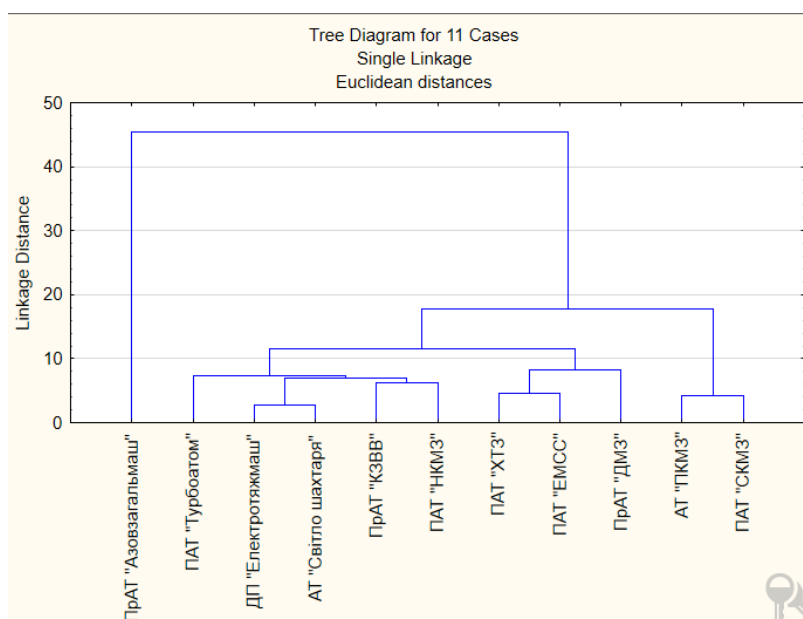


Рис. 2.6. Вертикальна дендрограма класифікації за методом одинарного зв'язку

Таким чином, з рис. 2.6 бачимо, що обрані підприємства галузі машинобудування утворили чотири кластери, при чому досліджуване підприємство ПАТ «ЕМСС» утворює один кластер разом з ПАТ «ХТЗ» та ПрАТ «ДМЗ». У другий кластер потрапили ПАТ «Турбоатом», ДП «Електротяжмаш», АТ «Світло Шахтаря», ПрАТ «КЗВВ» та ПАТ «НКМЗ». У третій кластер потрапили АТ «ПКМЗ» та ПАТ «СКМЗ». До четвертого

кластеру потрапило підприємство ПрАТ «Азовзагальмаш». На рис. 2.7 можна побачити евклідову відстань між об'єктами спостережень.

Case No.	ПАТ "СКМЗ"	ПрАТ "Азовзагальмаш"	ПрАТ "ДМЗ"	ПАТ "ЕМСС"	ПАТ "НКМЗ"	АТ "Світло шахтаря"	ПАТ "Турбоатом"	ПАТ "ХТЗ"	АТ "ПКМЗ"	ПрАТ "КЗВВ"	ДП "Електротяжмаш"
ПАТ "СКМЗ"	0,0	46	34,8	22,0	62	48,8	69	26,6	4,2	56	46,2
ПрАТ "Азовзагальмаш"	45,5	0	80,3	67,5	108	94,3	115	72,2	49,7	101	91,7
ПрАТ "ДМЗ"	34,8	80	0,0	12,8	27	14,1	35	8,2	30,6	21	11,5
ПАТ "ЕМСС"	22,0	68	12,8	0,0	40	26,8	47	4,7	17,8	34	24,2
ПАТ "НКМЗ"	62,1	108	27,3	40,1	0	13,3	7	35,4	57,9	6	15,9
АТ "Світло шахтаря"	48,8	94	14,1	26,8	13	0,0	21	22,2	44,6	7	2,7
ПАТ "Турбоатом"	69,5	115	34,7	47,5	7	20,6	0	42,8	65,2	14	23,3
ПАТ "ХТЗ"	26,6	72	8,2	4,7	35	22,2	43	0,0	22,4	29	19,6
АТ "ПКМЗ"	4,2	50	30,6	17,8	58	44,6	65	22,4	0,0	52	42,0
ПрАТ "КЗВВ"	55,8	101	21,0	33,8	6	7,0	14	29,1	51,6	0	9,6
ДП "Електротяжмаш"	46,2	92	11,5	24,2	16	2,7	23	19,6	42,0	10	0,0

Рис. 2.7. Евклідові відстані

З рис. 2.7 можна побачити, що евклідова відстань між підприємствами в межах одного кластеру є меншою ніж підприємствами з іншого кластеру. Наступним методом кластерного аналізу буде метод Варда.

Метод Варда був запропонований у 1963 р. і до сьогодні є одним з найбільш популярних кластерних методів. Він побудований таким чином, щоб оптимізувати мінімальну дисперсію всередині кластерів. Ця цільова функція відома як внутрішньо групова сума квадратів або сума квадратів відхилень (СКВ) [47, с. 67–76].

На першому кроці, коли кожний кластер складається з одного об'єкта, СКВ дорівнює 0. За методом Варда об'єднуються ті групи або об'єкти, для яких СКВ отримує мінімальний приріст. Даний метод має тенденцію до знаходження або створення кластерів приблизно рівних розмірів, які мають гіперсферичну форму [38]. Дендрограма кластерного аналізу методом Варда зображена на рис. 2.8.

Метод Варда, так само як і метод одинарного зв'язку, сформував чотири кластери з відібраних підприємств галузі, при чому кластери залишилися незмінними.

Останнім методом кластерного аналізу, який використаємо для розмежування підприємств на кластери, буде метод к-середніх. Даний метод відноситься до методів групи неієрархічних методів. Методи даної групи працюють за наступним алгоритмом:

1) вихідні дані розбиваються на певну кількість кластерів та обчислюються центри тяжіння цих кластерів;

2) кожна точка даних поміщується в кластер з найближчим центром тяжіння;

3) обчислюються нові центри тяжіння кластерів; кластери не замінюються на нові доти, поки не будуть повністю переглянуті всі дані;

4) кроки 2 і 3 повторюються доти, поки не перестануть змінюватись кластери.

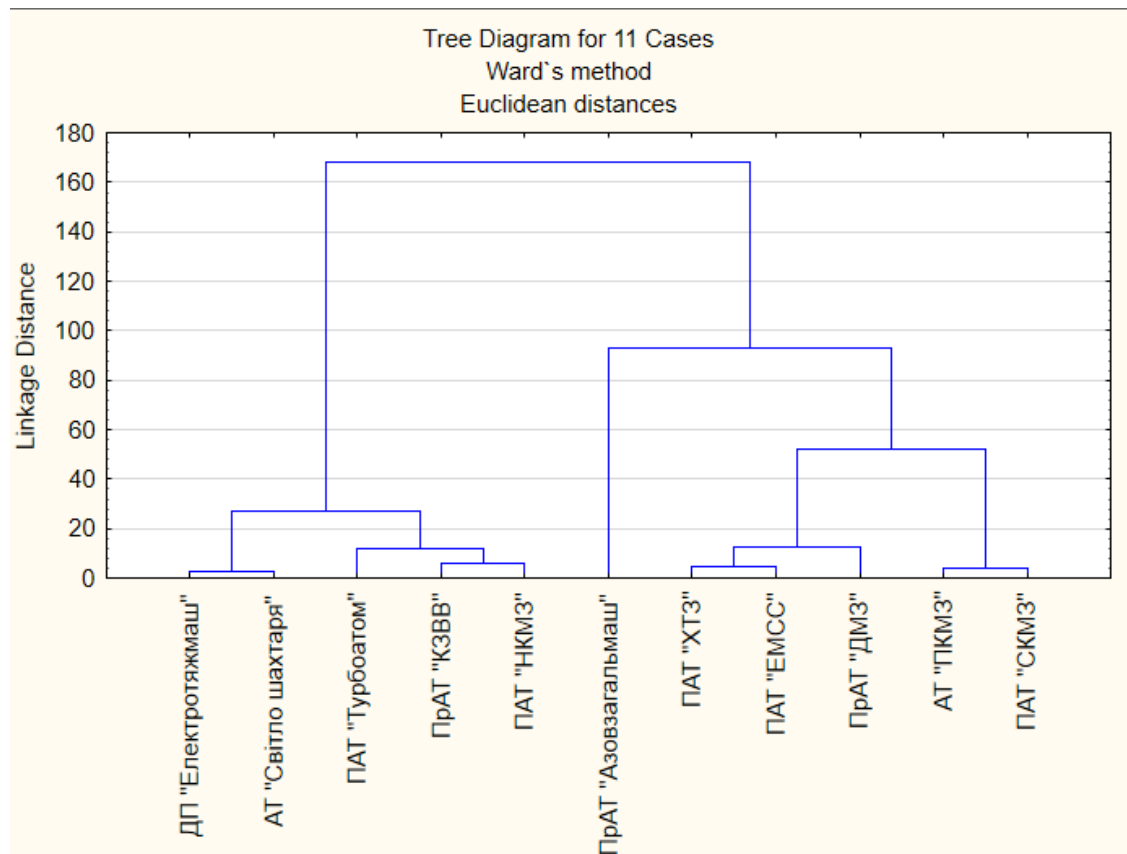


Рис. 2.8. Вертикальна дендрограма за методом Варда

До найбільш простих і ефективних алгоритмів кластеризації відноситься метод k -середніх, який складається з наступним кроків:

1) задається кількість кластерів k , яка повинна бути сформована з об'єктів вхідної вибірки;

2) випадковим чином обирається k записів, які будуть слугувати початковими центрами кластерів. Початкові точки, з яких потім виростають кластери, часто називають "насінням", кожний такий запис являє собою "ембріон" кластера, що складається тільки з одного елемента;

3) для кожного запису вхідної вибірки визначається найближчий до неї центр кластера;

4) проводиться обчислення центроїдів – центрів тяжіння кластерів. Це робиться шляхом визначення середнього для значень кожної ознаки всіх записів у кластері.

Зупинка алгоритму проводиться, коли границі кластерів і розташування центроїдів перестають змінюватися, тобто на кожній ітерації в кожному кластері залишається той самий набір записів [28].

Графік кластерного аналізу методом к–середніх зображена на рис. 2.9:

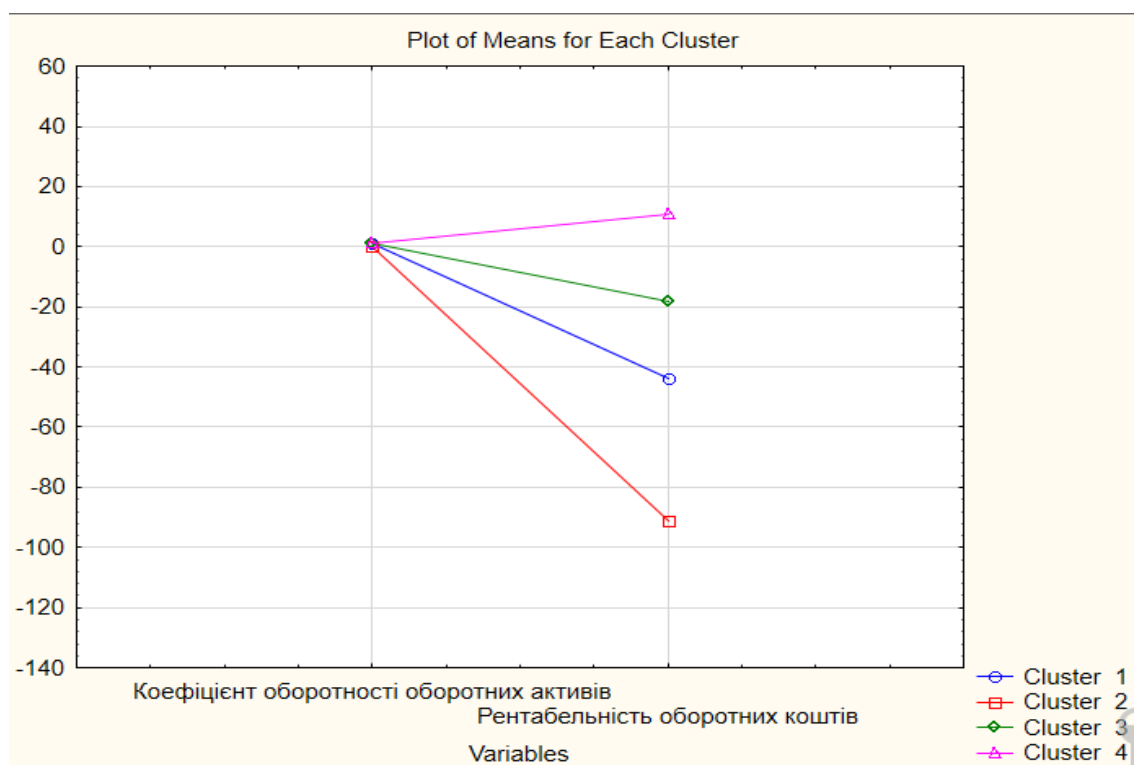


Рис. 2.9. Графік середніх значень для кластерів

Отже, з рис. 2.9 бачимо, що метод к–середніх розрахував середнє значення встановлених коефіцієнтів для відібраних підприємств.

Якість кластерного аналізу визначається за допомогою дисперсійного аналізу (рис. 2.10):

Variable	Analysis of Variance (Spreadsheet5)					
	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. p
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,08	3	1,7041	7	1,48440	0,299487
Рентабельність оборотних коштів	10770,60	3	457,5642	7	54,92430	0,000031

Рис. 2.10. Результати дисперсійного аналізу

Проведений аналіз свідчить, що найбільш репрезентативним показником при поділі підприємств на кластери є рентабельність оборотних коштів, для якого значення міжгрупової дисперсії перевищує значення внутрішньогрупової.

Описові характеристики для кожного кластеру містяться на рис. 2.11 – 2.14.

Variable	Descriptive Statistics for Cluster 1 (Spreadsheet5)		
	Mean	Standard Deviation	Variance
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,2376	0,051461	0,002648
Рентабельність оборотних коштів	-43,7769	2,982753	8,896816

Рис. 2.11. Описова характеристика першого кластеру

З рис. 2.11 бачимо, що значення показника коефіцієнту оборотності оборотних коштів у першому кластері становить – 1,238 та значення коефіцієнту рентабельності оборотних коштів – -43,777. Підприємства цього кластеру характеризуються збитковою діяльністю але високе значення коефіцієнту оборотності оборотних коштів в порівнянні з конкурентами свідчить про досить оптимальну політику з управління оборотними активами.

Variable	Descriptive Statistics for Cluster 2 (Spreadsheet5)		
	Mean	Standard Deviation	Variance
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,1611	0,00	0,00
Рентабельність оборотних коштів	-91,3967	0,00	0,00

Рис. 2.12. Описова характеристика другого кластеру

З рис. 2.12 бачимо, що значення показника коефіцієнту оборотності оборотних коштів у другому кластері становить 0,161 та значення коефіцієнту рентабельності оборотних коштів – -91,397. Підприємства цього кластеру характеризуються найбільш низькими показниками оборотності оборотних активів та рентабельності оборотних коштів у галузі. Це свідчить про дуже погану політику з управління оборотними коштами.

		Descriptive Statistics for Cluster 3 (Spreadsheet5)		
		Cluster contains 3 cases		
Variable		Mean	Standard Deviation	Variance
Коефіцієнт оборотності оборотних активів		1,2837	0,761615	0,58006
Рентабельність оборотних коштів		-18,0908	6,461039	41,74502

Рис. 2.13. Описова характеристика третього кластеру

Так, згідно рис. 2.13 значення показника коефіцієнту оборотності оборотних коштів у третьому кластері є найбільшим по галузі, та становить – 1,2874, разом з тим, значення коефіцієнту рентабельності оборотних коштів становить –18,09.

Підприємства цього кластеру характеризуються найбільшим рівнем оборотності оборотних коштів але низьким значенням коефіцієнту рентабельності оборотних коштів.

Зазначені дані свідчать про дуже неефективне управління оборотними коштами на підприємстві.

		Descriptive Statistics for Cluster 4 (Spreadsheet5)		
		Cluster contains 5 cases		
Variable		Mean	Standard Deviation	Variance
Коефіцієнт оборотності оборотних активів		1,23635	0,367883	0,13534
Рентабельність оборотних коштів		10,57599	9,554807	91,29433

Рис. 2.14. Описова характеристика третього кластеру

Так, згідно рис. 2.14 значення коефіцієнту оборотності оборотних коштів у четвертому кластері є позитивним, та становить 1,236, разом з тим, значення рентабельності оборотних коштів становить 10,576. Підприємства цього кластеру характеризуються найвищим рівнем ефективності управління

оборотними коштами серед усіх проаналізованих підприємств машинобудівної галузі. Ці підприємства є найбільш фінансово стабільними та такими, що приносять прибуток.

Отже, проведений кластерний аналіз показав, що обрані підприємства машинобудівної галузі, які спеціалізуються на виготовленні литих і кованих виробів індивідуального і дрібносерійного виробництва для металургії, суднобудування, енергетики і загального машинобудування, можна об'єднати у чотири кластери, при цьому у підприємств третього кластеру, куди увійшли ПАТ «ЕМСС», ПАТ «ХТЗ» та ПрАТ «ДМЗ» спостерігається дуже неефективне управління оборотними коштами, проте рівень оборотності оборотних коштів є найвищим серед інших підприємств галузі.

Отримані результати формують передумови для розробки стратегії подальшого розвитку машинобудівних підприємств.

2.3. Аналіз управління оборотними активами підприємств машинобудівної галузі

В сучасних умовах господарювання кожне підприємство робить головний акцент на вирішенні питань стабільності функціонування та максимізації прибутку. Для того, щоб досягти поставлених цілей, потрібна правильно підібрана, чітка та ефективна політика аналізу та оцінки активів підприємства, в яких значну роль відіграють оборотні активи.

Для аналізу використання оборотних коштів застосовується безліч різноманітних коефіцієнтів та показників, що характеризуються багатогранністю категорії "оборотні кошти" [85, с. 661–683].

Тож, далі проведемо аналіз оборотних активів підприємств кластеру, а саме: ПАТ «ХТЗ», ПрАТ «ДМЗ» та ПАТ «ЕМСС».

Перш за все слід зупинитися на структурі та динаміці оборотних активів. Фінансовий аналіз діяльності зазначених підприємств проведений на основі даних фінансової звітності форми №1 «Баланс» та форми №2 «Звіт про фінансові результати» (додаток А). На рис. 2.15 наведено дані про динаміку оборотних активів усіх досліджуваних підприємств за 2017 – 2019 роки.

Оборотні активи підприємства ПАТ «ХТЗ» зростають (на 114,39% у 2018 р. та 65,37% на кінець 2019 р.). Серед оборотних активів значну питому вагу займають запаси (52,62% на поч. аналізованого періоду, 66,67% у 2018 р. і дещо зменшуються у 2019 р. 50,22%) та дебіторська заборгованість (22,61% у 2017 р. та значно знижується до 3,26% у 2019 р. відповідно). У 2019 р. у структурі з'являються поточні фінансові інвестиції (28,35%) – тобто поточне фінансове інвестування може здійснюватися у рамках політики рефінансування дебіторської заборгованості. Грошові кошти у питомій вазі складають 6,34% на поч. та 1,73% на кінець.

