

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ  
ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ**

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня магістра  
на тему:

**«Управління оборотним капіталом підприємства  
(на матеріалах ТОВ «Нейл»)»**

**Виконав:** студентка магістратури за  
спеціальністю 072 Фінанси, банківська  
справа, страхування та фондовий  
ринок

**Верхняцький В.В.**

(прізвище та ініціали)

**Керівник:** к.е.н., доцентка

**Ткачук Н.М.**

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та  
ініціали)

**Рецензент:** начальниця відділу  
фінансів і

контролінгу ТОВ «Нейл»

**Черноока А.Г.**

(науковий ступінь, вчене  
звання, прізвище та ініціали)

## Анотація

**Верхняцький В.В. Управління оборотним капіталом підприємства (на матеріалах ТОВ «Нейл»).** Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2025. – 79 с.

У роботі досліджено сутність оборотного капіталу, його структуру, а також роль в забезпеченні фінансової стійкості підприємства. Проведено аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «Нейл» з метою визначення проблемних аспектів управління оборотними активами. Запропоновано інструменти та методики, які сприяють ефективнішому управлінню оборотним капіталом, зокрема оптимізація запасів, управління дебіторською заборгованістю тощо.

**Ключові слова:** оборотний капітал, оборотні активи, управління оборотним капіталом, управління запасами, дебіторська заборгованість.

## Annotation

**Verkhnyatsky V.V. Management of working capital of an enterprise (based on materials from Neil LLC).** Qualifying scientific work on the rights of a manuscript. Master's thesis for the degree of Master in specialty 072 Finance, banking, insurance and stock market. Khmelnytskyi University of Management and Law named after Leonid Yuzkov, Khmelnytskyi, 2025. – 79 p.

The work examines the essence of working capital, its structure, and its role in ensuring the financial stability of the enterprise. An analysis of the financial and economic indicators of LLC "Neil" was conducted in order to identify problematic aspects of current asset management. The main attention is paid to optimizing the structure of working capital, increasing its liquidity and reducing financial risks. Tools and methods are proposed that contribute to more effective working capital management, in particular, optimizing inventories, managing receivables.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of their application to improve the working capital management system of the enterprise, which allows to increase its financial stability and ensure the efficient use of resources.

**Keywords:** working capital, *liquidity, financial stability, inventory management, receivables.*

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Економічна сутність оборотного капіталу та його роль у господарській діяльності підприємства .....	6
1.2. Система управління оборотним капіталом підприємства .....	14
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «НЕЙЛ» .....	21
2.1. Аналіз динаміки та структури оборотних активів підприємства.....	21
2.2. Оцінка практичних аспектів управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл» .....	30
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	37
3.1. Розвиток інструментів управління оборотним капіталом підприємства	37
3.2. Обґрунтування заходів оптимізації оборотного капіталу підприємства	47
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ.....	78

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Стабільний розвиток вітчизняної ринкової економіки в умовах поглиблення фінансово-політичної кризи, яка має виражене відображення як всередині країни, так і на міжнародній арені, вимагає впровадження адаптивних і ефективних фінансових механізмів. Ці механізми повинні бути спрямовані на оптимізацію та покращення діяльності підприємств у різних галузях економіки. У таких умовах надзвичайно важливо забезпечити максимальну ефективність використання ресурсів і мінімізувати фінансові ризики, що дозволяє підприємствам не тільки виживати, а й розвиватися.

Одним із основних факторів, що забезпечують підприємствам здатність займати лідируючі позиції на ринку, є розробка та впровадження продуманої й ефективної політики управління оборотним капіталом. Це включає в себе правильний розподіл та використання фінансових ресурсів, що забезпечують належний рівень ліквідності та здатність реагувати на зміни ринкової ситуації, а також ефективну взаємодію з постачальниками, споживачами та іншими контрагентами.

Успішне управління оборотним капіталом дозволяє підприємствам зберігати фінансову стійкість, підвищувати свою конкурентоспроможність і, в кінцевому рахунку, сприяти забезпеченню сталого розвитку на фоні зовнішніх і внутрішніх економічних викликів..

Проблематика вдосконалення управління оборотним капіталом підприємств завжди була у центрі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників та практиків. Значний внесок у вивчення цього питання зробили такі видатні науковці, як Баранников В.В. [3], Басюк Т.П. [4], Гоцуляк С.М. [11], Гринюк І.М. [12], Дробошевська Т.В. [15], Лігоненко Л.О. [25], Марусяк Н.Л. [27], Пельтек Л.В. [33], Роганова Г. О. [38], Хохлов М.П. [49] та інші. Попри значний обсяг опублікованих праць, питання оптимізації структури оборотного капіталу залишається предметом наукових дискусій.

Це ще раз підкреслює актуальність обраної теми дослідження та її важливе практичне значення.

**Мета та завдання роботи.** Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо управління оборотним капіталом підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі були поставлені та послідовно вирішені такі **завдання:**

- визначити економічну сутність оборотного капіталу та його роль у фінансово-господарській діяльності підприємства;
- дослідити систему управління оборотним капіталом підприємства;
- здійснити аналіз динаміки та структури оборотних активів ТОВ «Нейл»;
- охарактеризувати практичні аспекти управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл»;
- представити напрями розвитку інструментів управління оборотним капіталом підприємства;
- здійснити обґрунтування заходів оптимізації оборотного капіталу підприємства.

*Об'єктом дослідження* є процес управління оборотним капіталом підприємства.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та практичні аспекти управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл».

**Методи дослідження.** Теоретичну та методичну основу дослідження склали фундаментальні наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячені питанням управління оборотним капіталом. Для досягнення мети та вирішення завдань роботи було використано комплекс загальнонаукових і спеціалізованих методів дослідження. Зокрема, методи аналізу та синтезу застосовувалися для визначення сутності оборотного капіталу та систематизації підходів до його управління. Методи порівняльного, фінансово-економічного та статистичного аналізу дозволили здійснити

детальний аналіз техніко-економічних показників, що характеризують ефективність управління оборотним капіталом. Графічно-аналітичний підхід був використаний для візуалізації отриманих результатів у вигляді таблиць і рисунків, які демонструють поточний стан, проблеми та можливі напрями вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства. Системний метод і метод формалізації дозволили сформулювати пропозиції щодо вдосконалення управління оборотним капіталом підприємства. Зокрема, завдяки застосуванню цих методів було розроблено практичні рекомендації, спрямовані на оптимізацію структури оборотного капіталу, підвищення його ліквідності та ефективності використання. Це дозволяє забезпечити стабільну фінансову діяльність підприємства навіть в умовах економічної невизначеності.

