

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Визначено концептуальні аспекти стратегічного управління оборотним капіталом підприємства. Висвітлено методику застосування інструментів для управління реалізацією стратегії, а саме "дерево цілей", що дозволяє реалізувати стратегію підвищення ефективності управління оборотним капіталом і сприяє подальшому успішному довгостроковому розвитку підприємства.

Аннотация. Определены концептуальные аспекты стратегического управления оборотным капиталом предприятия. Освещена методика применения инструментов для управления реализацией стратегии, а именно "дерева целей", которая позволяет реализовать стратегию повышения эффективности управления оборотным капиталом и способствует дальнейшему успешному долгосрочному развитию предприятия.

Annotation. The conceptual aspects of strategic management of working capital of an enterprise have been identified. The technique of using tools for managing the implementation of the strategy, namely a "tree of goals", which allows creating a strategy of raising the efficiency of working capital management and contributes to the further development of the successful long-term business has been described.

Ключові слова: оборотний капітал, управління, стратегія, управління оборотним капіталом, "дерево цілей", стратегічне управління оборотним капіталом.

З розвитком ринкових відносин у фінансово-господарській діяльності питання управління оборотним капіталом підприємства стає все більше актуальним. Сучасна господарська практика потребує виважених рішень, які базуються на синтезі досягнень сучасної фінансової теорії та досвіду фінансового управління.

У сучасних умовах глобалізації ринків та швидкої зміни споживчих переваг для довгострокового розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності особливе значення набуває управління стратегічним розвитком. Тому актуальною проблемою сучасних підприємств є пошук інструментів, які дозволяють ефективно реалізувати стратегію та сприяють подальшому успішному розвитку.

Питання стратегічного управління оборотним капіталом вивчалися українськими і зарубіжними вченими. Серед них можна виділити роботи таких, як: Шершньова З. Є., Дехтяр Н. А., Дукаль Г. С. Методи управління оборотними активами та джерелами їх фінансування було розглянуто у роботах Гусєва О. Ю., Норд Г. Л. Однак існуючі дослідження потребують подальшого розвитку у напрямі формування системи управління джерелами фінансування оборотного капіталу.

Метою дослідження є систематизація наукових підходів до визначення стратегії розвитку підприємства та визначення основних аспектів управління процесами формування та використання оборотного капіталу.

Стратегія управління оборотним капіталом підприємства є частиною загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у формуванні необхідного обсягу і складу оборотних активів, раціоналізації та оптимізації структури джерел їх фінансування.

Стратегія управління оборотним капіталом – це управлінська діяльність, спрямована на досягнення стратегічної цілі підприємства через процес формування обсягів, структури обігового капіталу, джерел його фінансування та вартості залучення коштів, ефективне використання [1].

Стратегія управління обіговими капіталом є безперервним процесом, який можна поділити на п'ять етапів [2]:

1. Перший етап – це отримання інформації для оцінки реального стану обігових коштів на підприємстві.

2. Другий етап – це визначення цілей стратегії та основних проблем, на вирішення яких вона буде спрямована.

3. Третій етап – розробка альтернативних стратегій розвитку.

4. Четвертий етап – оцінка запропонованих стратегій та вибір стратегії, яка відповідає вимогам підприємства та цілям його розвитку.

5. П'ятий етап – складання програми стратегії та контроль за її реалізацією.

Формування стратегії управління оборотним капіталом найбільшою мірою залежить від трьох критеріїв. Перший критерій – мінімізація вартості капіталу, що залежить від вибору способу оптимізації джерел фінансування оборотного капіталу. Другий критерій – максимізація платоспроможності підприємства, що залежить від вибору моделі управління оборотним капіталом підприємства. Третій критерій спрямований на максимізацію рентабельності оборотного капіталу, який базується на результатах рішень попередніх завдань із залучення власного і позикового капіталу та їх різних комбінацій.

Для успішної роботи в області управління оборотним капіталом необхідно бути готовим до прийняття складних і компромісних рішень піл час вибору між декількома конфліктуєчими можливостями (рис. 1).

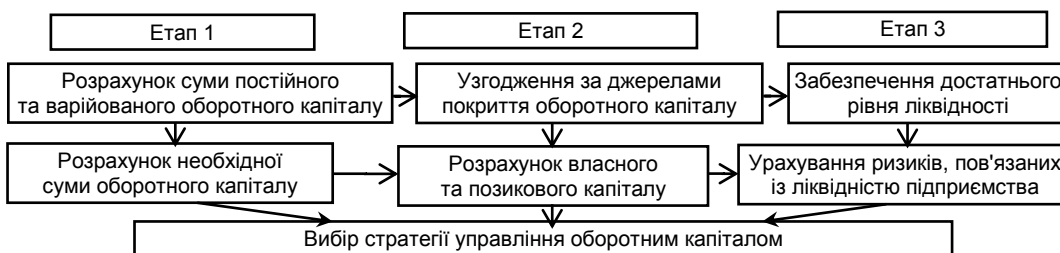


Рис. 1. Етапи прийняття стратегічних рішень [3]

Серед багатьох інструментів управління реалізацією стратегії є "дерево цілей". "Дерево цілей" є наочним графічним зображенням підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл генеральної мети або місії на підцілі, завдання та окремі дії. Його можна визначити як "цільовий каркас" організації.