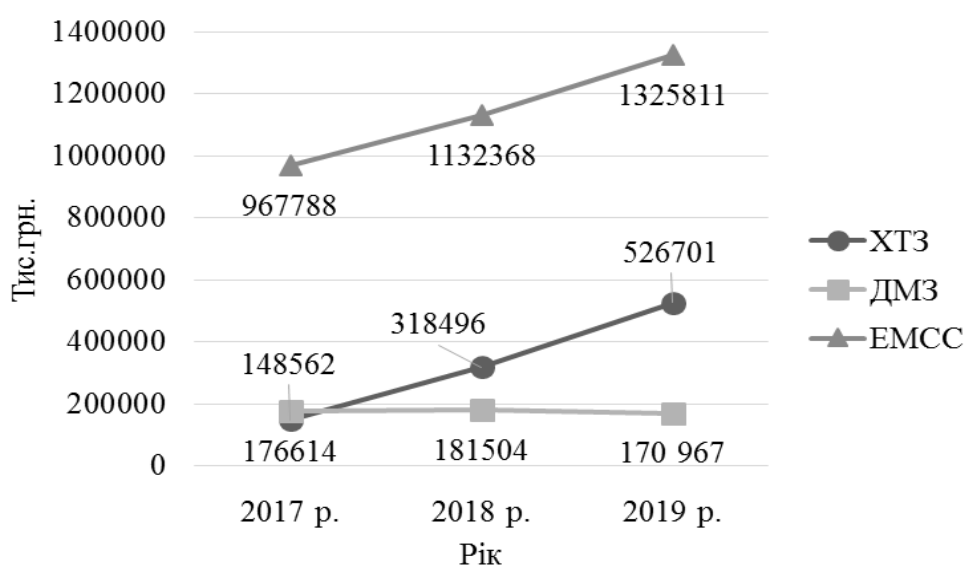


Рис. 2.15. Динаміка оборотних активів підприємств за 2017 – 2019 роки

Оборотні активи ПрАТ «ДМЗ» на кінець аналізованого періоду дещо зменшуються. Серед оборотних активів значну питому вагу займає дебіторська заборгованість за розрахунками (65,45% у 2017 р. і у 2019 р. – 67,84%) та дебіторська заборгованість за роботи, товари та послуги (19,87% у 2017 р. та 17,24% у 2019 р.). Грошові кошти у питомій вазі складають менше 1% за весь аналізований період.

Щодо структури оборотних активів ПАТ «ЕМСС», то тут найбільшу питому вагу займають запаси (61,02% у 2017 р. та 66,79% у 2019 р.), що свідчить про матеріалоемність виробництва. За аналізований період їх частка у структурі обігових активів збільшується, що супроводжується зменшенням частки дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги (з 31,62% до

22,79%). Така тенденція є позитивною для підприємства, оскільки зменшення дебіторської заборгованості супроводжується зменшенням коштів, що відволікаються від внутрішнього обігу підприємства, тобто підприємство має змогу їх використовувати. На третьому місці за часткою у структурі оборотних активів є дебіторська заборгованість за розрахунками (4,37% та 5,74% відповідно).

Далі доцільно проаналізувати ліквідність підприємства за допомогою відносних показників. Даний аналіз проводиться з метою визначення здатності підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями як в поточному так і в перспективному періоді.

Показники, що характеризують здатність ПАТ «ХТЗ» розраховані за поточними зобов'язаннями, подано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Коефіцієнти ліквідності ПАТ «ХТЗ»

Показник	Норм. значення	Значення за роками, тис. грн			Відхилення	
		На кінець 2017	На кінець 2018	На кінець 2019	2018 – 2017 р.	2019 – 2018 р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5 – 2	0,113	1,130	1,130	1,017	0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5 – 1	0,054	0,377	0,178	0,323	-0,199
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,35	0,007	0,20503	0,108	0,198	-0,097

Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття) характеризує достатність оборотних активів підприємства для погашення своїх боргів та показує, скільки грошових одиниць оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю короткострокових зобов'язань. Нормативне значення коефіцієнту становить 1,5 – 2. У 2017 році коефіцієнт становить 0,113, у 2018 році – 0,130, у 2019 році – 1,130. Як бачимо з розрахунків – коефіцієнт має загальну тенденцію до збільшення, проте знаходиться нижче норми.

Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності розраховують за більш вузьким колом оборотних активів, коли з їх загальної величини віднімають найменш ліквідну їх частину – запаси. Згідно з нормативним значенням,

коефіцієнт повинен знаходитися у межах від 0,5 до 1. У 2017 р. коефіцієнт становить 0,054 а у 2019 році – 0,178. За всі роки коефіцієнт знаходиться нижче норми що свідчить про погіршення фінансового стану підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина короткострокової заборгованості може бути у випадку необхідності погашена негайно за рахунок найбільш ліквідних активів. Згідно з нормативним значенням, коефіцієнт повинен знаходитися у межах від 0,2 до 0,35. У 2017 році коефіцієнт становить 0,007, у 2018 році – 0,205, а у 2019 році – 0,108. Тобто лише 0,7–1,8% короткострокової заборгованості може бути у випадку необхідності погашена негайно.

Показники, що характеризують здатність ПАТ «ХТЗ» розраховані за поточними зобов'язаннями, подано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Коефіцієнти ліквідності ПАТ «ДМЗ»

Показник	Норм. значення	Значення за роками, тис. грн			Відхилення	
		На кінець 2017	На кінець 2018	На кінець 2019	2018–2017 р.	2019–2018 р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5 – 2	1,176	0,983	0,836	–0,193	–0,146
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5 – 1	1,099	0,910	0,764	–0,189	–0,146
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,35	0,002	0,00061	0,001	–0,002	0,00033

У 2017 році коефіцієнт поточної ліквідності становить 1,176, у 2018 році – 0,983, у 2019 році – 0,836. Як бачимо з розрахунків – коефіцієнт має загальну тенденцію до зменшення, що свідчить про відсутність можливості підприємства погашати власні поточні зобов'язання.

У 2017 році коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності становить 1,099, у 2019 році – 0,764. За всі роки коефіцієнт знаходиться нижче норми і зменшується, що свідчить про погіршення фінансового стану підприємства.

У 2017 році коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,002, у 2018 році – 0,00061, а у 2019 році – 0,001. Тобто лише 1–2% короткострокової заборгованості може бути у випадку необхідності погашена негайно.

Показники, що характеризують здатність ПАТ «ЕМСС» розрахуватися за поточними зобов'язаннями, подано у табл. 2.6.

У 2017 році коефіцієнт поточної ліквідності становить 0,112, у 2018 році – 0,133, у 2019 році – 0,136. Як бачимо з розрахунків – коефіцієнт має загальну тенденцію до незначного збільшення. Згідно з нормативним значенням коефіцієнт знаходиться нижче норми, що свідчить про відсутність можливості підприємства погашати власні поточні зобов'язання.

Таблиця 2.6

Коефіцієнти ліквідності ПАТ «ЕМСС»

Показник	Норм. значення	Значення за роками, тис. грн			Відхилення	
		На кінець 2017	На кінець 2018	На кінець 2019	2018–2017 р.	2019–2018 р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5 – 2	0,112	0,133	0,136	0,021	0,003
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5 – 1	0,044	0,056	0,045	0,012	–0,011
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,35	0,0004	0,0029	0,0016	0,002	–0,001

У 2017 році коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності становить 0,044, у 2018 році – 0,056, у 2019 році – 0,045. За всі роки коефіцієнт знаходиться нижче норми, ліквідність не підтримується і підприємству не вистачає фінансових ресурсів.

У 2017 році коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,0004, у 2018 році – 0,0029, а у 2019 році – 0,0016. Тобто лише 0,4–0,29% короткострокової заборгованості може бути у випадку необхідності погашена негайно. У 2018 році коефіцієнт збільшився до 0,0029, що говорить про збільшення питомої ваги найбільш ліквідних активів. За таких умов 0,29% короткострокової заборгованості може бути у випадку необхідності погашена негайно.

Далі доцільно оцінити ефективність використання оборотних коштів підприємств кластера (табл. 2.7 – 2.9).

Аналізуючи показники стану та ефективності використання оборотних коштів ПАТ «ХТЗ» можна сказати, що підприємство не забезпечує власні

оборотні кошти за рахунок власного капіталу – виробництво та необоротні кошти забезпечуються частково за рахунок короткострокових зобов'язань.

Частка оборотних активів у структурі балансу підприємства збільшується з 13,8% до 41,7%. Коефіцієнт обороту та оборотність оборотних коштів погіршуються, тобто за рік оборотні кошти роблять 1,528 обертів у 2017 році та 1,476 обертів у 2019 році, що свідчить про уповільнення оборотності та вивільнення оборотних коштів з виробництва.

Коефіцієнт завантаження збільшується, тобто для отримання однієї одиниці чистого доходу потрібно залучити на 35 коп. більше оборотних активів у 2019 році, ніж у 2018 році.

Таблиця 2.7

Аналіз ефективності використання оборотних коштів ПАТ «ХТЗ»

Показник	Значення за роками, тис. грн.			Відхилення	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2018 – 2017 рр.	2019 – 2018 рр.
Власні оборотні кошти	-1166377	36571	-1464409	1202948	-1500980
Коефіцієнт реальної вартості оборотних коштів у майні підприємства	0,138	0,263	0,417	0,125	0,154
Коефіцієнт обороту оборотних коштів	1,528	3,055	1,476	1,527	-1,579
Оборотність оборотних коштів, днів	236,000	118,000	244,000	-118,000	126,000
Коефіцієнт завантаження	0,654	0,327	0,678	-0,327	0,350
Коефіцієнт ефективності оборотних коштів	-0,091	0,548	0,118	0,639	-0,430
Рентабельність оборотних коштів	-4,576	0,870	-0,193	5,445	-1,062

Оцінюючи прибутковість оборотних коштів видно, що на одну гривню вкладених оборотних коштів ми отримуємо у 2017 році 0,091 грн валового збитку, а у 2018 році вже 0,548 грн валового прибутку. У 2019 р. підприємство отримало на 0,43 грн валового прибутку менше, ніж в попередньому.

Рентабельність оборотних коштів показує, що на одну одиницю оборотних коштів підприємство отримує 4,576 грн збитку у 2017 році та 0,193 грн збитку у 2019 році. Хоча у 2018 р. підприємство отримало 0,870 грн

прибутку, далі бачимо тенденцію до зменшення, що свідчить про прискорення темпу зростання збитків.

Розрахунок ефективності використання оборотних коштів ПрАТ «ДМЗ» представлено у табл. 2.8.

Можна сказати, що ПрАТ «ДМЗ» не забезпечує власні оборотні кошти за рахунок власного капіталу, більш того, виробництво та необоротні кошти забезпечуються частково за рахунок короткострокових зобов'язань.

Таблиця 2.8

Аналіз ефективності використання оборотних коштів ПрАТ «ДМЗ»

Показник	Значення за роками, тис. грн.			Відхилення	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2018 – 2017 рр.	2019 – 2018 рр.
Власні оборотні кошти	26422	-3216	-33 462	-29638	-30 246
Коефіцієнт реальної вартості оборотних коштів у майні підприємства	0,80	0,71	0,71	-0,09	-0,01
Коефіцієнт обороту оборотних коштів	0,32	0,34	0,44	0,01	0,11
Оборотність оборотних коштів, днів	1116,00	1073,00	810,00	-43,00	-263,00
Коефіцієнт завантаження	3,10	2,98	2,25	-0,12	-0,73
Коефіцієнт ефективності оборотних коштів	0,039	0,039	0,042	0,00	0,002
Рентабельність оборотних коштів	-2,26	-8,64	-11,13	-6,37	-2,49

Частка оборотних активів у структурі балансу підприємства зменшується з 80% до 71%. Коефіцієнт обороту та оборотність оборотних коштів поліпшується до 0,44 обертів у 2019 році, що свідчить про прискорення оборотності та вивільнення оборотних коштів з виробництва.

Коефіцієнт завантаження зменшується, тобто для отримання однієї одиниці чистого доходу потрібно залучити на 73 коп. менше оборотних активів у 2019 році, ніж у 2018 році.

Оцінюючи прибутковість оборотних коштів видно, що на одну грн. вкладених оборотних коштів підприємство отримало 0,42 грн. валового прибутку у 2019 р., що на 0,03 грн. більше, ніж у 2018 р.

Рентабельність оборотних коштів показує, що на одну одиницю оборотних коштів підприємство отримує 2,26 грн збитку у 2017 році та 11,13 грн збитку у 2019 році – бачимо тенденцію до збільшення збитку (на 2,49 грн). Це негативна тенденція, адже прискорюється темп зростання збитків.

Розрахунок ефективності використання оборотних коштів ПАТ «ЕМСС» представлено у табл. 2.9.

Аналізуючи показники стану та ефективності використання оборотних коштів ПАТ «ЕМСС», можна сказати, що підприємство, як і ПАТ «ХТЗ» і ПрАТ «ДМЗ» не забезпечує власні необоротні кошти за рахунок власного капіталу, більш того, виробництво та необоротні кошти також забезпечуються частково за рахунок короткострокових зобов'язань, що є дуже негативною тенденцією, яка погіршується з роками. Це свідчить про крайню нестабільність підприємства.

Таблиця 2.9

Аналіз ефективності використання оборотних коштів ПАТ «ЕМСС»

Показник	Значення за роками, тис. грн.			Відхилення	
	За 2017 р.	За 2018 р.	За 2019 р.	2018 – 2017 рр.	2019 – 2018 рр.
Власні оборотні кошти	-7657994	-7383655	-8442076	274339	-1058421
Коефіцієнт реальної вартості оборотних коштів у майні підприємства	0,239	0,280	0,323	0,041	0,043
Коефіцієнт обороту оборотних коштів	1,890	1,429	1,931	-0,461	0,502
Оборотність оборотних коштів, днів	191,000	252,000	187,000	61,000	-65,000
Коефіцієнт завантаження	0,529	0,700	0,518	0,171	-0,182
Коефіцієнт ефективності оборотних коштів	0,285	0,056	0,235	-0,229	0,179
Рентабельність оборотних коштів	-152,69	-88,62	-23,89	64,07	64,73

Частка оборотних активів у структурі балансу підприємства збільшується з 23,9% до 32,3%. Коефіцієнт обороту та оборотність оборотних коштів за 2017–2018 рр. погіршуються, тобто за рік оборотні кошти роблять 1,89 обертів у 2016 році та 1,429 обертів у 2017 році відповідно, а один оборот вони роблять за 191 та 252 днів відповідно, що свідчить про уповільнення оборотності та

вивільнення оборотних коштів з виробництва. Вони зайняті довше у виробництві. У 2019 р. бачимо невелике покращення оборотності оборотних коштів. Тобто вони роблять 1,931 обертів на рік, а період 1 оберту складає 187 днів, що на 65 днів менше, ніж в попередньому році.

Коефіцієнт завантаження за 2017 – 2018 рр. збільшується, тобто для отримання однієї одиниці чистого доходу потрібно залучити 0,529 та 0,7 грн відповідно. У 2019 р. бачимо зменшення показника до 0,518 грн (на 0,182 грн менше, ніж у попередньому році).

Оцінюючи прибутковість оборотних коштів видно, що на одну гривню вкладених оборотних коштів ми отримуємо у 2017 році 0,285 грн валового прибутку, а у 2018 році вже 0,056 грн, тобто у 2018 році підприємство отримує на 32 копійки менше, ніж у попередньому. У 2019 р. – показник прибутковості складає 0,235 грн., що на 0,179 грн більше, ніж в попередньому році.

Рентабельність оборотних коштів показує, що на одну одиницю оборотних коштів підприємство отримує 152,69 грн збитку у 2017 році та 23,89 грн збитку у 2019 році.

Проаналізуємо ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства. Аналіз здійснюється за допомогою коефіцієнтів та періодів оборотності.

Розрахункові коефіцієнти надано у додатках Д, Е, Ж. На рис. 2.16 наведено динаміку коефіцієнта оборотності оборотних активів трьох аналізованих підприємств за період 2017 – 2019 роки.

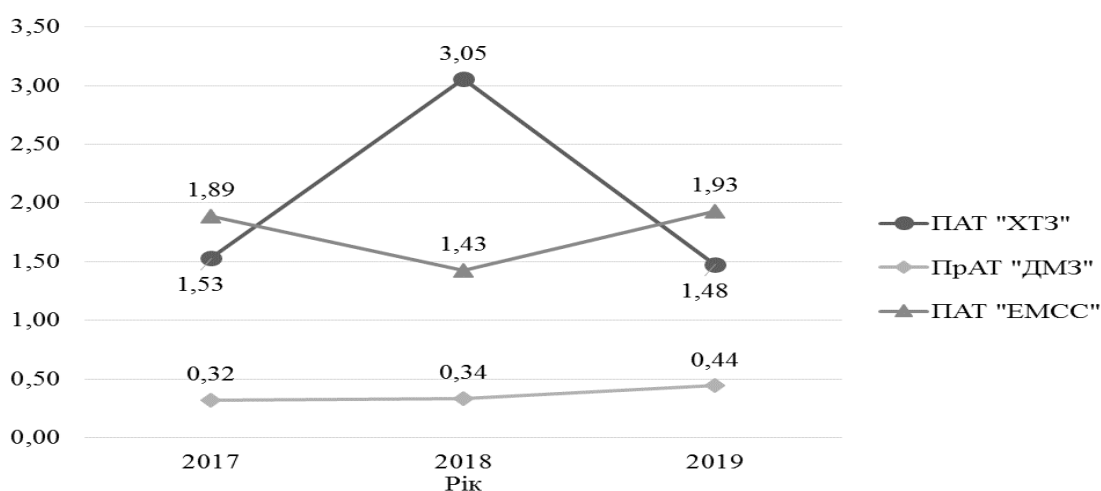


Рис. 2.16. Динаміка коефіцієнта оборотності оборотних активів за період 2017 – 2019 роки

За 2017 – 2019 рр. ділова активність підприємства ПАТ «ХТЗ» характеризується наступними неоднозначними значеннями коефіцієнтів. Тобто за аналізований період спостерігається спочатку збільшення майже всіх аналізованих показників і потім поступове їх зменшення.

Коефіцієнт оборотності активів – відображає швидкість обороту сукупного капіталу, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції припадає на одну грошову одиницю активів. Дані показують збільшення ефективності використання активів підприємства за 2017 – 2018 рр. на 0,41 грн, але також у наступному році показник дещо зменшився на 0,12 грн, хоча є загальна тенденція до збільшення.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів – показник ділової активності, який вимірює ефективність використання оборотних активів підприємства (грошових коштів, запасів товарів, виробничих запасів, дебіторської заборгованості). Значення показника говорить про кількість оборотів, які здійснили оборотні активи. Фактично, зниження оборотності (з 1,53 у 2017 р. до 1,48 у 2019 р.) веде до зростання потреби в фінансових ресурсах.