**Інформаційна база роботи.** Інформаційне забезпечення дослідження базується на законодавчих та нормативних актах України, які регулюють діяльність підприємств, наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріалах науково-практичних конференцій, інтернет-ресурсах, присвячених питанням управління оборотним капіталом, а також на статистичних даних і внутрішніх матеріалах ТОВ «Нейл».

**Апробація результатів дослідження.** Окремі положення та отриманні результати магістерської роботи були оприлюднені на VI Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації», (16 січня 2025 р., м. Хмельницький, Україна) [10].

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що розроблені автором теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані для вдосконалення системи управління оборотним капіталом підприємств. Результати дослідження можуть бути впроваджені в діяльність ТОВ «Нейл» для забезпечення стійкості фінансових показників, а також використовуватися іншими підприємствами в умовах економічної нестабільності.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Економічна сутність оборотного капіталу та його роль у господарській діяльності підприємства

Для більшості вітчизняних підприємств наслідком кризових явищ стала значна нестача оборотного капіталу, що суттєво впливає на ефективність їх господарської діяльності. Недостатнє забезпечення підприємств оборотним капіталом часто супроводжується нераціональним його використанням, що знижує загальну ефективність роботи підприємства. У таких умовах одне з найважливіших завдань полягає у забезпеченні стабільної та ефективної виробничої діяльності, що, у свою чергу, обумовлює необхідність впровадження раціонального і збалансованого підходу до формування політики управління оборотним капіталом.

Цей підхід передбачає створення такої системи управління, яка дозволить підприємствам забезпечити належний рівень ліквідності, збільшити оборотність капіталу та підвищити їх економічну ефективність. Водночас важливим є орієнтування цієї системи на соціальні аспекти, що сприятиме досягненню не лише економічної вигоди, а й забезпеченню стійкості та відповідальності в діяльності підприємства.

Незважаючи на наявність численних теоретичних розробок, необхідність дослідження управління оборотним капіталом підприємства, визначення джерел його формування та пошуку ефективних шляхів стабілізації руху оборотного капіталу залишається актуальною. Ці питання потребують подальшого наукового обґрунтування та глибшого вивчення для розробки нових підходів і механізмів, що сприятимуть підвищенню ефективності управлінських рішень в умовах сучасної економіки.

Поняття «оборотний капітал» є складним терміном, що об'єднує два елементи: «оборотний» та «капітал». Для розкриття сутності цього поняття

важливо вивчити кожен складову окремо. Спочатку слід звернутися до визначення «капіталу», який є багатогранною економічною категорією.

Вперше трактування «капіталу» запропонував засновник класичної англійської школи політекономії А. Сміт, який розглядав капітал як «сукупність запасів, від яких очікується одержання прибутку і які використовуються для подальшого виробництва» [21]. Т.В. Дробошевська та Л.М. Фільштейн трактують капітал як частину фінансових ресурсів, що залучена підприємством в обіг і приносить дохід від цього обігу [15].

П.В. Круш та Д.О. Мастюк у своєму дослідженні, узагальнюючи поняття «капітал», визначають його як багатство, що створюється працею та використовується у подальшому виробництві товарів і послуг, приносячи дохід власникові. Головною рисою капіталу, на їхню думку, є процес його обігу з метою отримання прибутку [21]. Н.С. Носань та В.Г. Мартінович підкреслюють, що капітал є основою для формування та розвитку підприємства, забезпечуючи в процесі свого використання інтереси держави, власників і працівників підприємства [32].

Деякі науковці вважають капіталом всі активи та джерела їхнього формування, проте в чисто економічному аспекті капітал - це реальні засоби виробництва та предмети праці. Такий підхід призводить до того, що в економічній літературі категорія «оборотний капітал» часто ототожнюється з «оборотними виробничими фондами», а в фінансовій літературі - з «оборотними коштами». Це означає, що оборотний капітал здатний швидко трансформуватися в грошові засоби без виділення матеріально-речової або вартісної складової [15].

Згідно з дослідженнями Н.Л. Марусяк, первісною формою оборотного капіталу є грошова форма, що вкладається у виробничі запаси, переходячи з обігу в сферу виробництва [27].

Крім того, деякі дослідники використовують поняття «оборотні виробничі фонди» та «фонди обігу», що зумовлено тим, що в умовах товарно-грошових відносин матеріальні засоби підприємства існують не

лише в натуральній, але й у вартісній формі. «Предмети праці в грошовій формі складають виробничі оборотні фонди, до яких відносяться сировина, матеріали, паливо, запаси та інші матеріальні цінності» [15, с. 205].

В економічній літературі існує велика кількість трактувань поняття «оборотний капітал». На думку Н.Ю. Соломіної, сутність оборотного капіталу визначається обраним підходом до його інтерпретації. Вона виділяє кілька основних підходів до визначення цієї категорії, зокрема: як противагу основному капіталу; з позиції напрямків використання капіталу; з позиції вартісної оцінки капіталу та його грошового вираження; за критеріями ліквідності; за особливостями участі у виробничому, операційному та фінансовому циклах; за способом перенесення вартості на вироблений продукт; за параметрами кругообігу тощо [41].

Р.В. Фроленко у своєму дослідженні запропонував виділити такі підходи до визначення сутності оборотного капіталу [48]:

- оборотний капітал як грошові кошти, авансовані для формування оборотних виробничих фондів і фондів обігу.
- оборотний капітал як мобільні активи, що використовуються та реалізуються підприємством протягом року або операційного циклу.
- оборотний капітал як авансована вартість.

З огляду на вказані підходи до трактування сутності оборотного капіталу, пропонується розглянути цю економічну категорію відповідно до поглядів різних авторів (табл. 1.1).

Таким чином, розмаїття підходів до трактування поняття «оборотний капітал» свідчить про його багатогранність та ключову роль у фінансовій діяльності підприємств. Кожен із наведених підходів висвітлює різні аспекти сутності оборотного капіталу, такі як його матеріально-грошова природа, зв'язок із забезпеченням операційного циклу, роль у формуванні фінансової стійкості підприємства, а також його здатність впливати на отримання прибутку.