Для досягнення генеральної мети – підвищення ефективності системи управління оборотним капіталом – потрібно довести її зміст до кожного рівня системи управління та виконавця на підприємстві, визначити внесок кожного з працівників у стратегічний успіх підприємства. Це можна забезпечити за допомогою декомпозиції цілей та завдань, тобто побудовою "дерева цілей", яке зазначено на рис. 2, де встановлюються конкретні, кількісно визначені завдання, для підвищення ефективності управління оборотним капіталом.



Рис. 2. Дерево цілей підвищення ефективності управління оборотним капіталом, розроблено автором на основі [4]

Виходячи зі сказаного, використання інструмента "дерево цілей" дозволить повною мірою реалізувати стратегію підвищення ефективності управління оборотним капіталом та використовувати даний інструмент до кожного працівника доводиться інформація щодо його індивідуальних цілей, як вони сприяють досягненню генеральної стратегії та успішного розвитку підприємства.

Необхідністю для кожної стратегії фінансування є розробка цільових нормативів обороту грошових коштів, ліквідності та дохідності власного капіталу. На думку автора, критеріями віднесення до стратегій фінансування оборотного капіталу повинні бути: величина оборотного капіталу, джерела їх фінансування, витрати на обслуговування дебіторської заборгованості й утримання запасів, період обертання грошових коштів, ліквідність, дохідність власного капіталу [5].

Консервативна політика управління поточними активами передбачає максимальне нарощування поточних активів, наявність значних виробничих запасів та готової продукції, стимулювання покупців шляхом збільшення обсягу дебіторської заборгованості, наявність значних сум грошових коштів на поточному рахунку. Консервативна політика управління поточними пасивами передбачає низьку питому вагу поточних зобов'язань у загальній сумі всіх пасивів підприємства і значну питому вагу власного капіталу та довгострокового позикового капіталу.

Агресивна політика управління поточними активами передбачає зменшення обсягу поточних активів, їх мінімізацію. Агресивна політика управління поточними пасивами передбачає суттєве переважання поточних зобов'язань у загальній сумі пасивів [6].

Компромісна політика управління поточними активами передбачає дотримання "центристської позиції". За умови використання такої політики й економічна рентабельність активів, і ризик технічної неплатоспроможності, і період оборотності оборотних активів знаходяться на середньому рівні.

Компромісна політика управління поточними пасивами передбачає середній або нейтральний рівень поточних зобов'язань у загальній сумі пасивів підприємства. Дана стратегія забезпечуватиме високий рівень фінансової стійкості підприємства, однак призведе до збільшення витрат власного капіталу на їх фінансування, та до зниження рівня його рентабельності.

Таким чином, стратегія управління процесами формування і використання оборотного капіталу має бути спрямована на максимізацію прибутку підприємства за рівня прийнятого ризику для його діяльності, раціонального

формування та використання достатнього обсягу оборотного капіталу, що забезпечить оптимальне співвідношення між платоспроможністю та рентабельністю підприємства.

Так, перспективою майбутніх напрацювань є дослідження оптимізації джерел формування та напрямів авансування оборотного капіталу з метою визначення оптимальної структури та складу оборотних коштів для забезпечення реалізації стратегічних цілей підприємства. Врахування всіх критеріїв ефективності формування і використання оборотного капіталу дозволить підприємствам приймати виважені управлінські рішення.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Дукаль Г. С. Управління обіговим капіталом та його вплив на фінансовий стан підприємств [Електронний ресурс] / Г. С. Дукаль. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/19_1/181_Dukal_19_1.pdf. – Назва з екрану. 2. Бобирь О. І. Стратегія підприємства в управлінні обіговими коштами [Електронний ресурс] / О. І. Бобирь, А. А. Стеценко. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/8_NIT_2008/Tethis/Economics/27134.doc.htm. – Назва з екрану. 3. Шатунов А. Н. Алгоритмизация процесса выбора стратегии управления оборотным капиталом / А. Н. Шатунов // Вестник ОрелГИЭТ. – 2009. – № 4(10). – С. 45–54. 4. Якуб Ю. В. Концептуальні аспекти стратегічного управління оборотним капіталом / Ю. В. Якуб, В. М. Кремень // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. – 2013. – № 4. – С. 443–449. 5. Гусева О. Ю. Стратегія управління обіговим капіталом торговельних підприємств / О. Ю. Гусева. – Донецьк : Знання, 2004. – 109 с. 6. Дехтяр Н. А. Обґрунтування вибору стратегії фінансування оборотного капіталу підприємства / Н. А. Дехтяр // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 7. – С. 90–100.