Коефіцієнт оборотності запасів відображає швидкість їх реалізації і є показником ефективності діяльності підприємства з закупівлі сировини, матеріалів, виробництва, збуту готової продукції. Збільшення даного показника в динаміці (з 2,47 до 4,91 за 2017 – 2018 рр.), свідчить про зменшення обсягів неліквідних статей оборотних активів та підвищення рівня фінансової стійкості підприємства. Але бачимо, що в наступному періоді 2018–2019 рр. має місце погіршення фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт оборотності готової продукції – показує швидкість обороту готової продукції. Зменшення коефіцієнта (з 21,12 до 7,36) означає зменшення попиту на продукцію підприємства, затоварення.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – показник ділової активності, який вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів і інших дебіторів. Значення коефіцієнта демонструє скільки разів дебітори погасили свої зобов'язання перед компанією. Якщо в 2018 р. дебіторська заборгованість компанії зробила 4,49 оборотів, то в 2019 р. – аж 13,37 оборотів. Далі бачимо знов зменшення показника до 8,67.

За 2017 – 2019 рр. ділова активність ПрАТ «ДМЗ» характеризується наступними значеннями коефіцієнтів.

Коефіцієнт оборотності активів показує збільшення ефективності використання активів підприємства за 2017 – 2019 рр. на 0,06 грн, є загальна тенденція до збільшення. Якщо в 2017 р. на кожну гривню залучених коштів було реалізовано продукції на суму 0,25 гривень, то в 2019 р. – вже 0,32 грн.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів показує збільшення оборотності (з 0,32 у 2017 р. до 0,44 у 2019 р.), що веде до незначного зменшення потреби в фінансових ресурсах. Зменшення періоду оборотності оборотних коштів на 262 днів є позитивною тенденцією.

Коефіцієнт оборотності запасів відображає збільшення показника в динаміці (з 4,51 до 5,55 за 2017 – 2019 рр.), що призводить до поліпшення структури оборотних активів підприємства. Тенденція до зменшення періоду оборотності запасів на 10 днів є позитивною.

Збільшення коефіцієнту оборотності готової продукції (з 577,82 до 870,32) означає збільшення попиту на продукцію підприємства.

Відповідно до коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості, в 2017 р. дебіторська заборгованість компанії зробила 0,35 оборотів, а в 2019 р. – 0,48 оборотів. Період оборотності зазначеного показника показує, що підприємству необхідно 744 днів для стягнення заборгованості.

За 2017–2019 рр. ділова активність підприємства ПАТ «ЕМСС» характеризується неоднозначними значеннями коефіцієнтів. Тобто за аналізований період спостерігається спочатку зменшення майже всіх аналізованих показників і потім поступове їх збільшення.

Коефіцієнт оборотності активів – відображає зменшення ефективності використання активів підприємства за 2017 – 2018 рр. на 0,07 грн, але також у наступному році показник дещо збільшився на 0,21 грн. Якщо в 2017 р. на кожну гривню залучених коштів було реалізовано продукції на суму 0,44 гривень, то в 2019 р. – вже 0,58 грн. Період у 618 днів у 2019 р. показує, що саме таку кількість днів кошти підприємства залишають заморожені в активах і за даний період вони перетворюються у грошову форму. Зменшення даного показника на 353 днів в останньому аналізованому році є позитивною тенденцією.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів – показує зниження оборотності (з 1,89 у 2017 р. до 1,43 у 2018 р.), що веде до зростання потреби в фінансових ресурсах, але збільшення показника у 2019 р. до 1,93 показує, що

фінансові ресурси використовуються більш раціонально. Збільшення періоду оборотності оборотних коштів у 2017 – 2018 рр. на 61 днів є негативною тенденцією, а у період 2018 – 2019 рр. бачимо, що період зменшується на 66 днів, тобто тривалість періоду від витрачання коштів на виробництво продукції до отримання коштів за реалізацію цієї продукції зменшується.

Коефіцієнт оборотності запасів відображає зменшення показника в динаміці (з 3,13 до 2,40 за 2017 – 2018 рр.), і свідчить про збільшення обсягів неліквідних статей оборотних активів, що призводить до погіршення структури оборотних активів. Але бачимо, що в наступному періоді 2018 – 2019 рр. є тенденція до збільшення, має місце поліпшення фінансової стійкості. Загальна тенденція до збільшення періоду оборотності запасів є негативною, збільшується період, за який запаси трансформуються в кошти [87, с. 35–44].

Коефіцієнт оборотності готової продукції – показує зменшення коефіцієнта (з 15,60 до 11,08 у 2017 – 2018 рр., а потім незначне підвищення до 12,48) означає зменшення попиту на продукцію підприємства, затоварення. Підприємству необхідно від 29 до 32 днів для реалізації продукції. Тобто продукція достатньо швидко реалізується для даної галузі.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, що в 2018 р. дебіторська заборгованість компанії зробила 3,97 оборотів, то в 2019 р. – аж 6,03 оборотів. Для підвищення оборотності необхідно відкоригувати поточну політику управління дебіторською заборгованістю і працювати тільки на умовах передоплати з клієнтами, які не платять вчасно за надані послуги. Період оборотності зазначеного показника показує, що підприємству необхідно у 2019 р. близько 60 днів для стягнення заборгованості. Збільшення цього показника за 2017 – 2018 рр. є небажаною тенденцією.

Висновки до розділу 2

Сьогодні в машинобудуванні зосереджено третину промислово-виробничих фондів і майже половину виробничого потенціалу країни. Від стабільного функціонування підприємств цієї галузі в сучасних умовах господарювання залежать стан та рівень розвитку економіки України. Тому ми

дослідили сучасний стан машинобудування, визначили проблеми галузі та перспективи її подальшого розвитку.

Зростання виробництва продукції машинобудування за останні роки не може бути тривалим через кризовий стан підприємств галузі, нераціональну галузеву та технологічну структуру, про що свідчать результати 2017 р. Цьому є підтвердження: промислове виробництво на підприємствах машинобудування за січень–липень 2019 р. порівняно з відповідним періодом 2018 р. скоротилось на 4,8%. Зменшено обсяги продукції у виробництві машин та устаткування для сільського та лісового господарства на 33,9%, автомобільного транспорту на 16,2%, електричних машин і устаткування на 12,6%, контрольно-вимірювальних приладів на 10,3%, для металургії на 2,3%, добувної промисловості та будівництва на 2,4%. Виробничі потужності машинобудівних підприємств морально й фізично застаріли (70% обладнання експлуатується 15 і більше років, використовуються ресурсномісткі технології), що не може забезпечити необхідний обсяг виробництва. Велика кількість підприємств галузі вимагає масштабної реконструкції та технічного переозброєння з метою створення умов для виготовлення продукції з конкурентоспроможними техніко–економічними показниками.

В перспективі машинобудівна галузь повинна посісти більш важливе місце і в структурі промисловості, і у формуванні експорту України. Необхідно провести модернізацію машинобудівних заводів, їх технічне переоснащення з використанням сучасних технологій, розширити асортимент, налагодити виробництво високоефективних машин та їх систем для всіх галузей і сфер народного господарства, приладів і апаратів, швидкісної електронно–обчислювальної техніки нових поколінь, виробництва систем зв'язку, засобів управління, автоматизації. За рахунок цього значно підвищиться конкурентоспроможність продукції галузі.

Далі для оцінки управління оборотними активами ми обрали декілька підприємств однієї галузі. Серед багатовимірних статистичних методів групування особливе місце займає кластерний аналіз.

За проведеними розрахунками у другому розділі, кластерний аналіз показав, що обрані підприємства машинобудівної галузі, які спеціалізуються на виготовленні литих і кованих виробів індивідуального і дрібносерійного виробництва для металургії, суднобудування, енергетики і загального

машинобудування, можна об'єднати у чотири кластери, при цьому у підприємств третього кластеру, куди увійшли ПАТ «ЕМСС», ПАТ «ХТЗ» та ПрАТ «ДМЗ» спостерігається дуже неефективне управління оборотними коштами, проте рівень оборотності оборотних коштів є найвищим серед інших підприємств галузі.

За проведеним аналізом можна сказати, що всі підприємства кластеру не забезпечують власні оборотні кошти за рахунок власного капіталу, більш того, виробництво та оборотні кошти забезпечуються частково за рахунок короткострокових зобов'язань, що є дуже негативною тенденцією. Це свідчить про нестабільність підприємств. Коефіцієнти обороту та оборотність оборотних коштів поліпшуються, тобто за рік оборотні кошти роблять більше обертів.

За 2017 – 2019 рр. ділова активність підприємств характеризується неоднозначними значеннями коефіцієнтів. Тобто за аналізований період спостерігається спочатку збільшення майже всіх аналізованих показників і потім поступове їх зменшення. Серед підприємств кластеру необхідно виділити ПАТ «ЕМСС». За 2018 – 2019 рр. усі проаналізовані коефіцієнти оборотності мають тенденцію до збільшення, а періоди оборотності, відповідно, тенденцію до зменшення що є позитивним для подальшого розвитку підприємства.

Отже, ефективне використання оборотних активів відіграє велике значення в організації налагодженої роботи підприємства, адже в структурі активів вони займають значну частину.

Для підвищення ефективності управління оборотним капіталом підприємства необхідно розробити гнучку модель розрахунку необхідного об'єму оборотного капіталу, ефективну саме для даного підприємства в рамках бюджетного планування, адаптовану до змін макро- і мікросередовища.

3. СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Побудова моделі AS–IS

Господарсько–підприємницька діяльність неможлива без оборотних активів, а ринок постійно потребує розширення управлінських завдань, вдосконалення наявних та розроблення нових прийомів і методів управління. Тому проблема розроблення досконалої системи управління оборотними активами підприємства набуває особливого значення для отримання конкурентних переваг. Все це потребує пошуку шляхів удосконалення управління. Одним з найефективніших інструментів управління є оптимізація бізнес–процесів підприємства.

Бізнес-процес визначається як логічно завершений набір взаємозалежних і взаємодіючих видів діяльності, що підтримує діяльність підприємства й реалізує її політику, спрямовану на досягнення встановлених цілей.

Для моделювання бізнес-процесів використовується кілька різних методів, основою яких є як структурний, так і об'єктно-орієнтований підходи до моделювання. Одним з найпоширеніших методів моделювання бізнес-процесів є метод функціонального моделювання SADT (IDEF0).

SADT-метод (Structured Analysis and Design Technique) вважається класичним методом процесного підходу до управління. Основний принцип даного підходу полягає у структуризації діяльності організації відповідно до її бізнес-процесів, який представляє собою сукупність правил і процедур, що призначені для побудови функціональної моделі об'єкту будь-якої предметної області.

Функціональна модель SADT відображає функціональну структуру об'єкту, тобто дії, які він здійснює та зв'язки між цими діями. IDEF0 – модель дає можливість отримати точну специфікацію усіх операцій та дій, які відбуваються у бізнес-процесі, а також характер взаємозв'язку між ними.

Структурно-функціональна модель, яка використовується з метою вдосконалення процесу управління оборотними активами підприємства

передбачає використання програмного продукту Ramus за стандартом IDEF0, який дозволяє описати алгоритм процесу управління за допомогою послідовно з'єднаних функціональних блоків з використанням вхідної, вихідної інформації, механізму та управління.

Метод моделювання дозволяє описати процеси, відобразити їх ієрархічну структуру, визначити взаємозв'язок між ними. Така модель здатна забезпечити повне уявлення як про функціонування досліджуваного процесу, так і про всі інформаційні потоки. Метод структурно-функціонального моделювання ґрунтується на положенні, що будь-яка система має межу, яка відокремлює її від зовнішнього оточення.

Моделювання бізнес-процесів – це метод, що дозволяє дати вартісну оцінку кожному процесу, взятому окремо, і всіх бізнес-процесів на підприємстві, узятим у сукупності і це ефективний засіб пошуку можливостей поліпшення діяльності підприємства [7, с. 31–36].

Метою моделювання є систематизація знань про підприємство та його бізнес-процеси в наочній графічній формі більш зручною для аналітичної обробки отриманої інформації. Модель повинна відображати структуру бізнес-процесів організації, деталі їх виконання і послідовність документообігу.

Особливістю нотації є можливість декомпонувати процеси на підпроцеси і, таким чином, будувати ієрархічні моделі бізнес-процесів.

Для виявлення неефективності в діючих процесах, як правило, проводиться їх декомпозиція аж до елементарних операцій. Таким чином можуть бути виявлені деталі процесів, які можуть перешкоджати їх ефективному виконанню:

- 1) надлишкові або функції, що дублюються;
- 2) нерегламентовані або слабо регламентовані операції, які інші учасники можуть виконувати по-своєму;
- 3) документообіг не відповідає виконуваному бізнес-процесу (необхідний документ не виявляється в потрібному місці в потрібний час);
- 4) відсутність зворотного зв'язку з управління (на проведення функції не впливає її результат);
- 5) відсутність зворотного зв'язку за вхідними даними (об'єкти або інформація використовуються неправильно або нераціонально).

Бізнес-процеси в нотації IDEF0 представляються у формі прямокутника, а стрілки відображають зв'язок з іншими процесами і зовнішнім середовищем.

Виділяють чотири типи стрілок: вхід, управління і механізм (це дозволяє більш гнучко описувати логіку використання входів в процесі з метою подальшого аналізу), і вихід.

Для IDEF0 має значення сторона процесу і пов'язана з нею стрілка [44]:

зліва входить стрілка – вхід бізнес-процесу – інформація (документ), який буде перетворений в ході виконання процесу;

справа вихідна стрілка – вихід бізнес-процесу – перетворена інформація;

зверху вхідна стрілка – управління бізнес-процесу – інформація або документ, який визначає як повинен виконуватися бізнес-процес, як має відбуватися перетворення входу в вихід;

знизу входить стрілка – механізм бізнес-процесу – те, що перетворює вхід у вихід: співробітники або техніка. Вважається, що за один цикл процесу не відбувається зміни механізму.

Першим етапом моделювання є побудова функціональної моделі AS-IS.

Модель AS-IS - це модель «як є», тобто модель вже існуючого процесу або функції. Аналіз процесів є обов'язковою частиною будь-якого проекту створення або розвитку системи. Побудова функціональної моделі AS-IS дозволяє чітко зафіксувати, які процеси здійснюються на підприємстві, які інформаційні об'єкти використовуються при виконанні функцій різного рівня деталізації.

Моделювання процесів AS-IS може бути направлено на вирішення великого числа різних завдань, і дозволяє:

1) детально визначити результат процесу і оцінити його значення в рамках досліджуваної області діяльності;

2) визначити набір дій, що становлять процес і визначити порядок виконання дій в рамках бізнес-процесу;

3) провести поділ зон відповідальності (визначити, який співробітник або підрозділ несе відповідальність за виконання тієї чи іншої дії або процесу в цілому);

4) визначити ресурси, що споживаються в ході виконання бізнес-процесу (наявність розуміння про ресурси дозволяє підвищити ефективність їх використання за рахунок планування та оптимізації);

5) визначити ступінь взаємодій між співробітниками і підрозділами що беруть участь в процесі (можливість підвищення ефективності комунікації між учасниками за рахунок проведення заходів щодо її оптимізації);

6) визначити інформаційні потоки в рамках досліджуваного процесу, включаючи рух документів в паперовій або електронній формі (це дозволяє встановити, наскільки оптимальним є рух документів і чи не є вони надмірними);

7) визначити потенційні «вузькі» місця і можливості для поліпшення процесу, які будуть використані для його оптимізації в подальшому.

На основі моделі AS-IS досягається консенсус між різними етапами процесу по тому, «хто що зробив» і що кожен етап додає в процес. Функціональна модель AS-IS є відправною точкою для аналізу потреб підприємства, виявлення проблем і "вузьких" місць і розробки проекту вдосконалення ділових процесів. Модель AS-IS дозволяє з'ясувати, «що і як ми робимо зараз» перед тим, як визначити те, «що і як буде робитися завтра». Аналіз функціональної моделі AS-IS дозволяє зрозуміти, де знаходиться проблемна ситуація, в чому полягатимуть переваги нових процесів і яким змінам піддається існуюча структура організації процесу. Дослідження необхідності реструктуризації (виявлення і ліквідація недоліків) в існуючих процесах досягається за рахунок застосування декомпозиції (аналізу), що виробляється навіть там, де функціональність на перший погляд є очевидною.

На етапі побудови моделі AS-IS важливим вважається будувати максимально наближену до дійсності модель, засновану на реальних потоках процесів, а не на їх ідеалізованому поданні [90, с. 161–202].

Проектування інформаційних систем та управління процесами передбачає побудову моделі AS-IS і подальший перехід до моделі TO-BE, що є запорукою автоматизації "правильних", вдосконалених процесів [77].

Процес моделювання будь-якої системи в IDEF0 починається з визначення контексту, тобто найбільш абстрактного рівня опису системи в цілому. У контекст входить визначення суб'єкта моделювання, цілі і точки зору на модель. Під суб'єктом розуміється сама система, при цьому необхідно точно встановити, що входить в систему, а що лежить за її межами, іншими словами, визначити компоненти системи і зовнішні впливи.

Таким чином, у вигляді діаграми можемо представити технологію аналізу та оцінки оборотних активів підприємства (рис. 3.1).

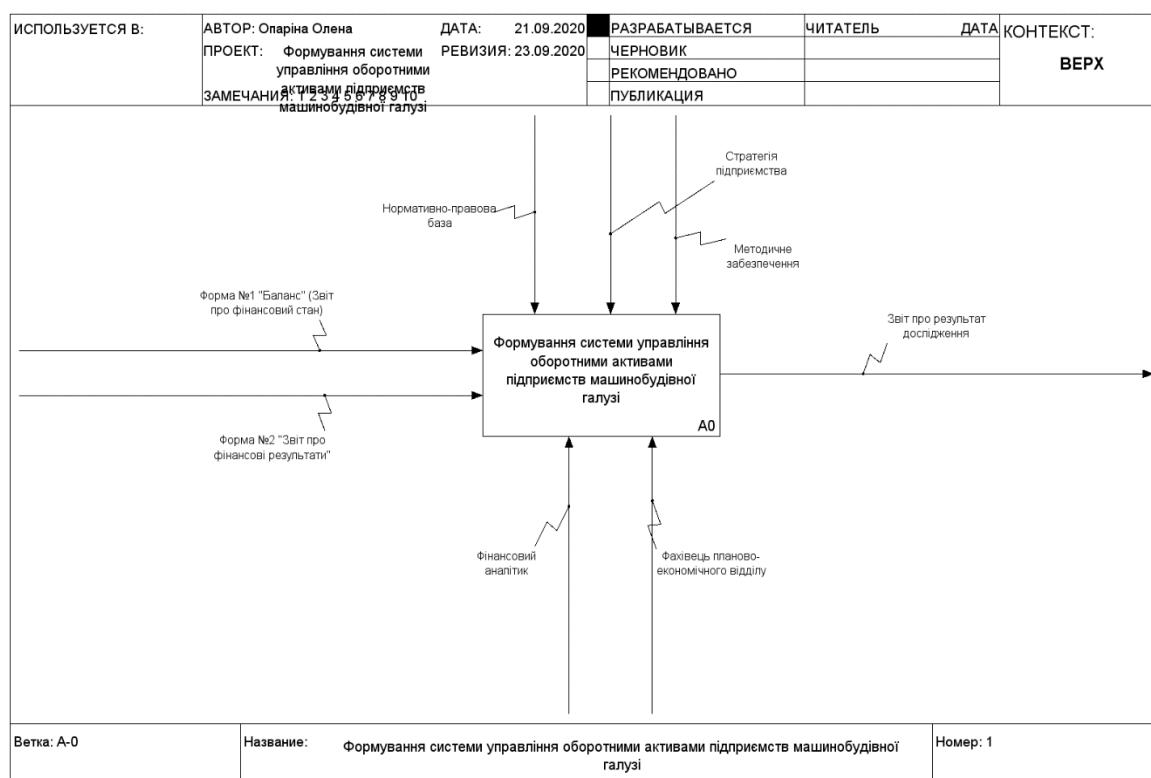


Рис. 3.1. Контекстна діаграма AS–IS «Формування системи управління оборотними активами ПАТ «ЕМСС»

Із рис. 3.1 видно, що центральний блок контекстної діаграми містить завдання даної моделі, а саме «Формування системи управління оборотними активами ПАТ «ЕМСС».