Таблиця 1.1 Визначення поняття «оборотний капітал» підприємства\*

Джерело	Характеристика поняття «оборотний капітал»	Ключові слова
Пельтек Л.В., Писаренко С.М. [33, с. 44]	це грошові ресурси або група мобільних активів підприємства, із періодом використання до одного року, які безпосередньо обслуговують операційну діяльність підприємства і внаслідок високого рівня ліквідності повинні забезпечувати його платоспроможність за поточними фінансовими зобов'язаннями;	грошові ресурси
Сорока Р.С. [42, с. 217]	Оборотний капітал – це фінансові ресурси підприємств, які інвестуються ними на формування оборотних активів з метою отримання прибутку;	фінансові ресурси підприємств,
Мазаракі А.А. [26, с. 524]	Оборотний капітал це – сукупність матеріальних та грошових цінностей (економічних ресурсів) підприємства, що знаходяться у постійному кругообігу, змінюють свою матеріальну форму протягом одного операційного циклу та в повному обсязі переносять свою вартість на товари, що реалізує підприємство	сукупність матеріальних та грошових цінностей
Поддєрьогін А.М. [34, с. 189]	Оборотний капітал (оборотні кошти) – це кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди й у фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва, реалізації продукції та отримання прибутку	кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди й у фонди обігу
Азаренкова Г.М. [1, с. 126]	Оборотні кошти – це грошові ресурси, які вкладено в оборотні виробничі фонди та фонди обігу для забезпечення безперервного виробництва і реалізації виготовленої продукції та які беруть участь у виробничому процесі один раз і повністю переносять свою вартість на собівартість продукції	грошові ресурси, які вкладено в оборотні виробничі фонди та фонди обігу для забезпечення безперервного виробництва
Т.В. Дробошевська, Л.М. Фільштейн [15, с. 205]	оборотний капітал – це грошові кошти, вкладені в оборотні засоби і засоби обігу для того, щоб забезпечити процес виробництва й реалізації продукції і за сприятливих умов отримати прибуток.	грошові кошти, вкладені в оборотні засоби і засоби обігу для забезпечення процесу виробництва й реалізації продукції
Гоцуляк С.М. [11, с. 40]	Оборотний капітал підприємства – це сукупність економічних відносин, пов'язаних з формування та використанням фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення ефективності та безперервності функціонування підприємства у короткостроковому періоді.	сукупність економічних відносин

\*Примітка. Систематизовано автором за [1;11; 15; 26; 33; 34; 42].

З огляду на запропоновані визначення, на нашу думку, визначення Мазаракі А.А. видається найбільш комплексним, оскільки воно акцентує увагу на матеріально-грошовій природі оборотного капіталу та його постійному кругообігу в операційній діяльності. Це визначення є логічно структурованим і враховує такі важливі аспекти: операційний цикл: підкреслюється роль оборотного капіталу у процесі, де він змінює свою матеріальну форму, тобто перетворюється з матеріальних ресурсів у готову продукцію і далі – в грошові кошти; відображення вартості: наголошується, що оборотний капітал повністю переносить свою вартість на готову продукцію, що є важливим для обліку собівартості; економічний контекст: визначення охоплює матеріальні та грошові цінності, що дозволяє адекватно описати роль оборотного капіталу в економічній діяльності підприємства.

Функції, які відображають економічну сутність такої категорії, як «капітал», зазвичай класифікують наступним чином: стартова, гарантійна, захисна, регулююча та репрезентуюча [21]. Ці функції демонструють ключові аспекти впливу капіталу на економічну діяльність, забезпечуючи як ресурсну базу, так і стабільність розвитку підприємств.

Т.В. Дробошевська та Л.М. Фільштейн наголошують, що сутність оборотного капіталу, як і кожної економічної категорії, найповніше розкривається через його функції. Автори, спираючись на роботи І. Зятковського та Г. Кірейцева, акцентують увагу на специфічних функціях оборотного капіталу, таких як розрахункова та відтворювальна [15].

Бланк І.А. у своїх дослідженнях виділяє дві основні функції оборотного капіталу: виробничу та платіжно-розрахункову [8]. Виробнича функція підкреслює роль оборотного капіталу у забезпеченні безперервного виробничого процесу через формування необхідних запасів сировини, матеріалів та напівфабрикатів. Платіжно-розрахункова функція, у свою чергу, спрямована на забезпечення своєчасного виконання фінансових зобов'язань підприємства, таких як оплата праці, розрахунки з постачальниками, податкові платежі тощо.

З метою більш глибокого аналізу можна додати, що стартова функція капіталу забезпечує початковий ресурсний базис для започаткування підприємницької діяльності. Гарантійна функція створює резерви для покриття ризиків та забезпечення стабільності. Захисна функція спрямована на захист інтересів підприємства у разі кризових ситуацій. Регулююча функція передбачає використання капіталу як інструмента для балансування виробничих і фінансових процесів. Репрезентуюча функція відображає фінансовий стан підприємства та його здатність до ефективного функціонування на ринку [1].

Класифікація оборотного капіталу є важливим інструментом для забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства. Необхідність класифікації обумовлена багатогранністю оборотного капіталу, який охоплює як матеріальні, так і нематеріальні ресурси, що беруть участь у виробничому процесі. Завдяки класифікації стає можливим виділення окремих груп активів за їхнім призначенням, характером використання, джерелами фінансування, рівнем ліквідності та іншими параметрами.

Н.Л. Марусяк зазначає, що кругообіг та форми участі оборотного капіталу в економічній діяльності підприємства є підставами для його класифікації за кількома ознаками. Зокрема, в залежності від функціонального призначення оборотний капітал може бути поділений на незавершене виробництво, готову продукцію, дебіторську заборгованість, поточні фінансові інвестиції та грошові ресурси. За ступенем ліквідності оборотний капітал можна розділити на високоліквідні, середньоліквідні та низьколіквідні оборотні активи. За рівнем фінансового ризику оборотний капітал формує групи високоризикових, середньоризикових та низькоризикових активів. Крім того, залежно від варіативності в безперервному технологічному процесі, оборотний капітал може бути постійним або змінним [28].