Вихідна інформація моделі представлена формою 1 «Баланс» та формою 2 «Звіт про фінансові результати». Саме за допомогою цієї інформації здійснюється наступний аналіз системи управління оборотними активами підприємства.

Методичне забезпечення модельованого процесу складається з нормативно–правової бази, стратегії підприємства та з методичного забезпечення аналізу системи управління оборотними активами підприємства. На підприємстві в аналізі системи управління оборотними активами приймають участь фінансовий аналітик та фахівець планово–економічного відділу.

Другий етап моделювання полягає у створенні декомпозиції контекстної діаграми (рис. 3.2), результатом чого є діаграма, яка відбиває структуру, тобто

сукупність етапів процесу, який відображено контекстною діаграмою. Сформовані при цьому блоки діаграми між собою пов'язані послідовними діями, що дозволяє наглядно проілюструвати рух інформаційних потоків.

Слід зазначити, що в результаті реалізації технології буде сформований звіт про результати дослідження системи управління оборотними активами на підприємстві.

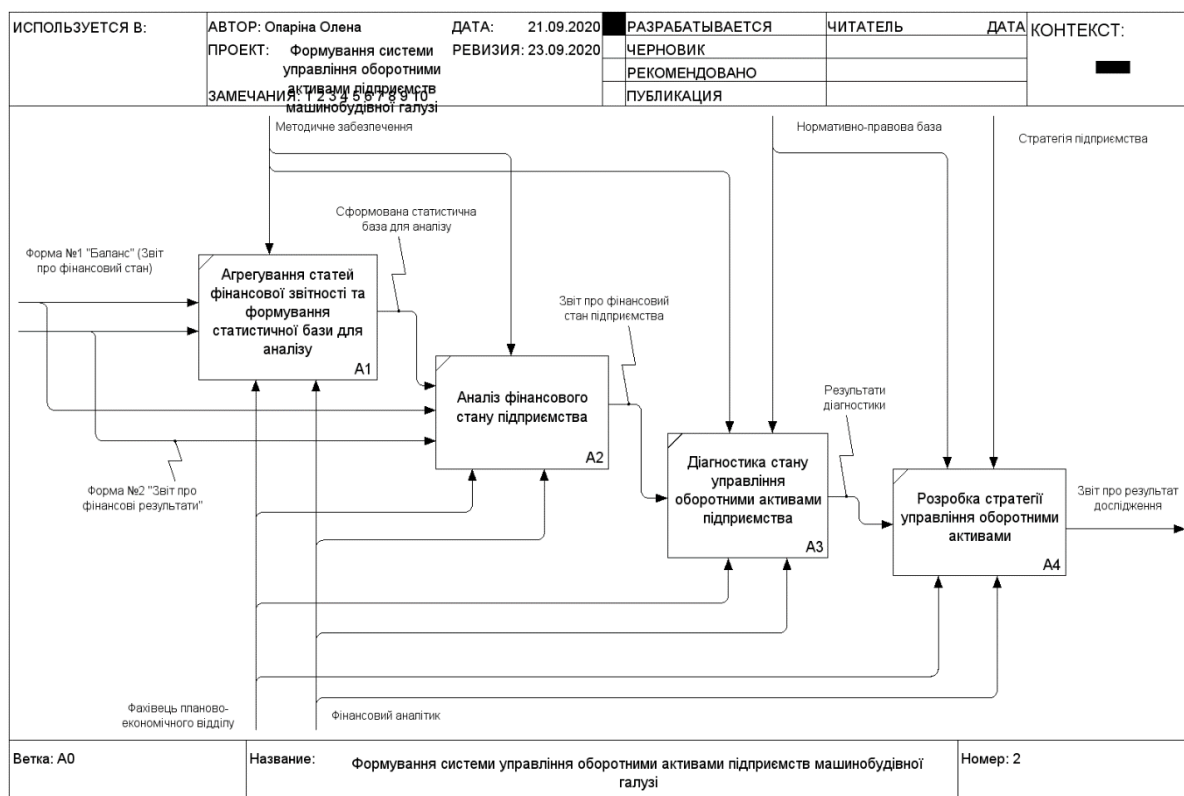


Рис. 3.2. Декомпозиція контекстної діаграми AS–IS

Бачимо, що процес аналізу управління оборотними активами підприємства складається чотирьох етапів. Першим етапом є проведення на основі даних звітів форми 1 та форми 2 агрегування статей фінансової звітності та формування статистичної бази для проведення подальшого аналізу. На другому етапі здійснюється аналіз фінансового стану підприємства за темою дослідження, на третьому – проводиться діагностика стану управління оборотними активами підприємства та на останньому – формується стратегія управління оборотними активами підприємства [3].

В результаті ми отримуємо звіт, який відображає лише поточний стан. Даний управлінський процес не передбачає проведення фундаментального аналізу структури оборотних активів, який мав би включати визначення

факторів впливу на структуру оборотних активів, врахування ролі фінансової стратегії підприємства в управлінні структурою оборотних активів та перспективне управління оборотними активами підприємства. Вузким місцем системи AS-IS є відсутність чітких рекомендацій щодо формування дієвої системи управління оборотними активами, відсутність контролю за реалізацією стратегії управління.

3.2. Побудова моделі TO-BE

Знайдені в моделі AS-IS недоліки виправляються шляхом створення моделі TO-BE (як буде), тобто моделі нової організації процесів на підприємстві. Створення та впровадження ІС (інформаційної системи) призводить до зміни умов виконання окремих операцій, структури процесів і підприємства в цілому. Це призводить до необхідності зміни системи правил, що використовуються на підприємстві, модифікації посадових інструкцій співробітників. Функціональна модель TO-BE дозволяє вже на стадії проектування майбутньої ІС визначити ці зміни. Застосування функціональної моделі TO-BE дозволяє не тільки скоротити терміни впровадження інформаційної системи, але також знизити ризики, пов'язані з несприйнятністю персоналу до інформаційних технологій. Модель TO-BE потрібна для аналізу альтернативних (кращих) шляхів виконання функції і документування того, як компанія буде робити бізнес в майбутньому.

Функціональна модель TO-BE дозволить чітко визначити розподіл ресурсів між операціями ділового процесу, що дає можливість оцінити ефективність використання ресурсів після пропонованого реінжинірингу.

Додаткові функції і можливості при побудові функціональної моделі процесів в моделі TO-BE:

модель дозволяє ідентифікувати всі інформаційні об'єкти, якими оперує підприємство в своїй діяльності. На відміну від інформаційних моделей функціональна модель IDEF0 відображає, як саме використовуються інформаційні об'єкти в рамках ділових процесів;

модель дозволяє чітко визначити розподіл ресурсів між етапами процесу, що дає можливість оцінити ефективність використання ресурсів.

З огляду на зазначені недоліки, з метою вдосконалення процесу управління оборотними активами розроблена модель «ТО–ВЕ» [5, с. 21–23].

Контекстна діаграма моделі «ТО–ВЕ» наводиться на рис. 3.3.

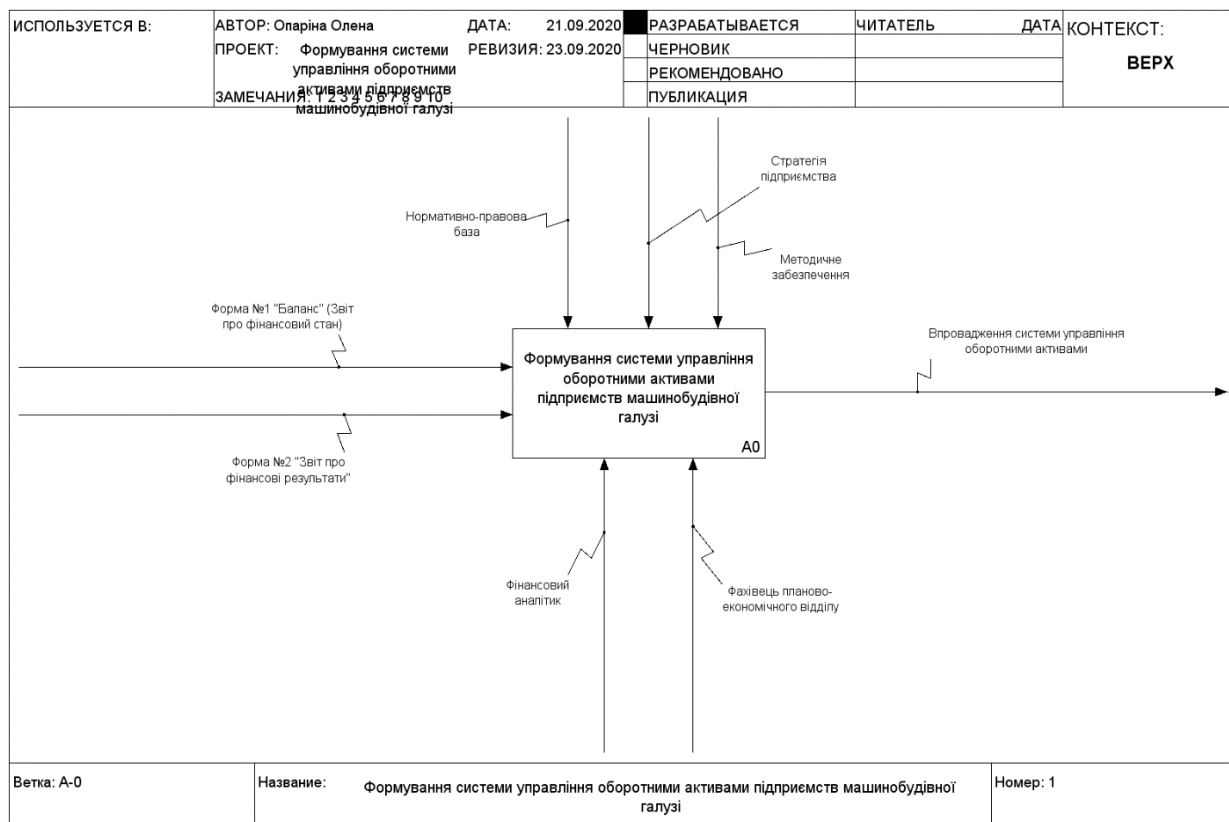


Рис. 3.3. Контекстна діаграма моделі ТО–ВЕ

З рис. 3.3 видно, що принциповою відмінністю моделі ТО–ВЕ є результат оцінки – а саме впровадження системи управління оборотними активами.

Другий етап моделювання полягає у створенні декомпозиції контекстної діаграми (рис. 3.4). Результатом є діаграма, яка відображає структуру аналізу, тобто послідовність етапів, необхідних для досягнення кінцевої мети.

Сформовані при цьому блоки діаграми між собою пов'язані послідовними діями, що дозволяє наглядно проілюструвати рух інформаційних потоків.

Бачимо, що у діаграмі ТО–ВЕ, окрім етапів, що були висвітлені у діаграмі AS–IS, було додано принципово нові етапи аналізу. Слід розглянути кожен з них окремо (блок А4 та блок А6).

Для визначення стратегічних фінансових цілей подальшого розвитку суб'єкта господарювання необхідно визначитися з стратегічним позиціонуванням суб'єкта господарювання в динаміці. Для цього слід

використовувати матриці фінансових стратегій Ж. Франсона й І. Романе, моделі Бостонської консалтингової групи, методику І. А. Бланка і т.п.

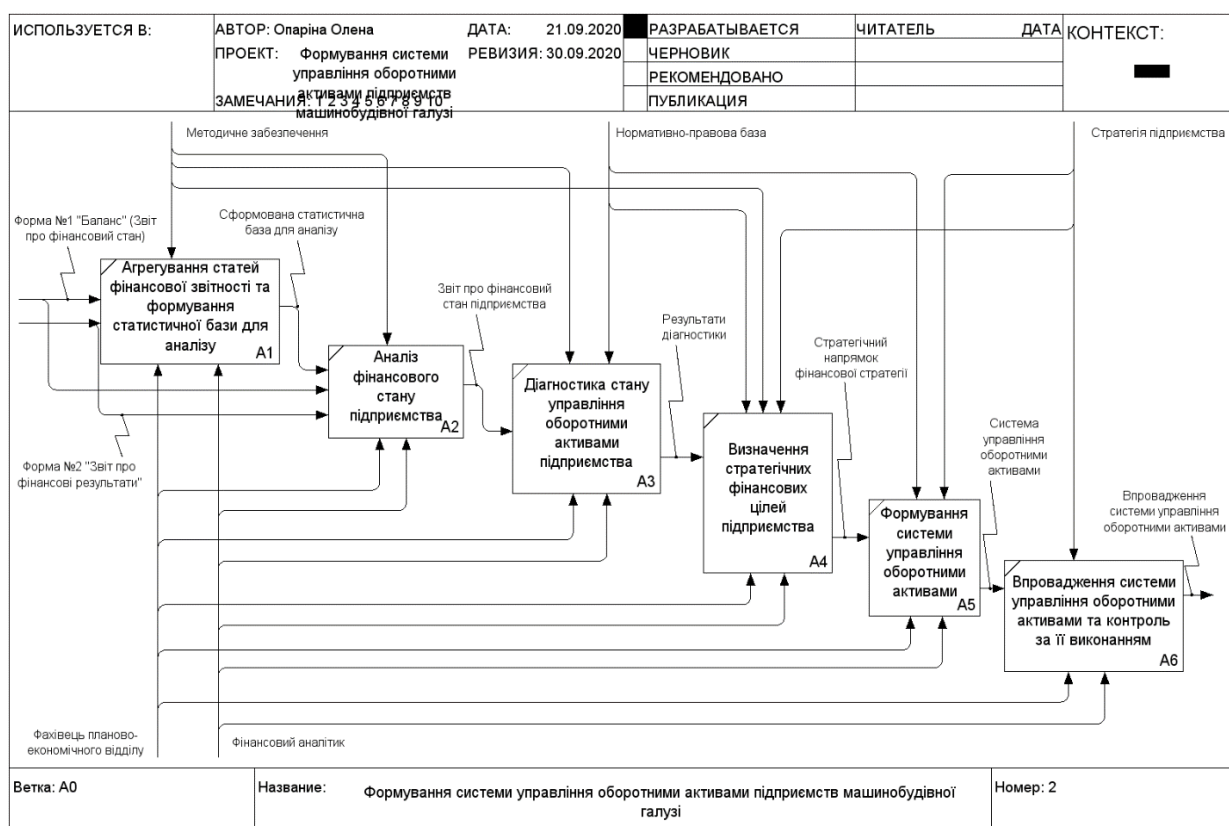


Рис. 3.4. Декомпозиція контекстної діаграми TO–BE

Розглянемо саме матрицю фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романе, яка дозволяє визначати поточне положення суб'єкта господарювання з точки зору фінансового ризику, розглядати ситуацію в динаміці, з метою визначення стратегічного напрямку фінансової стратегії суб'єкта господарювання залежно від зміни ключових показників його діяльності. В результаті проведення даного аналізу отримуємо стратегічний напрямок фінансової стратегії підприємства.

Також новим етапом аналізу є впровадження системи управління оборотними активами та контроль за її виконанням. На цьому етапі формується комплексна програма дій, яка формує цілі та основні шляхи для їх досягнення в короткостроковому і довгостроковому періодах та визначає пріоритетні напрями розвитку підприємства. Вибір цілей розвитку підприємства можливий завдяки багатьом методам, але найефективнішим є побудова дерева цілей. Цей

метод дозволяє чітко визначити напрями подальшого розвитку або подолання проблем, що виникають під час ведення підприємством своєї діяльності.

Для контролю за реалізацією обраної системи управління оборотними активами слід сформулювати стратегічну карту підприємства.

В основі цього методичного прийому лежить графічне відображення взаємозв'язку і підпорядкованості різних цілей діяльності, а в даному випадку – стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства. При цьому головна стратегічна мета деталізується та конкретизується в тактичних та оперативних цілях (або цілях нижчих рівнів ієрархії). Формування системи підпорядкованих цілей фінансової стратегії повинно виходити із особливостей ідентифікованої стратегічної фінансової позиції підприємства і бути направленим на подолання внутрішніх слабких позицій і зовнішніх загроз. Головна мета та цілі нижчих рівнів розглядаються як єдина комплексна система і тому потребують чіткого взаємозв'язку з урахуванням їх пріоритетності та рангової значимості.

Всі цілі, завдання, процеси побудовані в карті і збалансовані по вертикалі й горизонталі – всі дії підприємства взаємопов'язані і мають індикатори, які показують як здійснюється план, якими темпами йде досягнення цілей. Отже, стратегічна карта – це досить простий і наочний спосіб відбиття стратегії організації, її цілей і напрямків розвитку. Функціональне призначення стратегічних карт полягає у поширенні стратегії серед працівників підприємства та перенесенні її на операційний рівень діяльності, тобто у щоденні операційні процеси. Як загальний результат, ми отримаємо розроблену ефективну систему управління оборотними активами або результат оцінки розробки та реалізації цієї системи. Порівняльна характеристика моделей «AS-IS» та «TO-BE» наведена в табл. 3.1.

Аналіз даних таблиці дає можливість побачити, що запропонована модель "TO-BE" є комплексною, універсальною та науково-обґрунтованою. Для кожного етапу розроблено окрему систему показників. Отже, кожний етап оцінки та аналізу можна проводити окремо. Комплексність оцінки та аналізу процесів формування системи управління оборотними активами підприємства забезпечиться тільки у випадку використання всіх запропонованих етапів.

Таким чином, запропонований підхід до управління оборотними активами підприємства дозволяє:

синтезувати у межах єдиної методології часткові завдання управління оборотними активами підприємства;

забезпечує регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів розробки моделі управління.

Таблиця 3.1

Порівняння моделей AS-IS і TO-BE процесу «Формування системи управління оборотними активами підприємства»

AS-IS		TO-BE		Відмінності
№	Найменування робіт	№	Найменування робіт	
1	2	3	4	5
1	Агрегування статей фінансової звітності та формування статистичної бази для проведення подальшого аналізу	1	Агрегування статей фінансової звітності та формування статистичної бази для проведення подальшого аналізу	-
1.1.	Збір даних	1.1.	Збір даних	Додано новий етап «Оцінка значимості та достовірності інформації», на вході – фінансова звітність підприємства та дані про зовнішнє середовище функціонування, на виході – систематизована фінансова звітність
	-	1.2.	Оцінка значимості та достовірності інформації	
1.2.	Обробка даних	1.3.	Обробка даних	
1.3.	Систематизація даних	1.4.	Систематизація даних	
2	Аналіз фінансового стану підприємства	2	Аналіз фінансового стану підприємства	-
3	Діагностика стану управління оборотними активами підприємства	3	Діагностика стану управління оборотними активами підприємства	-
4	-	4	Визначення стратегічних цілей підприємства	
	-	4.1.	Побудова матриці фінансових стратегій Франсона-Романе	На вході – проблеми управління оборотними активами та систематизована фінансова звітність,

Закінчення табл. 3.1

1	2	3	4	5
	-	4.2.	Визначення бажаного сценарію розвитку підприємства	на виході – матриця фінансових стратегій і напрям стратегічного розвитку підприємства
5	Розробка стратегії управління оборотними активами	5	Формування системи управління оборотними активами	До блоку вхідної інформації додано – матрицю фінансових стратегій та стратегічний напрямок розвитку підприємства, на виході – система управління оборотними активами
6	-	6	Впровадження системи управління оборотними активами та контроль за її виконанням	Формування стратегічної карти управління оборотними активами та складання прогнозованого фінансового звіту на основі збалансованої системи показників

У значній мірі скорочує вплив чинників невизначеності на точність схвалюваних управлінських рішень, що створює передумови для вдосконалення управління оборотними активами підприємства та подальшої ефективної діяльності підприємства.

Підсумовуючи вищевикладене, слід зробити висновок, що запропонована модель оптимізації системи управління оборотними активами дозволить чітко структурувати процес дослідження, виокремити завдання та об'єкти окремих етапів діагностики, надати керівництву підприємства та іншим користувачам діагностики об'єктивну і повну інформацію для прийняття управлінських рішень та обґрунтування програми необхідних заходів.

Висновки до розділу 3

На економічну ефективність виробництва значно впливає рівень управління оборотними активами підприємства. Враховуючи різні організаційно-управлінські структури підприємств та виходячи з того, що єдиної системи управління оборотними активами для всіх підприємств, не існує,

було визначено та удосконалено процес управління оборотним капіталом шляхом побудови структурно функціональної моделі для визначення етапів процесу та встановлення зв'язків між ними. Було визначено, що першим етапом моделювання є побудова функціональної моделі AS–IS. Дана модель дозволяє систематизувати процеси, які протікають в даний момент, а також використовувати інформаційні об'єкти. На основі цього виявляються вузькі місця в організації та взаємодії бізнес-процесів, визначається необхідність тих чи інших змін в існуючій структурі.

В результаті ми отримали звіт, який відображає лише поточний стан. Даний управлінський процес не передбачає проведення фундаментального аналізу структури оборотних активів. Вузьким місцем системи AS–IS є відсутність чітких рекомендацій щодо формування дієвої системи управління оборотними активами, відсутність контролю за реалізацією стратегії управління.

Тому було удосконалено існуючу модель шляхом створення моделі «ТО–BE», яка додатково включає етап «Визначення стратегічних фінансових цілей підприємства» та етап «Впровадження системи управління оборотними активами та контроль за її виконанням».

Принциповою відмінністю моделі ТО–BE є результат оцінки – а саме впровадження системи управління оборотними активами.

Запропонований підхід дозволяє здійснити комплексну оцінку ефективності управління оборотними активами та розробити систему заходів щодо оптимізації структури оборотних активів підприємства.

4. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПАТ «ЕМСС»

4.1. Визначення стратегічних фінансових цілей ПАТ «ЕМСС»

У сучасних умовах фактори зовнішнього середовища, які впливають на фінансову діяльність підприємств, характеризуються постійними інтенсивними змінами, спостерігаються часті коливання кон'юнктури фінансового ринку, розвиток технічного прогресу, нестабільність державної економічної політики. За таких обставин неможливо здійснювати ефективне управління діяльністю підприємства без розробки чіткої і виваженої фінансової стратегії. Розробка фінансової стратегії дозволить підприємству завчасно адаптувати фінансову діяльність підприємства до майбутніх змін можливостей його розвитку та досягнення стратегічних цілей.

В економічній літературі існує декілька моделей розробки та класифікації фінансових стратегій підприємства, заснованих на різних фінансових показниках і різних методологічних підходах: управлінської парадигми, концепції стійкого зростання, методики рейтингових оцінок і т.д. Серед зарубіжних методик можна виділити фінансові матриці Ж. Франсона та І. Романе, моделі Бостонської консалтингової групи, а також методики російських авторів: підхід, заснований на класифікації фінансових рішень М. Сорокіна та підхід Акулова В. Б.

Для ефективного функціонування та розвитку, підприємству необхідно приділяти увагу особливу увагу стратегічному управлінню. У діяльності конкретного підприємства стратегічне позиціонування є не просто управлінським поняттям, а передбачає визначення наявної та майбутньої позиції суб'єкта господарювання в динаміці.

Для цього можна використовувати матриці фінансових стратегій Ж. Франсона й І. Романе, яка дозволяє визначати поточне положення суб'єкта господарювання з точки зору фінансового ризику, розглядати ситуацію в динаміці, з метою визначення стратегічного напрямку фінансової стратегії

суб'єкта господарювання залежно від зміни ключових показників його діяльності [26, с. 23–27].

Застосування цієї матриці ґрунтується на розрахунку результату господарської діяльності, результату фінансової діяльності та результату фінансово–господарської діяльності.

Результат господарської діяльності (РГД) становить суму бруто-результату експлуатації інвестицій та звичайного продажу майна з вирахуванням зміни фінансово-експлуатаційних потреб та виробничих інвестицій. Бруто-результат експлуатації інвестицій, який по суті є прибутком до вирахування амортизаційних відрахувань, фінансових витрат за позиковими коштами та податку на прибуток, уже на першому етапі є показником достатності коштів на покриття видатків.

Розрахунки результату господарської діяльності для ПАТ «ЕМСС» за 2017 – 2019 рр. подано в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Розрахунок результату господарської діяльності ПАТ «ЕМСС» за 2017 – 2019 рр., тис. грн

Показник	Умовне позначення	Роки		
		2017	2018	2019
1	2	3	4	5
1. Додана вартість	ДВ	772 010	690 937	984 454
а) вартість виробленої та реалізованої у звітному періоді продукції	РПв	1 921 263	1 751 479	2 778 410
г) матеріальні витрати	МВ	1 149 253	1 060 542	1 793 956
2. Бруто–результат від експлуатації інвестицій	БР	415 292	342 594	527 659
а) податок на додану вартість	ПДВ	154402	138187,4	196890,8
б) витрати на оплату праці	Воп	166 091	170 841	210 426
в) відрахування на соціальні заходи	Всз	33 483	36 262	45 293
г) середня за звітний період поточна заборгованість за розрахунками з бюджетом	ПЗв	2 742	3 053	4 185
3. Зміна фінансово–експлуатаційних потреб	дФЭП	-95 380	-602 495	44 183
а) запаси на початок звітного періоду	Зп	592 945	590 556	658 350
б) запаси на кінець звітного періоду	Зк	590556	658350	885488
в) дебіторська заборгованість на початок звітного періоду	ДЗп	382 401	351 522	407 326

Закінчення табл. 4.1

1	2	3	4	5
г) дебіторська заборгованість на кінець звітнього періоду	ДЗк	351 522	407 326	380 261
д) кредиторська заборгованість на початок звітнього періоду	КЗп	964 305	1 026 417	1 752 510
е) кредиторська заборгованість на кінець звітнього періоду	КЗк	1 026 417	1 752 510	1 908 400
ж) ФЕП на початок звітнього періоду	ФЕП п	11 041	-84 339	-686 834
з) ФЕП на кінець звітнього періоду	ФЕП к	-84 339	-686 834	-642 651
4. Зміна первісної вартості основних фондів за звітний період	Δ ОФ	-10 493	8 968	59 338
5. Інші доходи	ІД	170	57252	2232
6. Результат господарської діяльності	РГД	521 335	993 373	426 370
Відношення РГД до ДВ, % (норма +/- 0–10 %)		0,6753	1,4377	0,4331
7. Нетто–результат від експлуатації інвестицій	НРЕІ	200 760	130 033	318 632
8. Амортизація	А	214532	212561	209027

Результат фінансової діяльності (РФД) характеризує політику підприємства щодо залучення позикових коштів, емісійну політику та виплату дивідендів, фінансові інвестиції, в тому числі в статутні фонди інших підприємств. Для визначення показника результату фінансової діяльності із зміни позикових коштів разом із доходами від фінансової діяльності вираховуються фінансові витрати за позиковими коштами, податок на прибуток, дивіденди та інші витрати фінансової діяльності.

Розрахунок результату фінансової діяльності подано в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Розрахунок результату фінансової діяльності ПАТ «ЕМСС» за 2017 – 2019 рр., тис. грн

Показник	Умовне позначення	Роки		
		2017	2018	2019
1	2	3	4	5
1. Зміна позикового капіталу за звітний період	Δ ПК	797 412	214 866	-26 871
а) довгострокові зобов'язання та короткострокові кредити банків на початок звітнього періоду	ПКп	6 225 824	7 023 236	7 238 102

Закінчення табл. 4.2

б) довгострокові зобов'язання та короткострокові кредити банків на кінець звітного періоду	ПКк	7 023 236	7 238 102	7 211 231
2. Фінансові витрати	Вф	432 256	445 880	439 950
3. Податок на прибуток від звичайної діяльності	ПП	0	0	0
4. Виплачені дивіденди	Д	0	0	0
5. Дохід від участі в капіталі	Дук	0	0	0
6. Втрати від участі в капіталі та інші витрати	Вук	21860	53206	19747
7. Довгострокові фінансові інвестиції	ФІд	0	0	0
8. Інші фінансові доходи	Дф	197	1460	74
9. Результат фінансової діяльності	РГД	343 493	-282 760	-486 494

Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) відповідно становить суму двох зазначених показників.

Розрахунок показників матриці фінансової стратегії підприємства подано в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

Розрахунок показників матриці фінансової стратегії ПАТ «ЕМСС» за 2017 – 2019 рр., тис. грн

Роки	2017 р.	2018 р.	2019 р.
РГД	521 335	993 373	426 370
РФД	343 493	-282 760	-486 494
РФГД	864 828	710 613	-60 124

За даними розрахунку бачимо, що результат господарської діяльності у 2017 р. становив 521335 тис. грн, у 2018 р. – 993373 тис. грн, а у 2019 р. – 426370 тис. грн. Результат фінансової діяльності ПАТ «ЕМСС» у 2017 р. становить 343493 тис. грн, у 2018 р. -282 760 тис. грн, а у 2019 р. збитки з

фінансової діяльності збільшилися до -486494 тис. грн. У цілому результат фінансово-господарської діяльності підприємства у 2017 р. становив 864828 тис. грн, у 2018 р. 710613 тис. грн., а у 2019 р. -60124 тис. грн.

За результатом розрахунку цих показників можна умовно віднести суб'єкт господарювання до одного з квадрантів матриці, кожний із яких має свій номер та свою унікальну назву.

Квадранти 1; 2 і 3 (головна діагональ матриці) є зоною рівноваги. Над діагоналлю (квадранти 4; 5; 6) розміщується зона успіхів, у якій значення показників є додатними і відбувається створення ліквідних засобів. Чистий грошовий потік є стійко додатним, фінансовий ризик мінімальний. Під діагоналлю (квадранти 7; 8; 9) розміщується зона дефіцитів, у якій відбувається споживання ліквідних засобів, а значення досліджуваних показників є від'ємними [32].

У процесі діагностики підприємства на підставі побудови матриці фінансової рівноваги необхідно звернути увагу не тільки на поточне місцезнаходження, а й досліджувати напрямок руху положення підприємства в межах окремих квадрантів матриці в динаміці (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Матриця фінансових стратегій (фінансової рівноваги) Франціона– Романе

Значення показників	РФД < 0 гальмування	РФД → 0 стабілізація	РФД > 0 зростання
РГД > 0 повільне зростання	1. РФГД → 0 Батько сімейства	4. РФГД > 0 Рантьє	6. РФГД >> 0 Холдинг
РГД → 0 повільне зростання	7. РФГД < 0 Епізодичний дефіцит	2. РФГД → 0 Стілка рівновага	5. РФГД > 0 Атака
РГД < 0 форсоване зростання	9. РФГД << 0 Криза	8. РФГД < 0 Дилема	3. РФГД → 0 Нестійка рівновага

Отже, можна побудувати матрицю фінансових стратегій Франціона– Романе для ПАТ «ЕМСС» та визначити напрямки зміни показників за 2017–2019 рр. (рис. 4.1).

У 2017 р. ПАТ «ЕМСС» перебувало в квадранті 6 «Материнське товариство». Суб'єкт господарювання, що знаходиться у цьому квадраті

створює дочірні суб'єкти господарювання. Зазвичай це відбувається за рахунок позикового капіталу. Можливим є перехід до квадрантів 4; 5.

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1. Батько сімейства	4. Рантьє	6. Материнське товариство
РГД → 0	7. Епізодичний дефіцит	2. Стійка рівновага	5. Атака
РГД < 0	9. Кризовий стан	8. Дилема	3. Хитка рівновага

Рис. 4.1. Матриця фінансових стратегій Франціона-Романе для ПАТ «ЕМСС»

У 2018 р. ПАТ «ЕМСС» перебувало в квадранті 4 «Рантьє». Для суб'єкта господарювання, що знаходиться у цьому квадраті характерним є наявність вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу, однак суб'єкт господарювання не воліє вкладати їх у власне виробництво, а надає товарні кредити своїм споживачам (замовникам). Можливим є перехід до квадрантів 1, 2, 7 [20, с. 36–48].

У 2019 р. ПАТ «ЕМСС» перебувало в квадранті 1 «Батько сімейства». Фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тобто задіяні не всі ресурси.

Отже ПАТ «ЕМСС», перебуваючи у квадранті 1, має всі можливості для реалізації інвестиційних проектів, як з господарської так і з фінансової точок зору. Для підприємства можливі три сценарії розвитку фінансової діяльності, які обумовлюються можливостями переходу в квадранти 2, 4, 7.

З метою інноваційного розвитку підприємства воно може перейти у квадрант 4. Тоді у підприємства зберігається можливість нарощування запасу фінансової міцності за рахунок мобілізації ефекту фінансового важеля, що буде сприяти росту обсягів виробництва.

Проте найбільш бажаний сценарій, пов'язаний з реалізацією інвестиційного проекту – це перехід у квадрант 2 або 7. При більш високих

темпах зростання – перехід у квадрант 2, при більш низьких темпах зростання підприємство буде переміщуватися у квадрант 7.

Таким чином, використання даної матриці дає можливість підприємству адекватно приймати рішення щодо комплексного використання всіх потенційних фінансових ресурсів, направлених на досягнення цілей фінансової стратегії. В рамках даної матриці можна розглядати проблему реалізації фінансової стратегії у динаміці, що дає можливість визначити пріоритетні сфери фінансового розвитку та модифікувати фінансову стратегію в результаті зміни параметрів функціонування підприємства [58, с. 125–126].

Виявленими недоліками під час аналізу використання даної матриці є:

- під час виявлення відповідного квадранту матриці фінансовий аналітик приймає рішення згідно його думки, що може мати суб'єктивний характер;

- матриця не враховує галузевої специфіки діяльності підприємства, що може знижувати достовірність результатів її використання, а тому необхідно аналізувати формування фінансової стратегії за декількома напрямками, щоб запобігти неточності.

В цілому можна відмітити, що матриця фінансової стратегії має багато переваг, які відповідають дійсності. Одне з найбільш важливих достоїнств – можливість матриці генерувати стратегічну карту розвитку компанії в області фінансів, а також надавати рекомендації з управління із можливими варіантами вибору подальшого розвитку. При грамотному використанні матриці з урахуванням виявлених недоліків можна зробити серйозний внесок у розвиток компанії.

4.2. Формування стратегії управління оборотними активами ПАТ «ЕМСС»

На сучасному етапі управління оборотними активами має велике значення для підприємств, що функціонують в умовах нестабільного ринкового середовища. Дієве та ефективне управління цією частиною майна суб'єктів господарювання є невід'ємною умовою забезпечення належного рівня платоспроможності, кредитоспроможності, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості [81, с. 127–130].

Необхідним складником успішного функціонування підприємства є оптимізація складу та структури оборотних активів для забезпечення безперервності виробництва, ритмічності реалізації продукції та отримання максимального прибутку [13, с. 127–132].

Оптимізація оборотних активів передбачає сукупність прийомів та методів формування елементів оборотних активів, необхідних для досягнення планових показників та дотримання вимог розрахунково–платіжної дисципліни з метою максимізації доходності та прибутковості [49, с. 108–118].

При цьому реалізація цього процесу має ґрунтуватися на загально визнаних принципах оптимізації оборотних активів, таких як створення мінімального обсягу оборотних активів, що забезпечує безперервність виробництва й обігу; забезпечення структури оборотних активів, прийнятної з позиції ефективності господарської діяльності; раціональне розміщення оборотних активів з метою мінімізації ризиків; формування та поповнення оборотних активів без ризику втрати платоспроможності та фінансової стійкості; узгодженість зі стратегічними цілями та тактичними завданнями розвитку підприємства [45, с. 96].

Слід зазначити, що оптимізація структури оборотних активів насамперед передбачає визначення мінімального обсягу оборотних активів та ефективне співвідношення їх складників, яке б забезпечило досягнення належного рівня ліквідності та платоспроможності підприємства [52, с. 225–229].

Реалізацію оптимізаційного процесу щодо складу та структури оборотних активів розглянемо за результатами фінансово–господарської діяльності ПАТ «ЕМСС».

На початковому етапі здійснюється аналіз динаміки фактичного складу та структури оборотних активів досліджуваного підприємства (табл. 4.5, рис. 4.2, 4.3).

Як свідчать наведені в табл. 4.5 дані, протягом усього досліджуваного періоду відбувалося постійне зростання загальної вартості оборотних активів підприємства. Так, порівняно з 2016 р. сума оборотних активів зросла на 331625 тис. грн. і на кінець 2019 р. становила 1325811 тис. грн. У структурі оборотних активів найбільший обсяг припадає на незавершене виробництво, яке протягом аналізованого періоду збільшилось на 3,4 в.п. та станом на 2019 р. становить 450161 тис. грн.

Таблиця 4.5

Склад оборотних активів ПАТ "ЕМСС" за період 2016 – 2019 рр.,
тис. грн.