Ця систематизація оборотного капіталу за різними критеріями дозволяє глибше розкрити його економічну сутність, а також особливості формування

та використання в реальному секторі економіки [28]. Вчені пропонують різні підходи до визначення сутності оборотного капіталу і його класифікації за ознаками. Так, Сурніна К.С. виокремлює шість основних ознак оборотного капіталу [45, с. 122]. Виходячи з аналізу підходів до визначення сутності оборотного капіталу, можна узагальнити основні ознаки цього поняття, що відображені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. Узагальнення ознак оборотного капіталу\*

Автор	Ознака	Зміст оборотного капіталу за ознакою
Марусяк Н.Л. [28]	залежно від функціонального призначення	розрізняють оборотний капітал у сферах виробництва, обігу та інвестицій
	залежно від участі оборотного капіталу в економічному процесі	представлені: виробничими запасами, запасами незавершеного виробництва, готової продукції, дебіторською заборгованістю, поточними фінансовими інвестиціями, грошовими ресурсами
	в залежності від рівня варіювання у безперервному технологічному процесі	є постійним та змінним
	залежно від фінансового ризику	формує групи високоризикових, середньоризикових та низькоризикових оборотних активів
	залежно від ступеня ліквідності	виступає у формі високоліквідних, середньоліквідних, низьколіквідних оборотних активів
Сурніна К.С. [45, с. 122]	за видами	сировина, матеріали, напівфабрикати; готова продукція; дебіторська заборгованість; грошові кошти та їх еквіваленти інші
	за характером участі в операційному процесі	оборотні активи, які обслуговують виробничий цикл підприємства; оборотні активи, які обслуговують інвестиційну діяльність господарського товариства; оборотні активи, які обслуговують фінансовий цикл господарського товариства
Сорока Р.С. [42, с. 217]	за ліквідністю	високоліквідні; швидколіквідні; низьколіквідні
	за джерелами формування	зовнішні; внутрішні
	за кругообігом	початкові; функціонуючі; накопичені
	за правом власності	власні; позичені
	за принципом нормування	нормовані; ненормовані
	за ступенем ризику	мінімальний; малий; середній; високий

\*Примітка. Систематизовано автором за [28; 42; 45].

Оборотний капітал можна розрізняти за його функцією в різних сферах: виробництва, обігу та інвестицій. Залежно від участі оборотного капіталу в економічному процесі, його трансформаційна форма може бути представлена виробничими запасами, запасами тощо.

Наявність значної кількості ознак, які розглядаються як специфічні особливості оборотного капіталу, підкреслює складність цієї економічної категорії. Це вимагає застосування спеціальних підходів до її оцінювання та розробки відповідних методів управління оборотним капіталом підприємства. Основною метою ефективного управління оборотним капіталом є забезпечення прибутковості та стійкого фінансового стану підприємства.

Такий підхід до класифікації та розгляду функцій оборотного капіталу дозволяє більш чітко окреслити його значення для забезпечення ефективної діяльності підприємства. Врахування специфіки кожної функції є важливим для побудови ефективної системи управління оборотним капіталом, зокрема в умовах сучасної динамічної економіки.

У фінансово-господарській діяльності підприємств оборотний капітал відіграє надзвичайно важливу роль, оскільки забезпечує безперервність виробничого процесу та своєчасність виконання фінансових зобов'язань. Ефективне управління оборотним капіталом є одним із ключових чинників успішної діяльності підприємства, оскільки дозволяє підтримувати стабільний фінансовий стан, високу ліквідність, платоспроможність та інвестиційну привабливість. Крім того, управління оборотним капіталом сприяє оптимізації використання ресурсів, зниженню фінансових ризиків, підвищенню операційної ефективності та рентабельності. Воно забезпечує безперервність виробничого процесу та своєчасне виконання фінансових зобов'язань, що є основою для стабільного розвитку підприємства.

## 1.2. Система управління оборотним капіталом підприємства

Система управління оборотним капіталом підприємства є важливою складовою загальної системи управління фінансами, що відіграє ключову роль у забезпеченні стабільної діяльності та фінансової стійкості підприємства. Її основна мета полягає в ефективному управлінні короткостроковими активами з метою підтримання оптимального балансу між ліквідністю, прибутковістю та фінансовими ризиками. Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на планування, моніторинг і контроль таких складових, як виробничі запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти та короткострокові фінансові зобов'язання [5]. Ефективне управління оборотним капіталом дозволяє підприємству своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, підтримувати кредитоспроможність, зберігати ліквідність та підвищувати інвестиційну привабливість, що особливо важливо в умовах нестабільного економічного середовища та зростаючої конкуренції.

Управління оборотним капіталом передбачає пошук ефективних підходів до його фінансування, оптимізацію обсягів, удосконалення структури, забезпечення належного рівня ліквідності та підвищення ефективності використання [26, с. 65]. Дослідники пропонують методи оптимізації оборотного капіталу та підвищення його ліквідності, які можуть бути адаптовані до специфіки діяльності кожного окремого підприємства. Основні заходи в межах цього підходу включають:

1. Управління кредиторською та дебіторською заборгованістю: це передбачає ліквідацію умов, що спричиняють затримки в оплаті рахунків; перегляд умов співпраці з контрагентами для поліпшення платіжної дисципліни; впровадження максимальної автоматизації фінансових операцій.

2. Короткострокове планування руху грошових коштів: здійснення аналізу грошових потоків як по кожному контрагенту, так і по підприємству в цілому, що забезпечує контроль над фінансовими ресурсами [Помилка! Джерело посилання не знайдено.].

3. Оптимізація запасів: впровадження систем нормування та контролю рівня запасів для підтримання їх на оптимальному рівні, що дозволяє уникнути як надмірного накопичення, так і дефіциту.

4. Розрахунок мінімально необхідних коштів для авансування оборотних активів: встановлення обґрунтованих нормативів оборотних коштів, що забезпечують стабільну та безперебійну діяльність підприємства.

5. Розробка облікової політики для оптимізації оподаткування: вибір методів амортизації, визначення способів списання товарно-матеріальних цінностей та врахування виручки від реалізації з урахуванням вимог податкового законодавства [48].

6. Прискорення оборотності коштів: це дозволяє підвищити частку чистого доходу від реалізації продукції в структурі оборотних активів за рахунок зменшення тривалості циклу обігу капіталу [8, с. 115].

Комплексний підхід до управління оборотним капіталом забезпечує ефективне використання ресурсів, зміцнення фінансового стану підприємства та підвищення його конкурентоспроможності [9].