Показник	Рік				Відхилення 2019 р. до 2016 р., +/-
	2016	2017	2018	2019	
Виробничі запаси	154735	144437	154350	220215	65480
Незавершене виробництво	304506	340552	337134	450161	145655
Готова продукція	132894	104761	166060	214306	81412
Товари	810	806	806	806	-4
Дебіторська заборгованість	217953	306016	363683	302200	84247
Гроші та їх еквіваленти	13314	3412	24573	15900	2586
Інші оборотні активи	3953	20826	36310	42128	38175
Витрати майбутніх періодів	1644	1543	5880	2636	992
Всього	994186	967788	1132368	1325811	331625

Спостерігається зростання обсягів дебіторської заборгованості, що зумовлене збільшенням обсягів реалізації з відстрочкою платежу іноземним партнерам через значний рівень довіри, який склався завдяки багаторічній співпраці. І як наслідок, збільшується обсяг готової продукції, який в 2019 р. становив 214306 тис. грн., що на 81412 тис. грн. більше порівняно з показником 2016 р. У зв'язку зі зростанням виробничої програми протягом аналізованого періоду виробничі запаси збільшилися на 65480 тис. грн. і у 2019 р. становили 220215 тис. грн.

Відзначимо, що такі тенденції зумовлені досить високою трудомісткістю, складністю виробничих процесів, характерних для цього виду діяльності. Зазначимо, що для машинобудівних підприємств характерною ознакою є домінування у загальній структурі оборотних активів таких складників, як товарна дебіторська заборгованість, запаси та незавершене виробництво [27, с. 12].

Структура оборотних активів ПАТ «ЕМСС» за 2016 та 2019 роки подана на рис. 4.2, 4.3.

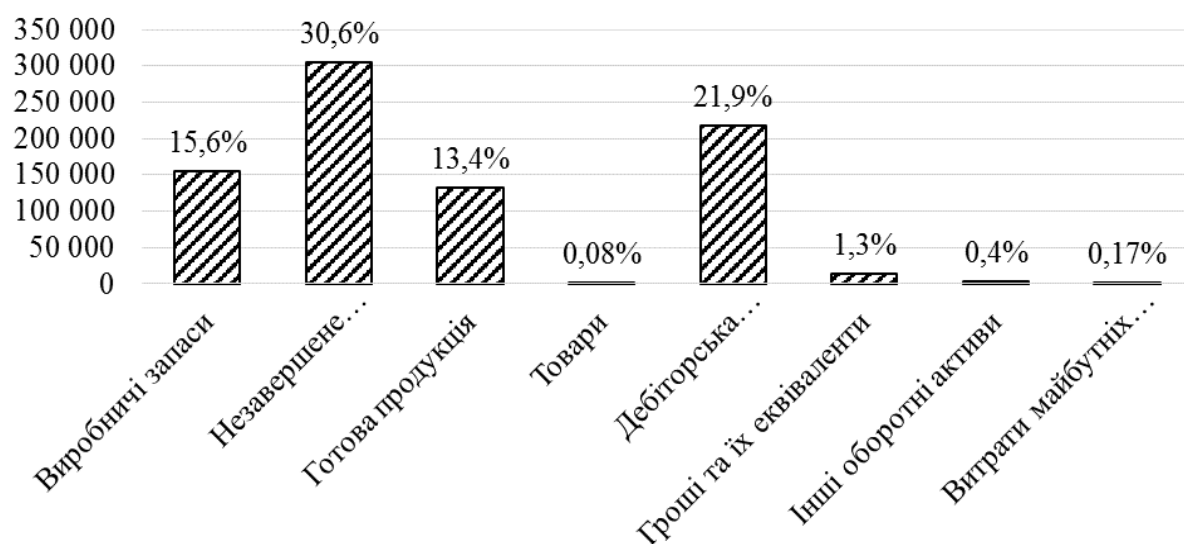


Рис. 4.2. Структура оборотних активів ПАТ «ЕМСС» у 2016 р.

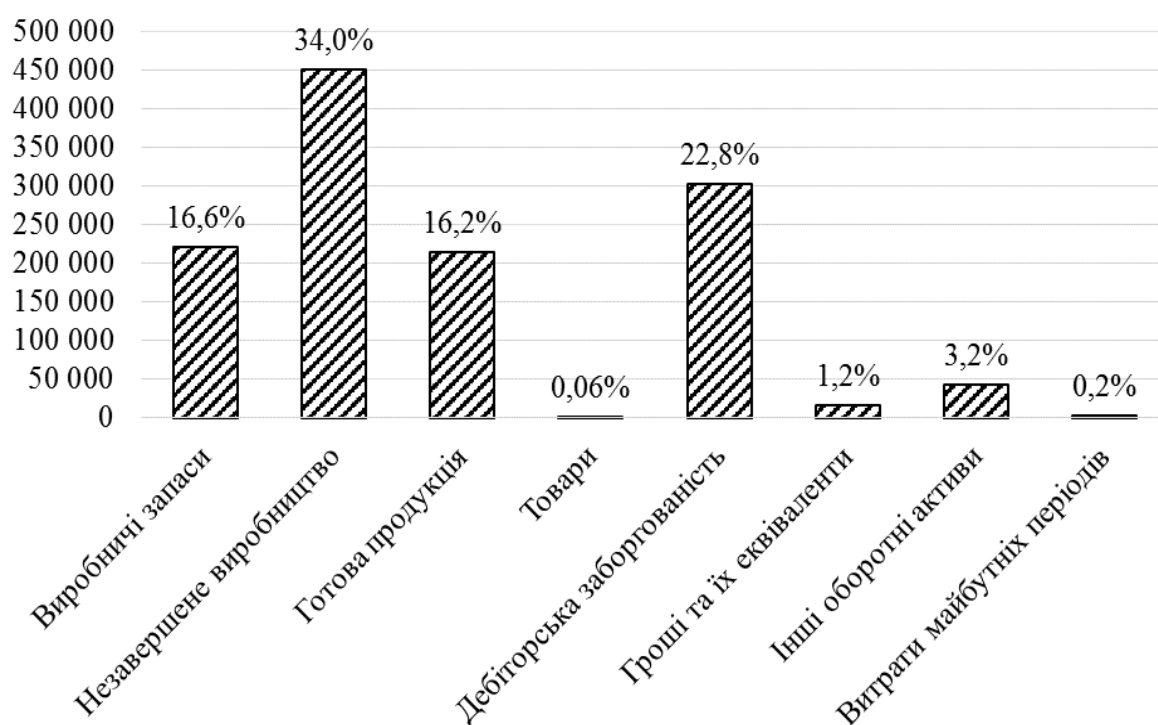


Рис. 4.3. Структура оборотних активів ПАТ «ЕМСС» у 2019 р.

Одним із основних критеріїв ефективного управління оборотними активами підприємства є встановлення відповідності їх складових елементів забезпеченню платоспроможності підприємства, що може бути здійснено на основі розрахунку групи показників ліквідності (табл. 4.6) [18, с. 202–208].

Таблиця 4.6

Оцінка оптимальності складу та структури оборотних активів ПАТ
"ЕМСС" за період 2017 – 2019 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2019 р. до 2017 р., +/-
	2017	2018	2019	
Коефіцієнт поточної ліквідності (Покриття)	0,11	0,13	0,14	0,02
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,044	0,056	0,045	0,0013
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0004	0,0029	0,0016	0,0012

Аналізуючи дані, представлені в таблиці 4.6, можна дійти висновку, що склад та структура оборотних активів ПАТ «ЕМСС» не є оптимальними, оскільки представлені значення показників ліквідності є нижчими за нормативні вимоги. Тобто, як свідчить динаміка коефіцієнта покриття, у підприємства сформовано недостатній обсяг оборотних активів. Значення показника швидкої ліквідності вказують на те, що значні обсяги фінансових ресурсів відволікаються у дебіторську заборгованість, що є досить ризиковим з позиції забезпечення платоспроможності досліджуваного підприємства. Водночас, як свідчать результати розрахунку коефіцієнта абсолютної ліквідності, товариство не має достатньо грошей для погашення своїх фінансових зобов'язань термінового характеру [35, с. 133–137].

Таким чином, організація оборотних активів ПАТ «ЕМСС» потребує удосконалення в частині їх оптимізації. Реалізація цього процесу, як уже зазначалося, насамперед має бути спрямована на формування такого співвідношення складників оборотних активів, за якого підприємство здатне було б виконати як виробничу програму, так і фінансові зобов'язання. Для здійснення оптимізації оборотних активів досліджуваного підприємства було використано методичний підхід, розроблений авторами В. А. Гросул та О. М. Филипенко [22, с. 172–179]. В оптимізаційну модель як обмежуючі параметри було включено нормативні значення показників ліквідності, і на основі відповідних перетворень отримуємо декілька варіантів структури оборотних активів за різного діапазону нормативних значень загального показника ліквідності (табл. 4.7).

Таблиця 4.7

Формування структури оборотних активів для різних нормативних значень коефіцієнта покриття

Показник	Значення коефіцієнта поточної ліквідності (K_n)			
	0,14 (факт)	1	1,5	2
Частка запасів у структурі оборотних активів, %	66,79	30	54	65
Частка дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів, %	28,64	50	33	25
Частка високоліквідних активів у структурі оборотних активів, %	4,58	20	13	10

Таким, чином як свідчать наведені варіанти структури оборотних активів, фактична структура оборотних активів дещо відрізняється від отриманих у результаті оптимізації варіантів. З метою вибору з представлених варіантів структури оборотних активів оптимального для ПАТ «ЕМСС» було проведено обчислення вартісних показників у розрізі статей оборотних активів та визначено значення показників ліквідності за кожної варіації їх частки в загальній структурі оборотних активів (табл. 4.8) [12, с. 31–33].

Таблиця 4.8

Вихідні дані для вибору та обґрунтування оптимальної структури оборотних активів

Показник	Значення коефіцієнта покриття (K_n)			
	$K_n = 0,14$, 2019 рік	$K_n = 1$	$K_n = 1,5$	$K_n = 2$
Сума оборотних активів, всього тис. грн. в т.ч.	1 325 811	9 767 887	14 651 831	19 535 774
Запаси, тис. грн.	885 488	2 930 366,10	7 911 988,47	12 698 253,10
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	379 659	4 883 943,50	4 835 104,07	4 883 943,50
Гроші та поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	60664	1 953 577,40	1 904 737,97	1 953 577,40
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,045	0,7	0,69	0,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0016	0,2	0,195	0,2

Отримані результати оптимізації оборотних активів засвідчують, що забезпечення цільових вимог досягається за трьох значень показників покриття, тобто значення показників ліквідності забезпечують досягнення належного рівня платоспроможності досліджуваного підприємства. Проте, на нашу думку, під час вибору ефективного варіанту насамперед слід враховувати потреби підприємства в оборотних активах та реальні можливості підприємства щодо досягнення встановлених параметрів. Так, склад та структура оборотних активів навіть за значення коефіцієнта покриття 1 не дає можливості бути реалізованою, оскільки передбачає значне збільшення обсягу оборотних активів підприємства як загалом, так і в розрізі елементів. Тому, на нашу думку, такі рекомендації не є реалістичними.

Вважаємо, що на сучасному етапі функціонування підприємства доцільно змінювати поточну структуру оборотних активів на рівні нормативного значення $K_p = 1,5$ (у розрізі елементів структури – 54%; 33%; 13%) [82, с. 73–80].

У табл. 4.9 було проведено обчислення вартісних показників у розрізі статей оборотних активів та визначено значення показників ліквідності.

Таблиця 4.9

Формування структури оборотних активів для нормативного значення коефіцієнта покриття на рівні 1,5

Показник	Значення коефіцієнта покриття (K_p)		
	K_p 0,14, 2019 рік	Структура від k_p 1.5	ТПр, %
Сума оборотних активів, всього тис. грн. в т.ч.	1 325 811	1 325 811	0
Запаси, тис. грн.	885 488	715 937,94	-19
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	379 659	437 517,63	15
Гроші та поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	60 664	172 355,43	184
Коефіцієнт поточної ліквідності (Покриття)	0,14	0,14	0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,0451	0,062	39
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0016	0,018	984

Із наведених розрахунків бачимо, що підприємству необхідно збільшувати дебіторську заборгованість на 15% – це дозволить залучити нових клієнтів та збільшити обсяги продажів для постійних клієнтів. Це передбачає побудову гнучкої системи надання товарних кредитів та відстрочки платежів для постійних перевірених покупців.

Залежно від ступеня вагомості покупців для підприємства необхідно створити додаткову систему знижок; запровадити систему часткової передплати за поставки продукції новим покупцям. Проте, слід здійснювати контроль за управлінням та своєчасною оплатою дебіторської заборгованості, здійснювати постійний моніторинг рівня платоспроможності клієнтів на підставі публічної фінансової звітності; у співпраці з іноземними партнерами можна застосовувати вексельну форму розрахунків. Все це вплине на частку запасів, яку рекомендується зменшити у структурі оборотних активів на 19%. А за рахунок підвищення продажів з'явиться можливість збільшити грошові кошти та поточні фінансові інвестиції.

Зазначені вище заходи дозволять досягти наступних значень коефіцієнтів ліквідності. Коефіцієнт швидкої ліквідності зросте на 39%. Підприємство зможе вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання з допомогою високоліквідних активів на 6,24% замість поточних 4,51%.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зросте на 984%. Показник демонструє частку поточних зобов'язань компанії, яка може бути погашена негайно. В розрахованому варіанті цей показник становить 1,8% замість поточних 0,16%.

Із попередніх розрахунків стратегічного позиціонування підприємства, враховуємо можливість реалізації інвестиційного проекту. Задля цього необхідне додаткове залучення оборотних активів за рахунок пошуку нових інвесторів, нових партнерів та за рахунок додаткового випуску акцій підприємства.

Припустимо, що наступного року планується збільшити обсяг оборотних активів на 30,2% (у абсолютному вираженні сума складе 400000 тис. грн).

Для визначення ефективності запропонованих заходів, доцільно розрахувати розмір складових оборотних активів та коефіцієнтів ліквідності за поточною структурою, та відповідні показники за зміненою структурою. Виходячи з цього, в табл. 4.10 надано розрахунок структури оборотних активів в плановому періоді.

Таблиця 4.10

Формування структури оборотних активів для планового періоду

Показник	Структура оборотних активів			
	Факт	План (поточна структура)	План (структура 1.5)	ТПр (структура 1.5 до фактичного значення), %
Сума оборотних активів, всього тис. грн. в т.ч.	1 325 811	1 725 811	1 725 811	30,2
Запаси, тис. грн.	885 488	1 152 641,61	931 937,94	5,2
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	379 659	494 202,93	569 517,63	50,0
Гроші та поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	60 664	78 966,46	224 355,43	269,8
Коефіцієнт поточної ліквідності (Покриття)	0,136	0,18	0,18	30,2
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,045	0,059	0,081	80,3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,002	0,008	0,023	1311

Враховуючи запропоновані зміни структури оборотних активів а також збільшення суми оборотних активів, бачимо суттєве збільшення усіх контрольних коефіцієнтів.

Коефіцієнт поточної ліквідності збільшився з 0,136 до 0,18. Тобто 18% поточних зобов'язань може бути погашено за рахунок оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності зростає на 80,3%. Підприємство зможе вчасно погасити 8,1% своїх короткострокових зобов'язання з допомогою високоліквідних активів, на відміну від 5,9% при поточній структурі оборотних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зростає на 1311%. Показник демонструє, що 2,3% (замість 0,8% при поточній структурі) поточних зобов'язань компанії може бути погашено негайно. На рис. 4.4 зображено порівняння структури оборотних активів за різної структури.

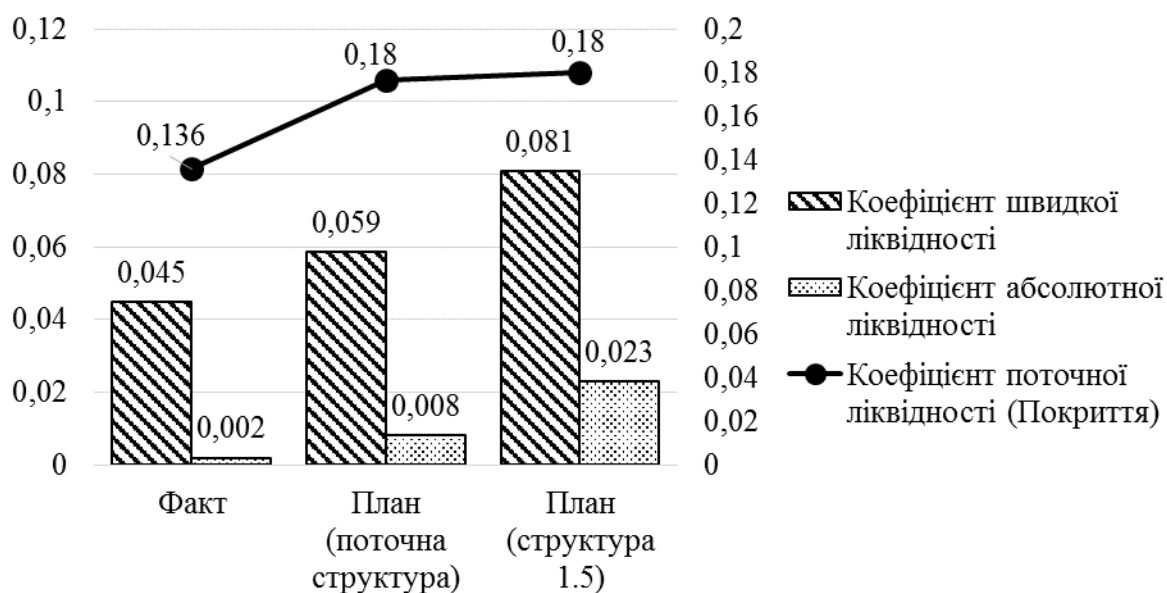


Рис. 4.4. Порівняння структури оборотних активів за різної структури активів

Таким чином, управління оборотним активами передбачає визначення оптимального розміру та співвідношення складників оборотних активів з метою забезпечення потреб поточної діяльності, виконання фінансових зобов'язань та подальшого розвитку. Запровадження оптимізаційної моделі оборотних активів дасть змогу ПАТ «ЕМСС» визначити оптимальну величину оборотних активів та досягти належного рівня платоспроможності.

4.3. Побудова стратегічної карти управління оборотними активами ПАТ «ЕМСС»

Ефективне управління оборотними активами підприємства визначає його успішний розвиток, результативність діяльності, а також досягнення ним бажаних результатів. Підвищення ефективності управління оборотними активами та їх структурою базується, в першу чергу, на розробці та пошуку шляхів реалізації стратегії підприємства у цьому напрямі [34].

У даному зв'язку необхідним та актуальним інструментом підвищення конкурентоздатності, вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів, збільшення показників фінансово-господарської діяльності підприємства виступає

стратегічне планування. При розробці стратегії слід враховувати всі чинники, які впливають на діяльність підприємства, а саме цілі та завдання організації, фактори зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу, потенційні можливості підприємства, кваліфікацію працівників, розмір організації тощо.

Стратегічні орієнтири підприємства можуть бути досягнуті коли його стратегія є прозорою та прийнятною усіма членами управлінського персоналу та співробітниками. Обізнаність співробітників суб'єкта та формування загального сприйняття стратегічних пріоритетів дозволяє визначити оперативні дії суб'єкта на досягнення довгострокових цілей [89].

Серед інструментів розробки та реалізації заходів щодо підвищення ефективності управління оборотними активами досить широко використовується методологія розробки стратегічної карти, яка пов'язана із впровадженням в їх діяльність системи оціночних показників. Використання такого інструменту дає змогу керівництву отримати необхідну інформацію, яка є вимірною і включеною у стратегічну карту та має перспективну спрямованість [21, с. 56–62].

В сучасних умовах господарювання зростає кількість чинників, що негативно впливають на фінансову стійкість підприємства, тому актуальним уявляється застосування інструментів стратегічного управління, спрямованих на забезпечення підтримки необхідного та достатнього її рівня. Одним з таких інструментів є збалансована система показників (ЗСП), яка була розроблена Р. Капланом та Д. Нортоном, та включає орієнтири за всіма аспектами діяльності, досягнення яких дозволить реалізувати загальну стратегію суб'єкта, виступаючи як система звітності.

Збалансована система показників являє собою систему стратегічного управління організацією на підставі вимірювання та оцінки ефективності її діяльності за набором показників, підібраних таким чином, щоб врахувати всі суттєві (з точки зору стратегії) аспекти діяльності підприємства (фінансові, маркетингові, виробничі та ін.). Упровадження даної концепції на підприємстві дає можливість забезпечити конкретизацію обраної господарюючим суб'єктом стратегії та її перетворення у комплекс стратегічних заходів. Стратегічна карта деталізує систему показників, тим самим ілюструє динаміку стратегічного розвитку та робить акцент на основні напрями діяльності суб'єкта, дозволяючи здійснювати контроль за стратегією підприємства в цілому. Іншими словами,

стратегічна карта надає універсальний спосіб опису стратегії так, щоб можна було означити цілі та встановити показники, але й реалізовувати процес управління ними [72].

Аналіз ефективності використання оборотних активів підприємства виявив проблему нераціонального управління складовими частинами оборотних активів. Тому необхідним є розробка та впровадження заходів, які підвищують платоспроможність підприємства та ефективність використання оборотних активів. Побудуємо стратегічну карту для ПАТ «ЕМСС» на основі збалансованої системи показників. Результати наведені на рис 4.5.

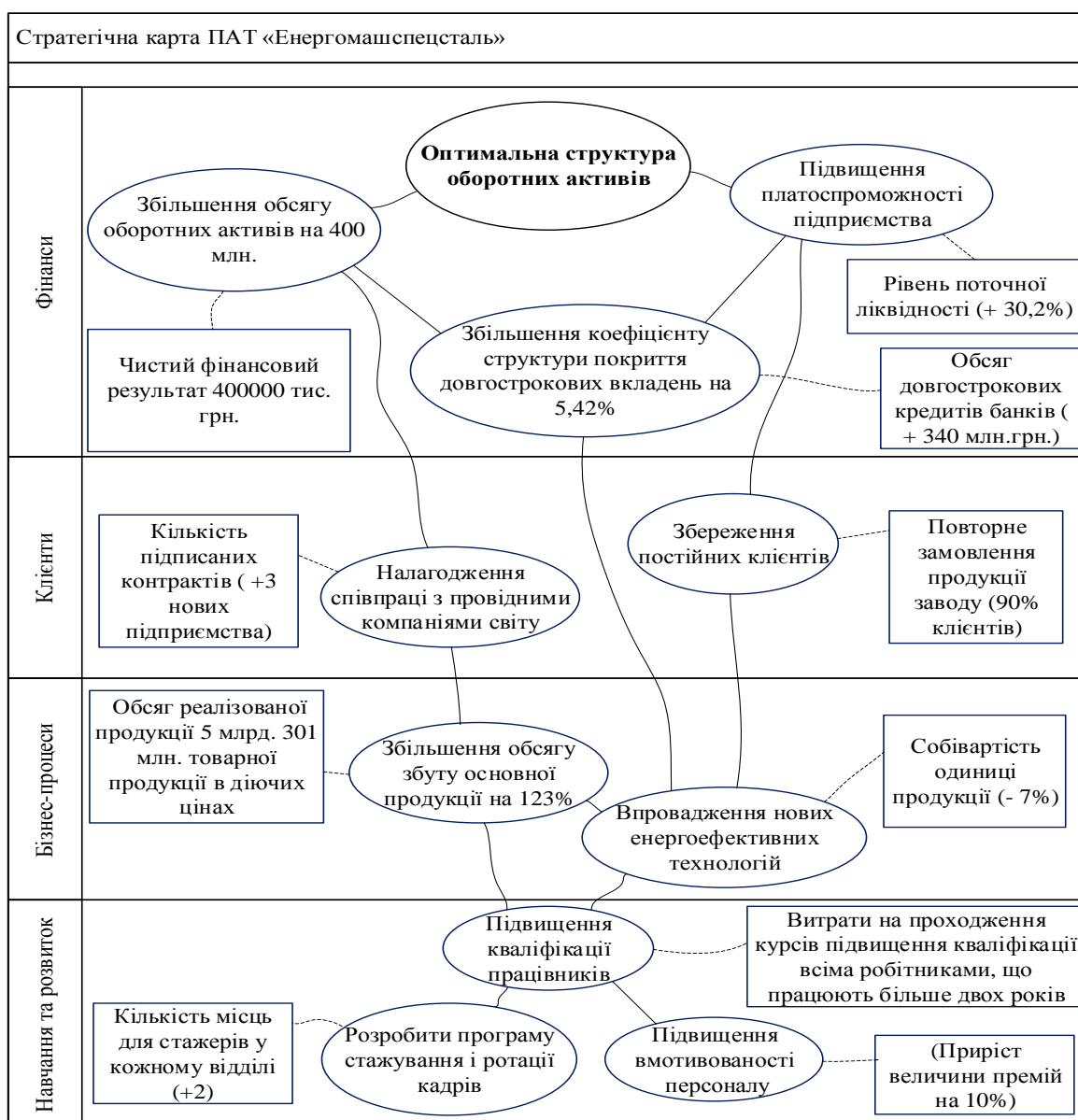


Рис. 4.5. Стратегічна карта підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства

Розглянемо детально кожен блок стратегічної карти, почавши із процесу «Навчання та розвиток».

Так, застосування комплексу заходів для мотивації робітників дозволить прискорити виробничий процес, збільшити обсяги збуту продукції та впровадити нові технології. Для підвищення кваліфікації та вмотивованості персоналу цільовим є впровадження курсів підвищення кваліфікації, створення місць для стажування з метою ротації кадрів та приріст премій. Такі заходи зменшать зокрема відтік висококваліфікованих кадрів і тим самим, поряд із збереженням частки витрат на оплату праці в структурі собівартості продукції буде підвищена матеріальна зацікавленість робітників у покращенні якості продукції [31].

Зазначені вище заходи дозволять збільшити обсяг реалізованої продукції до 3728 млн. товарної продукції в діючих цінах та знизити собівартість виробленої продукції на 7%.

Налагодження співпраці з провідними компаніями світу та збереження постійних клієнтів дозволить суб'єкту господарювання підвищити виручку від реалізації продукції. Цільовими показниками є забезпечення повторного замовлення продукції заводу не менше ніж 90% заказів та залучення нових клієнтів (3 нових великих клієнтів).

Залучення довгострокових кредитів у розмірі 340000 тис. грн. забезпечить збільшення коефіцієнту структури покриття довгострокових вкладень на 5,42%. Зазначені кошти будуть використані для фінансування програми енергоефективних технологій.

За рахунок зменшення собівартості одиниці продукції та підвищення обсягів продажів підприємство отримає чистий прибуток у розмірі 400000 тис. грн., що дозволить збільшити обсяг оборотних активів на 400000 тис. грн. та розподілити їх за розрахованою раніше структурою.

Перераховані цілі повинні знайти відображення у власних ЗСП працівників, котрі узгоджуються із ЗСП підприємства із використанням методу каскадування цілей.

Каскадування ЗСП дозволяє підвищити якість стратегічного управління на всіх організаційних рівнях за допомогою передачі цілей та стратегічних заходів на нижчі організаційні рівні, які згодом адаптують стратегічні цілі, показники та цільові значення у межах ЗСП підрозділів та відділів. При цьому

кожен підрозділ включає у власну ЗСП тільки ті цілі та показники, на яке він здійснює вплив.

Найнижчий рівень транслявання корпоративної стратегії – це індивідуальний план співробітника. Цей документ є орієнтованим на досягнення реальних результатів на робочому місці та є відправною точкою щоденних конкретних дій.

Стратегічні цілі та їх графічна інтерпретація мають бути досить чіткими та досяжними для заданої організаційної одиниці, оскільки саме вони, а не показники забезпечують реалізацію головної ідеї стратегії, що веде до сталих конкурентних переваг. У свою чергу, коректний вибір фінансових та нефінансових показників оцінки досягнення цілей дозволить відобразити стан досліджуваних процесів та економічних відносин, а стратегічні заходи – внести потрібні коректування або заохочення у разі досягнення певного рівня результату.

Кожен із заходів такого коректування не є абстрактним – він має строки, бюджет та коло відповідальних осіб.

Таким чином, побудована стратегічна карта забезпечує визначення стратегічних цілей ПАТ «ЕМСС» та шляхів їх досягнення, допомагає донести до окремих підрозділів та робітників їх роль і значення у реалізації стратегії акціонерного товариства, а також мобілізувати всі наявні резерви для зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Визначені результати дозволяють скласти фінансовий план. Першочерговий етап процесу складання фінансового плану – формування прогнозного звіту про фінансові результати діяльності (табл. 4.11), полягає у тому, що на основі базового варіанта (в якості якого виступають фінансові результати діяльності ПАТ «ЕМСС» за 2019 рік) розраховується значення планових фінансових показників [1].

Із наведеної таблиці, бачимо, що собівартість продукції прямо пропорційно реагує на зміну рівня ділової активності підприємства, тому вона повинна вирости пропорційно обсягу продажів, тобто на 103% (з урахуванням зменшення собівартості одиниці продукції), а витрати на збут зростуть на 123%.

У результаті отримаємо чистий фінансовий результат у сумі 400022 тис. грн, що буде повністю використаний на збільшення оборотних активів підприємства.

Таблиця 4.11

Прогнозування показників звіту про фінансові результати

Стаття	2019 р.	Прогнозний показник
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2373313	5300073,379
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(2084175)	(4240058,703)
Валовий: прибуток	289138	1060014,67
збиток	0	0
Інші операційні доходи	341154	341154
Адміністративні витрати	(72675)	(72675)
Витрати на збут	(99011)	(221110,98)
Інші операційні витрати	(290590)	(290590)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	168016	816792,694
збиток	0	0
Дохід від участі в капіталі	0	0
Інші фінансові доходи	74	74
Інші доходи	2232	2232
Фінансові витрати	(439950)	(460350)
Втрати від участі в капіталі	0	0
Інші витрати	(19747)	(19747)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	0	339001,6949
збиток	(289375)	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	61020,305
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	(4245)	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	0	400022
збиток	(293620)	0

Наступним етапом фінансового планування виступає формування агрегованого балансу ПАТ «ЕМСС» на початок наступного року (табл. 4.12) [44, с. 138–146].

Таблиця 4.12

Прогнозування показників агрегованого балансу

Показник	Базовий показник	Альтернативний показник
Актив		
Необоротні активи	2780495	3120495
Оборотні активи:	1325811	1725811
Запаси	885488	931 937,94
Дебіторська заборгованість	379659	569 517,63
Грошові кошти та їх еквіваленти	60664	224 355,43
Баланс	4106306	4846306
Пасив		
Власний капітал:	(7058148)	(6658148)
Зареєстрований капітал	100000	100000
Капітал у дооцінках	980483	980483
Додатковий капітал	22	22
Нерозподілений збиток	(8138653)	(7738631)
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1396567	1736567
Поточні зобов'язання і забезпечення:	9767887	9767887
Короткострокові кредити банків	0	0
Кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	5814664	5814664
Кредиторська заборгованість за товари, роботи	1874954	1874954
Кредиторська заборгованість за розрахунками	24061	24061
Інша поточна заборгованість	2054208	2054208
Баланс	4106306	4846306

Отже, за рахунок отриманого прибутку підприємство зменшило розмір непокритих збитків. В результаті вивільнення коштів було збільшено оборотні активи на 30,2%.

Таким чином, збалансована система показників є важливим інструментом стратегічного управління підприємством, що може бути використана для вирішення завдань, пов'язаних із формуванням та використанням оборотних активів промислових підприємств. У ході проведеного дослідження була обґрунтована приналежність стратегічних

карт до збалансованої системи показників, що дало змогу розробити таку карту для підприємства машинобудування «ЕМСС» із подальшим каскадуванням за рівнями ієрархії.

Висновки до розділу 4

У сучасних умовах для більшості вітчизняних підприємств типовим наслідком кризових явищ їхнього економічного розвитку стала гостра нестача необхідного обсягу оборотних активів, що істотно позначається на ефективності їхнього господарювання. Разом із цим низька забезпеченість виробничих підприємств оборотними активами супроводжується низьким рівнем їх використання. Тому одним із найактуальніших завдань у напрямі забезпечення фінансової стійкості вітчизняних підприємств є суттєве вдосконалення механізму управління оборотними активами.

Відповідно до запропонованого процесу управління оборотними активами підприємства було визначено необхідність обґрунтування ефективності використання оборотних активів підприємства, оптимізації структури оборотних активів та розробки заходів щодо підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства.

Проблема розроблення досконалої системи управління оборотними активами підприємства набуває особливого значення для отримання конкурентних переваг. Все це потребує пошуку шляхів удосконалення управління.

На основі стратегічного позиціонування підприємства було визначено поточне положення суб'єкта господарювання на матриці фінансових стратегій Ж. Франсона й І. Романа, що в свою чергу дало можливість визначити стратегічний напрям фінансової стратегії в залежності від зміни ключових показників його діяльності.

Тож, найбільш бажаний сценарій, пов'язаний з реалізацією інвестиційного проекту – це перехід у квадрант 2 або 7. При більш високих темпах зростання – перехід у квадрант 2 «Стійка рівновага», при більш низьких темпах зростання підприємство буде переміщуватися у квадрант 7 «Епізодичний дефіцит».

Для реалізації інвестиційного проекту, підприємству необхідно забезпечити достатній рівень оборотних активів. При цьому необхідним складником успішного функціонування підприємства є оптимізація не тільки складу, а й структури оборотних активів для забезпечення безперервності виробництва, ритмічності реалізації продукції та отримання максимального прибутку. В результаті проведеного аналізу, було визначено, що доцільно змінювати поточну структуру оборотних активів на рівні нормативного значення $K_p = 1,5$ (у розрізі елементів структури – 54%; 33%; 13%). та збільшити обсяг оборотних активів на 30,2%. Запровадження оптимізаційної моделі оборотних активів дасть змогу ПАТ «ЕМСС» визначити оптимальну величину оборотних активів та досягти належного рівня платоспроможності.

З метою контролю за реалізацією обраної стратегії було створено стратегічну карту. Використання такого інструменту дає змогу керівництву отримати необхідну інформацію, яка є вимірною та має перспективну спрямованість. Упровадження даної концепції на підприємстві дає можливість забезпечити конкретизацію обраної господарюючим суб'єктом стратегії та її перетворення у комплекс стратегічних заходів. Стратегічна карта деталізує систему показників, тим самим ілюструє динаміку стратегічного розвитку та робить акцент на основні напрями діяльності суб'єкта, дозволяючи здійснювати контроль за стратегією підприємства в цілому. Іншими словами, стратегічна карта надає універсальний спосіб опису стратегії так, щоб можна було означити цілі та встановити показники, але й реалізовувати процес управління ними.

Таким чином, побудована стратегічна карта забезпечує визначення стратегічних цілей ПАТ «ЕМСС» та шляхів їх досягнення, допомагає донести до окремих підрозділів та робітників їх роль і значення у реалізації стратегії акціонерного товариства, а також мобілізувати всі наявні резерви для зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Визначені результати дозволяють скласти фінансовий план. Основні складові фінансового плану – формування прогнозного звіту про фінансові результати діяльності та прогнозування показників агрегованого балансу.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки дослідження теми управління оборотними активами підприємств машинобудування, перш за все слід зупинитись на визначенні категорії оборотних активів та управління ними. При вивченні джерел на дану тему було виявлено різні підходи, щодо сутності цього явища, що дало змогу ґрунтовніше зрозуміти проблематику об'єкта моєї дипломної роботи.

Найчастіше оборотні активи трактують, як механічне поєднання різних за роллю в процесі кругообігу економічних категорій, або як активів, які протягом одного виробничого циклу можуть бути перетворені на гроші.

На підставі проведеної у першому розділі морфологічної класифікації було виведено власне визначення поняття «оборотні активи підприємства»:

Оборотні активи – сукупність майнових цінностей, інвестованих підприємством в поточні операції з метою забезпечення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Узагальнивши всі наукові підходи до вивчення сутності управління оборотними активами, можемо сказати, що система управління оборотними активами – це частина загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у формуванні необхідного обсягу і складу оборотних активів, їх фінансуванні й оптимізації структури.

Значення управління оборотними активами на підприємстві полягає перш за все в тому, що оборотні активи переважної кількості підприємств складають більше половини всіх їх активів. Основним завданням оборотних активів – є забезпечення безперервного процесу виробництва. Оборотним активам належить особливе місце у структурі підприємства, бо переважно вони забезпечують стійкий фінансовий стан, кредитоспроможність, інвестиційну привабливість господарюючого суб'єкта.

Було розглянуто теоретичні засади управління оборотними активами підприємства з урахуванням комплексного розгляду його мети, завдань, принципів, функцій, методів. Як результат, визначено, що ефективно управління фінансами підприємства є можливим лише за планування всіх фінансових ресурсів. Фінансове планування тісно пов'язане з плануванням

виробничо–господарської діяльності. Отже, ефективне управління оборотними активами є можливим тільки на основі всебічного аналізу й планування всіх фінансових ресурсів, тобто потенційних й актуальних джерел фінансування формування та поповнення обігових коштів.

Для ефективного управління оборотними коштами підприємства розробляють власну політику управління оборотними коштами, яка має значну частку фінансової стратегії підприємства, що полягає в організації фундаментального складу й обсягу оборотних коштів підприємства, а також покращенні структури джерел їх фінансування.

У другому розділі було досліджено сучасний стан та перспективи розвитку галузі машинобудування. Визначено, що в машинобудуванні зосереджено третину промислово-виробничих фондів і майже половину виробничого потенціалу країни. Від стабільного функціонування підприємств цієї галузі в сучасних умовах господарювання залежать стан та рівень розвитку економіки України.