Система управління оборотним капіталом повинна функціонувати як єдиний цілісний механізм, у якому всі етапи взаємопов'язані, але водночас мають чітко окреслені функції та завдання. Ефективність такої системи базується на безперервності процесів, де кожен з них забезпечує конкретні результати та створює основу для наступного етапу з певними висновками та рекомендаціями. Основні етапи управління оборотним капіталом включають (твбл.1.3):

1. Планування потреби в оборотному капіталі: на цьому етапі здійснюється прогнозування обсягів збуту, яке дозволяє визначити необхідні ресурси для забезпечення операційної діяльності.

2. Оптимізація складу та структури оборотного капіталу: управління запасами, коштами у розрахунках, грошовими коштами та їх еквівалентами для досягнення максимальної ефективності використання ресурсів.

3. Вибір стратегії фінансування оборотного капіталу: визначення

постійної та змінної частини оборотного капіталу, вибір оптимальних джерел фінансування (власних чи залучених).

Таблиця 1.3 Ключові етапи та компоненти системи управління оборотним капіталом підприємства\*

Етап/ Компонент	Опис	Ключові завдання	Результати/Очікуваний ефект
1	2	3	4
Планування потреби	Прогнозування обсягів збуту та необхідності в оборотному капіталі	Визначення обсягу ресурсів для забезпечення операційної діяльності	Забезпечення безперебійної діяльності та уникнення дефіциту ресурсів
Оптимізація складу та структури	Аналіз і управління запасами, розрахунками, грошовими коштами	Удосконалення складу активів Скорочення надлишкових запасів Управління грошовими потоками	Зниження витрат, підвищення оборотності та ліквідності
Вибір стратегії фінансування	Визначення постійної та змінної частини оборотного капіталу, вибір джерел фінансування	Розробка фінансових стратегій Залучення внутрішніх чи зовнішніх джерел фінансування	Забезпечення стабільного фінансування та мінімізація фінансових ризиків
Контроль	Регулярний моніторинг показників оборотного капіталу	Оцінка стану та ефективності використання активів Виявлення відхилень	Своєчасне коригування управлінських рішень
Аналіз ефективності	Оцінка фінансових показників (ліквідності, оборотності, рентабельності)	Вимірювання результативності використання оборотного капіталу	Підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності
Кваліфікований персонал	Спеціалісти, які займаються управлінням оборотного капіталу	Проведення аналізу, планування та впровадження управлінських рішень	Прийняття обґрунтованих та професійних управлінських рішень
Організаційна структура	Впорядкування управлінських процесів у межах спеціалізованих підрозділів	Координація дій між відділами	Злагодженість дій у процесах управління оборотним капіталом
Методичне забезпечення	Єдині методики та підходи до управління	Стандартизація розрахунків та управлінських процедур	Удосконалення процесів управління відповідно до міжнародних стандартів
Інформаційне забезпечення	Використання даних із систем обліку, аналітики, планування та статистики	Інтеграція інформаційних потоків Впровадження автоматизованих систем	Зниження впливу людського фактора, підвищення точності розрахунків і швидкості рішень

\*Примітка. Систематизовано автором за даними [44; 31].

Контроль за оборотним капіталом: регулярний моніторинг показників, що характеризують стан оборотного капіталу, для забезпечення його належного функціонування.

5. Аналіз ефективності використання оборотного капіталу: оцінка досягнення належного рівня фінансових показників, таких як ліквідність, оборотність і рентабельність, що забезпечує стабільну діяльність підприємства [26, с. 107].

Для реалізації цих рекомендацій ключовими факторами ефективної системи управління оборотним капіталом є:

1. Кваліфікований персонал: фахівці у сфері фінансового менеджменту, які безпосередньо здійснюють управління оборотним капіталом. Їх компетентність і професіоналізм є основою для прийняття обґрунтованих рішень.

2. Відповідна організаційна структура: забезпечення координації управлінських процесів у межах спеціалізованих структурних підрозділів підприємства.

3. Методичне забезпечення: наявність єдиних методичних рекомендацій міжнародного рівня для правильного виконання розрахунків та аналізу, що дозволяє стандартизувати процеси.

4. Інформаційне та програмно-технічне забезпечення: інтеграція даних із систем обліку, аналітики, планування, прогнозування, статистики та інших інформаційних джерел підприємства, які повинні функціонувати як єдиний механізм для підтримки ефективності рішень [54].

Для забезпечення стабільної діяльності підприємств, особливо в умовах воєнного стану, необхідно не лише детально аналізувати кожен елемент оборотного капіталу, а й активно застосовувати напрацювання науковців, які дослідили проблеми управління оборотним капіталом і запропонували можливі шляхи їх вирішення. Ефективне управління оборотним капіталом сприятиме досягненню таких результатів: забезпечення безперебійної та

стабільної роботи підприємства; оптимізація обсягів поточних активів, що зменшить витрати на їх фінансування; прискорення оборотності оборотних активів, підвищуючи загальну ефективність використання ресурсів; максимізація прибутковості підприємства при збереженні належного рівня ліквідності.

Управління оборотним капіталом підприємства базується на системі принципів, які забезпечують ефективне використання ресурсів, оптимізацію фінансових потоків та підтримання стійкого фінансового стану підприємства. У табл. 1.4 наведено характеристику принципів управління оборотним капіталом підприємства.

Таблиця 1.4 Принципи управління оборотним капіталом підприємства\*

Принципи	Характеристика
Взаємопов'язаність	Управління оборотними активами є частиною загальної системи управління фінансами підприємства. Будь-яке управлінське рішення в цій сфері безпосередньо або опосередковано впливає на загальну ефективність фінансової діяльності підприємства
Своєчасність	Рішення щодо формування та використання складових оборотних активів повинні прийматися вчасно, на основі оперативної та достовірної інформації. Це дозволяє зменшити ризики невиконання зобов'язань і покращити фінансову стабільність підприємства
Координація	Управлінські рішення у сфері оборотних активів мають бути узгодженими із загальними фінансовими стратегіями підприємства, а також із рішеннями щодо управління поточними зобов'язаннями
Безперервність	Управління оборотними активами розглядається як постійний процес. Це забезпечує систематичність у прийнятті рішень, які впливають на ліквідність, платоспроможність і загальну фінансову стійкість підприємства
Оптимальність	Рішення щодо визначення обсягів оборотних активів повинні бути спрямовані на досягнення оптимального розміру активів і їхніх складових. Оптимальність полягає у забезпеченні балансу між достатністю ресурсів для поточної діяльності та уникненням надмірного «заморожування» коштів
Раціональність	Усі складові оборотних активів мають бути розміщені максимально ефективно між різними стадіями відтворювального процесу. Це дозволяє забезпечити мінімізацію витрат та підвищити ефективність використання ресурсів підприємства.