Зростання виробництва продукції машинобудування за останні роки не може бути тривалим через кризовий стан підприємств галузі, нераціональну галузеву та технологічну структуру, про що свідчать результати 2017 р. Цьому є підтвердження: промислове виробництво на підприємствах машинобудування за січень–липень 2019 р. порівняно з відповідним періодом 2018 р. скоротилось на 4,8%. Зменшено обсяги продукції у виробництві машин та устаткування для сільського та лісового господарства на 33,9%, автомобільного транспорту на 16,2%, електричних машин і устаткування на 12,6%, контрольно–вимірювальних приладів на 10,3%, для металургії на 2,3%, добувної промисловості та будівництва на 2,4%. Виробничі потужності машинобудівних підприємств морально й фізично застаріли (70% обладнання експлуатується 15 і більше років, використовуються ресурсномісткі технології), що не може забезпечити необхідний обсяг виробництва. Велика кількість підприємств галузі вимагає масштабної реконструкції та технічного переозброєння з метою створення умов для виготовлення продукції з конкурентоспроможними техніко–економічними показниками.

В перспективі машинобудівна галузь повинна посісти більш важливе місце і в структурі промисловості, і у формуванні експорту України. Необхідно провести модернізацію машинобудівних заводів, їх технічне переоснащення з

використанням сучасних технологій, розширити асортимент, налагодити виробництво високоефективних машин та їх систем для всіх галузей і сфер народного господарства, приладів і апаратів, швидкісної електронно-обчислювальної техніки нових поколінь, виробництва систем зв'язку, засобів управління, автоматизації. За рахунок цього значно підвищиться конкурентоспроможність продукції галузі.

За проведеними розрахунками у другому розділі, кластерний аналіз показав, що обрані підприємства машинобудівної галузі, які спеціалізуються на виготовленні литих і кованих виробів індивідуального і дрібносерійного виробництва для металургії, суднобудування, енергетики і загального машинобудування, можна об'єднати у чотири кластери, при цьому у підприємств третього кластеру, куди увійшли ПАТ «ЕМСС», ПАТ «ХТЗ» та ПрАТ «ДМЗ» спостерігається дуже неефективне управління оборотними коштами, проте рівень оборотності оборотних коштів є найвищим серед інших підприємств галузі.

За проведеним аналізом можна сказати, що всі підприємства кластеру не забезпечують власні оборотні кошти за рахунок власного капіталу, більш того, виробництво та оборотні кошти забезпечуються частково за рахунок короткострокових зобов'язань, що є дуже негативною тенденцією. Це свідчить про нестабільність підприємств. Коефіцієнти обороту та оборотність оборотних коштів поліпшуються, тобто за рік оборотні кошти роблять більше обертів.

За 2017 – 2019 рр. ділова активність підприємств характеризується неоднозначними значеннями коефіцієнтів. Тобто за аналізований період спостерігається спочатку збільшення майже всіх аналізованих показників і потім поступове їх зменшення. Серед підприємств кластеру необхідно виділити ПАТ «ЕМСС». За 2018 – 2019 рр. усі проаналізовані коефіцієнти оборотності мають тенденцію до збільшення, а періоди оборотності, відповідно, тенденцію до зменшення що є позитивним для подальшого розвитку підприємства.

Отже, ефективне використання оборотних активів відіграє велике значення в організації налагодженої роботи підприємства, адже в структурі активів вони займають значну частину.

У третьому розділі було визначено та удосконалено процес управління оборотним капіталом шляхом побудови структурно функціональної моделі для визначення етапів процесу та встановлення зв'язків між ними.

Було визначено, що першим етапом моделювання є побудова функціональної моделі AS–IS. Дана модель дозволяє систематизувати процеси, які протікають в даний момент, а також використовувані інформаційні об'єкти. На основі цього виявляються вузькі місця в організації та взаємодії бізнес–процесів, визначається необхідність тих чи інших змін в існуючій структурі.

В результаті ми отримали звіт, який відображає лише поточний стан. Даний управлінський процес не передбачає проведення фундаментального аналізу структури оборотних активів, який мав би включати визначення факторів впливу на структуру оборотних активів, врахування ролі фінансової стратегії підприємства в управлінні структурою оборотних активів та перспективне управління оборотними активами підприємства. Вузьким місцем системи AS–IS є відсутність чітких рекомендацій щодо формування дієвої системи управління оборотними активами, відсутність контролю за реалізацією стратегії управління.

Тому було удосконалено існуючу модель шляхом створення моделі «ТО–ВЕ», яка додатково включає етап «Визначення стратегічних фінансових цілей підприємства» та етап «Впровадження системи управління оборотними активами та контроль за її виконанням».

Принциповою відмінністю моделі ТО–ВЕ є результат оцінки – а саме впровадження системи управління оборотними активами.

Запропонований підхід дозволяє здійснити комплексну оцінку ефективності управління оборотними активами та розробити систему заходів щодо оптимізації структури оборотних активів підприємства.

У четвертому розділі роботи, відповідно до запропонованого у попередніх розділах процесу управління оборотними активами підприємства, було визначено необхідність обґрунтування ефективності використання оборотних активів підприємства, оптимізації структури оборотних активів та розробки заходів щодо підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства.

На основі стратегічного позиціонування підприємства було визначено поточне положення суб'єкта господарювання на матриці фінансових стратегій Ж. Франсона й І. Романа, що в свою чергу дало можливість визначити стратегічний напрям фінансової стратегії в залежності від зміни ключових

показників його діяльності. Тож, найбільш бажаний сценарій, пов'язаний з реалізацією інвестиційного проекту – це перехід у квадрант 2 або 7.

Для реалізації інвестиційного проекту, підприємству необхідно забезпечити достатній рівень оборотних активів. При цьому необхідним складником успішного функціонування підприємства є оптимізація не тільки складу, а й структури оборотних активів для забезпечення безперервності виробництва, ритмічності реалізації продукції та отримання максимального прибутку. В результаті проведеного аналізу, було визначено, що доцільно змінювати поточну структуру оборотних активів на рівні нормативного значення $K_p = 1,5$ (у розрізі елементів структури – 54%; 33%; 13%). та збільшити обсяг оборотних активів на 30,2%. Запровадження оптимізаційної моделі оборотних активів дасть змогу ПАТ «ЕМСС» визначити оптимальну величину оборотних активів та досягти належного рівня платоспроможності.

З метою контролю за реалізацією обраної стратегії було створено стратегічну карту. Використання такого інструменту дає змогу керівництву отримати необхідну інформацію, яка є вимірною та має перспективну спрямованість. Упровадження даної концепції на підприємстві дає можливість забезпечити конкретизацію обраної господарюючим суб'єктом стратегії та її перетворення у комплекс стратегічних заходів. Стратегічна карта деталізує систему показників, тим самим ілюструє динаміку стратегічного розвитку та робить акцент на основні напрями діяльності суб'єкта, дозволяючи здійснювати контроль за стратегією підприємства в цілому. Іншими словами, стратегічна карта надає універсальний спосіб опису стратегії так, щоб можна було означити цілі та встановити показники, але й реалізовувати процес управління ними.

Запропоновані заходи допоможуть підприємству підвищувати ефективність управління оборотними активами, вчасно реагувати на зміни та приймати рішення щодо ефективної політики управління оборотними активами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України: Офіційний сайт. URL: <http://www.smida.gov.ua>. (дата звернення: 07.11.2020).
2. Андрусак Н. О. Фінансові ресурси підприємств – основа формування фінансової бази регіону. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. № 9 С. 130–134.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 304 с.
4. Баранова В. Г., Гоцуляк С. М. Теоретичні засади управління оборотним капіталом. *Вісник соціально–економічних досліджень ОДЕУ*. 2008. № 30. С. 32–36.
5. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств. *Держава та регіони*. 2008. №5. С. 21–23.
6. Безбородова Т. В., Даншина Т. В. Управління оборотними коштами підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №1. С. 59–62.
7. Бердар М. М. Впровадження прогресивних методів управління фінансовими ресурсами підприємств у зовнішньоекономічній діяльності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 5 (84). С. 31–36.
8. Бердар М. М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства на основі логістичного методу. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 5 (83). С. 133–138.
9. Бланк І. А. Управління активами. Київ: Ника–Центр, Эльга, 2011. 702 с.
10. Богданова О. В. Економічна суть, класифікація та джерела формування оборотних активів. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2013. №24. С. 212–216.
11. Бондаренко О. С. Методологічні основи управління оборотними активами підприємств. *Інвестиції практика та досвід*. 2008. №4. С. 40–44.
12. Брушко, Г. В. Методологічні основи управління оборотними активами. *Культура народів Причорномор'я*. 2010. № 179. С. 31–33.
13. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Антикризове фінансове управління як економічна система. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.3. С. 127–132.

14. Ващенко Н. В., & Максимович Ю. І. Чинники формування та ефективності використання потенціалу оборотних активів підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. №6. С. 330–335.

15. Ващенко Н. В., Максимович Ю. І. Створення ефективної системи управління оборотними активами підприємства на основі діагностичного інструментарію. *Сталий розвиток економіки*. 2013. №3. С. 260–265.

16. Велкова І. Ю. Сучасні методики розрахунку показників ефективності використання оборотних активів підприємств АПК. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. №1. С. 46–51.

17. Вітчизняними машинобудівними підприємствами освоєно та виготовлено більше 500 найменувань нової техніки та обладнання, які до недавнього часу не вироблялись в Україні. *Прес-служба Міністерства промислової політики України* : веб-сайт. URL: http://industry.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=66942&cat_id=42652. (дата звернення: 07.11.2020).

18. Власова Н. О., Смольнякова Н. М., Михайлова О. В. Принципи та основні етапи оптимізації в системі управління оборотними активами на підприємствах роздрібної торгівлі. *Бізнесінформ*. 2013. № 6. С. 202–208.

19. Власюк Н. І. Фінансовий аналіз : навч. Посібник. Львів : Магнолія 2006, 2010. 328 с.

20. Воробьев А. В., Олюнин В. И. Анализ современных зарубежных матричных моделей выбора финансовой стратегии. *Управление экономическими системами*. 2011. № 5 (29). С. 36–48.

21. Галазюк Н. М. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності як основа управління підприємством на сучасному етапі розвитку. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2013. № 10. С. 56–62.

22. Гросул В. А., Филипенко О.М. Оптимізація структури оборотних активів підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. №2. С. 172–179.

23. Демченко Т. А. Оборотні активи та їх відображення в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. №9. 227 с.

24. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 07.11.2020).

25. Дехтяр Н. А., Дейнека О. В., Черноус Т. М. Управління оборотними активами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. №8. С. 572–578.
26. Дорофеев М. Л. Особенности применения матрицы финансовых стратегий Франсона и Романа в стратегическом финансовом анализе компании. *Финансы и кредит*. 2009. № 23. С. 23–27.
27. Економіка підприємств : навчальний посібник / Горбонос Ф. В., Черевно Г. В., Павленчик Н. Ф., Павленчик А. О. Київ : Знання, 2010. 463 с.
28. Енюков И. С. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ. Москва : Финансы и статистика, 1989. 215 с.
29. Ермасова Н. Б. Финансовый менеджмент. Москва : Юрайт–Издат, 2007. 192с.
30. Єйбоженко О., Люта О. В. Система управління оборотними активами підприємства. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ*. 2013. № 5. С. 1–10.
31. Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю. Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах транзитивних змін економіки України : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2015. 172 с.
32. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : Каравела, 2008. 480 с.
33. Казачков І. О., Даньченко О. Е. Напрямки удосконалення процесу управління оборотними коштами підприємства. *Економічний випуск Запорізької державної інженерної академії*. 2014. С. 136–143.
34. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. Москва : Олимп–Бизнес, 2010. 320 с.
35. Кірдіна О. Г. Управління оборотними активами підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 133–137.
36. Кірейцев Г. Г. Фінанси підприємств. Київ : ЦУЛ, 2002. 268с.
37. Ковалев В. В. Курс финансового менеджмента. Москва : ТК Велби, 2008. 448 с.
38. Кодацький В. П. Шляхи ефективного управління оборотними активами промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 271–274.
39. Колумбет О. П. Оборотні активи: сутність, класифікація та структура у вітчизняній та зарубіжній практиці. *Збірник наукових праць Державного*

економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. 2013. Вип. 23–24. С. 324–332.

40. Корбутяк А. Г., Цікал А. С. Особливості управління оборотними активами підприємства. *Науковий огляд.* 2016. Т.9(30). С. 1–9.

41. Костецький Я. І. Аналіз складу і структури оборотних активів. *Інноваційна економіка.* 2014. №1. С. 188–192.

42. Коць О. О., Цікайло М. А. Ефективність використання оборотних активів українськими підприємствами. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2014. № 24.10.

43. Кравченко О. С., Іванова Г. М. Оборотні активи: сутність, особливості формування та місце в фінансово-економічному механізмі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2011. № 2.5. С. 29–32.

44. Кривицька О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку. *Фінанси України.* 2005. № 3. С. 138–146.

45. Кулішов В. В. Економіка підприємства: теорія і практика : навч. посібник. Київ : Ніка–Центр, 2002. 216 с.

46. Ламанов С. В. Система завдань управління оборотним капіталом підприємства. *Управління розвитком.* 2012. №1 (98). С. 155–158.

47. Лебедева А. М. Методичні аспекти аналізу ефективності використання оборотних активів підприємства. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право.* 2015. №1. С. 67–76.

48. Лубкей Н. П., Крамарчук С. П. Система управління оборотними активами підприємства. *Інфраструктура ринку.* 2018. Вип. 22. С. 86–91.

49. Макаренко В. Ф. Фактори позитивного впливу на ефективне функціонування підприємств машинобудівного комплексу України. *Актуальні проблеми економіки.* 2014. № 3. С. 108–118.

50. Малий І. Й., Обітоцький І. С. Економічна сутність оборотних активів підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва.* 2012. №10. С. 263–269.

51. Мандель И. Д. Кластерный анализ. Москва : Финансы и статистика, 1988. 176 с.

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

53. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» затв. наказом М–ва фінансів України від 07 лют. 2013 р. № 73. *Офіційний вісник України*. 2013. № 19.

54. Нашкерська Г. В. Фінансовий облік: навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 503 с.

55. Олександренко І. В. Методичні підходи до діагностики оборотних активів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. №2. С. 277–283.

56. Омельченко Л. С., Піскульова І. В. Аналіз стратегій управління оборотними активами промислових підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2015. Вип. 3 (19).

57. Опаріна О. В. Групування підприємств галузі машинобудування за критерієм ефективності управління оборотними активами. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ*. 2020.

58. Опаріна О. В. Стратегічне позиціонування підприємства на матриці фінансових стратегій. *Актуальні питання та перспективи проведення наукових досліджень: матеріали міжнародної студентської наукової конференції*. 2020. (Т.1). С. 125–126.

59. Павленко О. П., Бурсук Г. Ю. Фінансовий аналіз оборотних активів та оптимізація джерел їх формування. *Молодий вчений*. 2017. №10. 981–984.

60. Панадій О. П. Наукові підходи до класифікації оборотних активів. *Облік і фінанси АПК*. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/content/view/1305/35> (дата звернення: 07.11.2020).

61. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2001. 368 с.

62. Полторак А. С. Визначення сутності оборотних активів: сучасні науково-методологічні підходи. *Ефективна економіка*. 2013. №7.

63. Роганова Г. О. Стратегія фінансування оборотних активів: позиція персоналістів. *Економічний часопис-XXI*. 2013. Вип. 3–4 (1). С. 82–85.

64. Руденко І. В., Филипенко О. М., Стаднік М. В. Сучасні підходи до класифікації оборотних активів. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. №1. С. 72–77.

65. Слав'юк Р. А. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Вид. 2–ге, допов. і переробл. Луцьк : «Вежа» Волин. держ. ун–ту ім. Лесі Українки, 2001. 460 с.
66. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці. Київ : Логос, 2004. 848 с.
67. Соколова, Е. О., Козак Г. С. Напрями підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління.* 2012. Вип. 21-22 (2). С. 216–221.
68. Сословський В. Г., Лисненко І. О. Вибір методу планування оборотних активів підприємств. *Financial and credit activity: problems of theory and practice.* 2011. № 2.11.
69. Статистичний щорічник України за 2017 рік / за ред. О.Г. Осауленко. Київ: Консультант, 2017. 559 с.
70. Статистичний щорічник України за 2018 рік / за ред. О.Г. Осауленко. Київ: Консультант, 2018. 566 с.
71. Сукач О. Підходи щодо управління оборотними активами підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2014. №1. С. 69–75.
72. Управління інноваційною, інвестиційною та економічною діяльністю інтегрованих об'єднань та підприємств : монографія/ за заг. ред. Л.М.Савчук. – Дніпропетровськ: Пороги, 2016. 520с.
73. Управління оборотними активами в підприємствах роздрібно́ї торгівлі: монографія / Власова Н. О. та ін. Харків: ХДУХТ, 2014. 258 с.
74. Усатов И. А. Хозяйственный расчет и контроль рублем в промышленности. Москва : «Финансы», 1968. 232 с.
75. Філатова З. В., Ротанова А. Г. Напрямки формування системи управління оборотними активами підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: зб. наук. праць.* 2011. Вип. 29. С. 330–335.
76. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. / Кнейслер О. В., Гуцал І. С., Квасовський О. Р., Спасів Н. Я. Тернопіль : Вектор, 2016. 388 с.
77. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Київ : КНЕУ, 2005. 592 с.

78. Фінансовий менеджмент: підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. Київ : КНЕУ, 2008. 536 с.

79. Хаустова І. Є. Актуальні проблеми управління оборотними активами підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"*. 2018. № 19 (1295). С. 64–67.

80. Чобіток В. І., Пятилокотова К. С. Управління оборотними активами підприємства: теоретичний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 41. С. 230–234.

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

82. Шепелевич В. В. Проблеми в управлінні оборотними активами та шляхи їх подолання. *Агросвіт*. 2014. № 14. С. 73–80.

83. Шматковська Т., Демедюк Л., Ворона О. Деякі аспекти проблематики управління оборотними активами на підприємстві. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2016. № 3. С. 174–184.

84. Ящук Д. Л. Дослідження методології управління оборотними активами машинобудівних підприємств в умовах кризи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 32. С. 252–257.

85. George Gerard, Anita M. McGahan, and Jaideep Prabhu. Innovation for inclusive growth: Towards a theoretical framework and a research agenda. *Journal of management studies*. 2012. № 49.4. P. 661–683.

86. Gitman Lawrence J., Roger Juchau, and Jack Flanagan. Principles of managerial finance. *Pearson Higher Education AU*. 2015.

87. Lee Hsiao-Hui, Jianer Zhou, and Po-Hsuan Hsu. The role of innovation in inventory turnover performance. *Decision Support Systems*. 2015. № 76. P. 35–44.

88. Song Qinbao, Jingjie Ni, and Guangtao Wang. A fast clustering-based feature subset selection algorithm for high-dimensional data. *IEEE transactions on knowledge and data engineering*. 2011. № 25.1. P. 1–14.

89. Sugahara Satoshi, Nabyla Daidj, and Sumitaka Ushio. Value Creation in Management Accounting and Strategic Management: An Integrated Approach. *John Wiley & Sons*. 2017.

90. Wynn D.C., Clarkson P.J. Process models in design and development. *Res Eng Design*. 2018. № 29. P. 161–202.