\*Примітка. Систематизовано автором за даними [22; 12].

Методи управління оборотним капіталом є складовою ефективною фінансовою стратегією підприємства, яка спрямована на забезпечення стабільності його функціонування та досягнення фінансових цілей. До основних методів управління оборотним капіталом підприємства належать:

планування, оптимізація, контроль, аналіз, прогнозування (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 Методи управління оборотним капіталом підприємства\*

Методи	Опис методу	Мета та завдання
Планування	Визначення обсягів та структури оборотних активів для забезпечення потреб підприємства.	Забезпечення безперебійної діяльності підприємства, встановлення оптимальних обсягів активів.
Оптимізація	Раціональне управління запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, контролювання рівня грошових коштів.	Мінімізація витрат, ефективне використання ресурсів, підтримка ліквідності та фінансової стабільності.
Контроль	Моніторинг фінансових показників, таких як ліквідність, оборотність активів та рівень заборгованості.	Оперативне коригування фінансової політики, забезпечення відповідності фінансових результатів запланованим.
Аналіз ефективності використання	Оцінка ефективності використання оборотного капіталу за допомогою фінансових коефіцієнтів (оборотність, ліквідність).	Виявлення потенційних проблем у використанні капіталу, оптимізація витрат, покращення рентабельності.
Прогнозування	Прогнозування майбутніх потреб у оборотному капіталі, врахування зміни ринкових умов і фінансових ризиків.	Створення стратегії на майбутнє, зменшення фінансових ризиків, адаптація до змін у зовнішньому середовищі.

\*Примітка. Систематизовано автором за даними [52].

Планування включає визначення обсягів і структури оборотних активів, необхідних для забезпечення безперебійного виробничо-господарського процесу, з використанням таких підходів, як балансовий, нормативний чи коефіцієнтний методи. Оптимізація полягає в управлінні запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, забезпеченні необхідного рівня грошових коштів і їх еквівалентів для покриття поточних потреб [23].

Контроль за оборотним капіталом реалізується через моніторинг і регулювання показників ліквідності та оборотності активів, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в діяльності підприємства. Аналіз ефективності використання оборотного капіталу здійснюється шляхом оцінки фінансових коефіцієнтів, таких як оборотність активів, коефіцієнт ліквідності та рентабельність. Прогнозування, у свою чергу, допомагає враховувати майбутні зміни ринкових умов, рівень попиту на продукцію та можливі фінансові ризики [14].

Усі ці методи в сукупності забезпечують комплексне управління оборотним капіталом, сприяючи покращенню фінансової стійкості підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та створенню доданої вартості для власників і зацікавлених сторін. Методи управління оборотним капіталом охоплюють низку інструментів і підходів, що дозволяють раціонально планувати, розподіляти та використовувати оборотні активи для підтримки належного рівня ліквідності, зменшення фінансових ризиків і максимізації прибутковості.

Таким чином, система управління оборотним капіталом підприємства є комплексною, взаємопов'язаною структурою, що забезпечує реагування на виклики та усунення проблем, спрямованих на максимізацію позитивних результатів виробничо-господарської діяльності. Вона адаптується до змінних умов зовнішнього середовища, забезпечуючи стійкий розвиток і конкурентоспроможність підприємства.

## **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ТОВ «НЕЙЛ»**

### **2.1. Аналіз динаміки та структури оборотних активів підприємства**

ТОВ «Нейл» засновано в 1994 році як виробник цвяхів. У 2024 році підприємство перейменована на ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Зараз це сильне та динамічне підприємство, яке пропонує найширший асортимент цвяхів в Україні. Крім традиційних будівельних, столярних та покрівельних, підприємство виготовляє спеціальні види цвяхів - в бобінах та розсипні, які використовуються у виробництві дерев'яної тари та піддонів. Підприємство виробляє цвяхи, сертифіковані Європейською Палетною Асоціацією EPAL.

Аналіз показників виробничо-господарської діяльності підприємства наведений у табл. А.1 (додатку А). Отже, аналіз даних за 2019–2023 рр. свідчить про значне зростання чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг, який демонструє стабільну позитивну динаміку, досягнувши темпу зростання 190,7% у 2023 році порівняно з базовим періодом. Разом із цим собівартість продукції зросла на 192,7%, що може свідчити про підвищення витрат на виробництво, зокрема через зростання цін на ресурси або збільшення обсягів виробництва. Валовий прибуток також зазнав зростання, однак його темпи були помітно нижчими порівняно зі зростанням чистого доходу, що може вказувати на посилення впливу витратної складової на фінансові результати підприємства.

Чисельність працівників і робітників зросла на 12% та 24% відповідно, що може бути пов'язано з розширенням бізнесу та збільшенням виробництва, одночасно спостерігається зростання оплати праці, що привело до зростання фонду оплати праці майже у 2 рази. Можемо констатувати, що середня заробітна плата по підприємству є нижчою за середню по м. Хмельницькому, що свідчить про недостатню економічну ефективність діяльності та неспроможність підприємства виплачувати гідну заробітну плату.

Підприємство було прибутковим протягом 2019-2022 років, рівень прибутковості ТОВ «Нейл» зростав до 2022 року. Так у 2019 р. на підприємстві було отримано прибуток в розмірі 2701 тис грн., а у 2022 р. суб'єкт господарювання отримав прибутки в сумі 9773,2 тис. грн., що на майже у 3,6 рази менше більше 2019 року. Однак у 2023 році підприємство отримує колосальні збитки – 9372,6 тис.грн. Це відобразилось на динаміці показників рентабельності. Так у 2019 р. рентабельність продукції складала 1,9%, а рентабельність у 2022 р – 4%, у 2023 р. – «-3,5%». Практично аналогічні тенденції спостерігаються при аналізі рентабельності витрат. Зважаючи на це підприємству необхідно вживати заходи, спрямовані на збільшення обсягів виробництва продукції та зменшення витрат.

Вартість основних виробничих фондів зросла на 509,9%, що є наслідком інвестицій у розвиток виробництва. Таке зростання середньорічної вартості основних засобів зумовлено придбанням у 2023 р. значної частини машин і обладнання. Збільшення обсягів виробництва продукції нищими темпами порівняно із збільшенням середньорічної вартості основних засобів зумовило зниження фондівддачі у 2023 р. порівняно із попередніми роками, що потребує нарощування обсягів виробництва з метою окупності вкладених інвестицій.

Отже, аналіз діяльності підприємства вказує на потребу вдосконалення його функціонування, включаючи збільшення обсягів виробництва прибуткової продукції, оновлення та розширення асортименту з метою проникнення на нові сегменти ринку та зміцнення своїх позицій..

Здійснено аналіз показників динаміки обсягу та структури виробництва основних видів продукції підприємства за 2019-2023 рр. (табл. А.2, додаток А). Найбільшу частку продукції підприємства припадає на групу «Болти, гайки, шайби, стержні різьбові», яка стабільно за 2019-2023 рр. складала четверту частину всієї номенклатури. Група «Шурупи, саморізи» у 2023 році становить 19,7% всієї виробленої продукції, на «Цвяхи» припадає 17,69%.

Обсяг товарної продукції зріс з 174,043 тис. грн у 2019 році до 331924.50 тис. грн у 2023 році. Найбільший зріст спостерігається у виробництві болтів, гаек, шайб, стержнів різьбових, з питомою вагою з 25,7% у 2019 році до 25,98% у 2023 році. Незначне зменшення обсягу товарної продукції спостерігається у виробництві ручного та витратного інструменту, а також у виробництві цвяхів. Важливо відзначити, що хоча обсяг продукції зріс, але відхилення чистого доходу від реалізації продукції у 2023 році (-5,18%) та рентабельності витрат (-180,1%) свідчать про можливі проблеми з ефективністю виробництва та управління витратами. Розширення асортименту продукції є ключовим чинником у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Виробники метизної продукції постійно працюють над удосконаленням і створенням нових товарів, щоб задовольнити змінні потреби споживачів і максимізувати ефективність продажів та прибутковість.

Проведений аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Нейл» дозволяє зробити висновок про те, що підприємству необхідно підвищити ефективність діяльності її операційної діяльності, що дозволить підвищити прибутковість підприємства і посилити конкурентну позицію на ринку. Покращення управління оборотними активами може бути одним із шляхів до підвищення прибутковості підприємства та його конкурентоспроможності.

Оцінка складу оборотних активів передбачає визначення їх складу за видами і аналізу співвідношення цих видів між собою. Оцінка складу і структури оборотних активів підприємства дозволяє виявити проблемні місця в управлінні оборотними активами і вчасно прийняти заходи щодо їх вирішення. Наприклад, якщо підприємство має надмірну кількість запасів, це може свідчити про неефективне управління запасами або низьку рівень продажів.

Оцінка структури оборотних активів полягає у визначенні відсоткового співвідношення кожного виду оборотних активів до загальної суми

оборотних активів. Це дозволяє встановити, який вид оборотних активів є найбільш значущим для підприємства. Наприклад, якщо грошові кошти становлять більше половини від загальної суми оборотних активів, це може свідчити про проблеми з розрахунками зі заборгованістю.

Крім того, оцінка складу і структури оборотних активів підприємства може допомогти визначити рівень ліквідності підприємства. Наприклад, якщо підприємство має великий обсяг дебіторської заборгованості, але мало грошових коштів, то це може призвести до проблем з виконанням своїх зобов'язань перед кредиторами та поставниками.

Структура активів ТОВ «Нейл» відображена на рис.2.1.

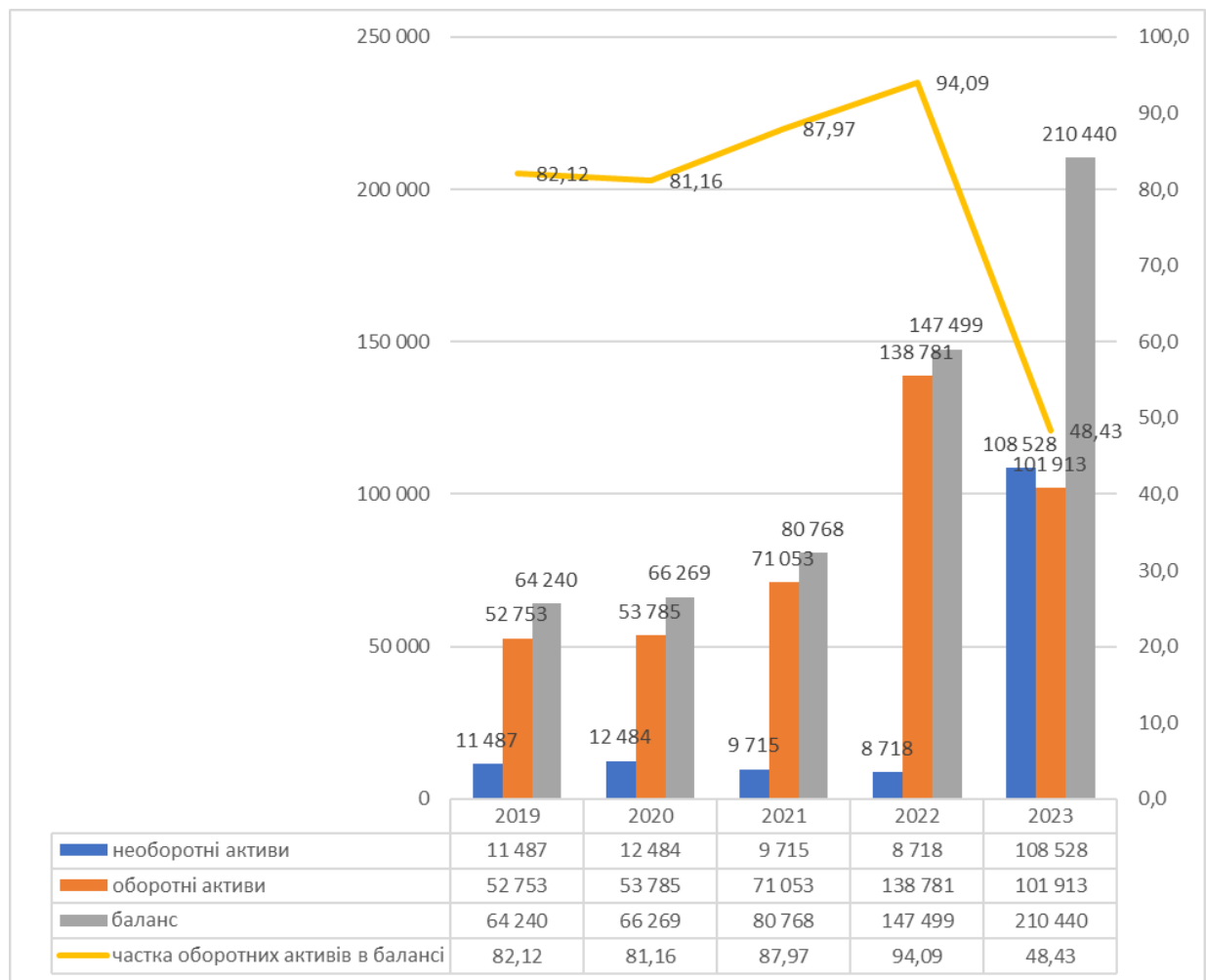


Рисунок 2.1 – Динаміка активів ТОВ «Нейл» та їх структура

\*Примітка. Складено автором за даними підприємства [61].

Частка оборотних активів ТОВ «Нейл» в балансі знижується з 82,1% у

2019 році до 48,42% у 2023 році. Як бачимо для ТОВ «Нейл» характерна легка структура активів – тобто більшість активів компанії складається з оборотних активів, тобто з тих активів, які можуть бути швидко перетворені на грошові кошти. Однак у 2023 році структура змінилась в бік переважання необоротних активів, що свідчить про нарощування виробничих потужностей. Однак при цьому оборотні активи у абсолютному значенні зменшуються. Зміна структури активів у бік збільшення необоротних активів, з одного боку, є позитивним сигналом про розвиток та модернізацію підприємства. Великий обсяг довгострокових інвестицій несе ризик, особливо якщо ці інвестиції не виправдають очікувань. Тому, важливо ретельно управляти оборотними активами, щоб забезпечити стійкий фінансовий стан і уникнути можливих проблем із грошовими потоками та ліквідністю. Такий підхід забезпечить збалансований розвиток та підвищить фінансову стабільність компанії.

Для більш ґрунтовного аналізу проведемо дослідження структуру та зміни структури оборотних активів підприємства (рис. 2.1 та табл.2.1).

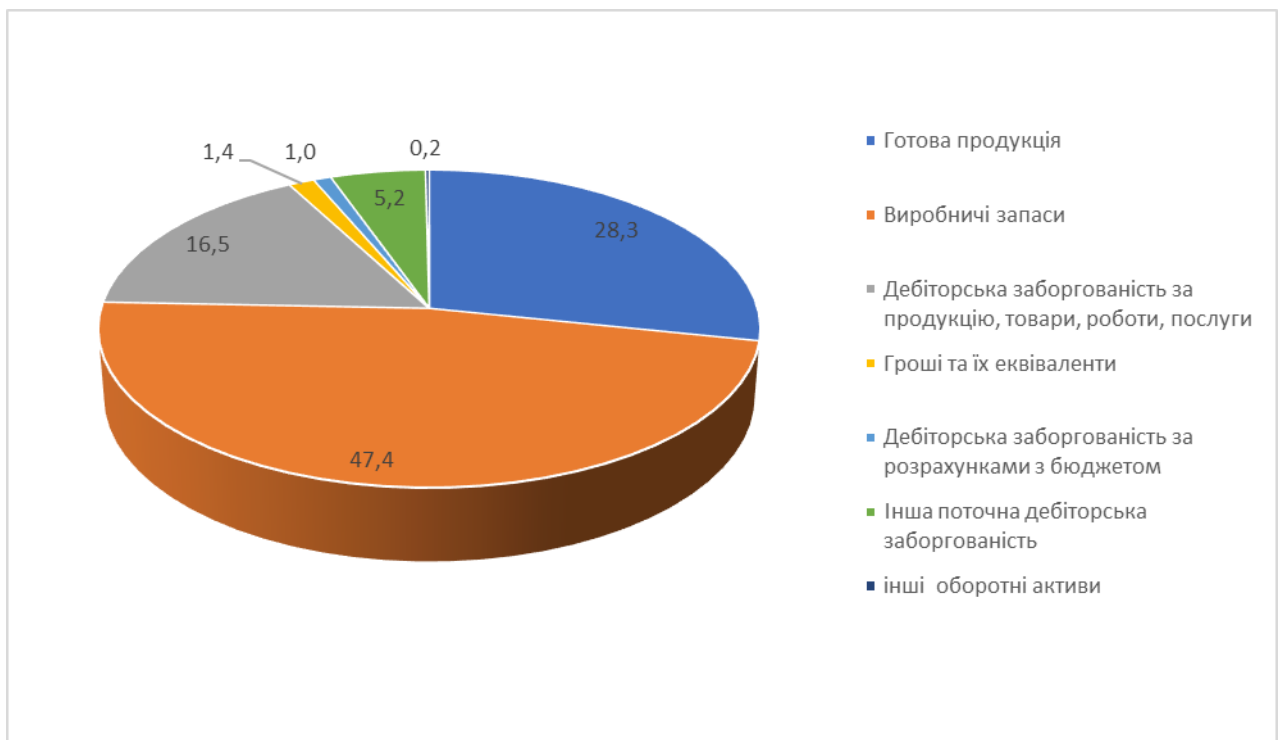


Рисунок 2.2 - Структура оборотних активів ТОВ «Нейл» за 2023 р., %

\*Примітка. Складено автором за даними підприємства [61].

У структурі оборотних активів найбільшу частку займають виробничі запаси (47,4%) та готова продукція (28,3%). Це є характерним для виробничого підприємства, де необхідно мати значний запас сировини та інших матеріалів, щоб забезпечити безперебійне виробництво та не допустити затримок через недостачу ресурсів. Однак, це також може свідчити про погане управління запасами, коли компанія не вдається ефективно управляти запасами, що може призвести до зростання витрат на зберігання та утримання запасів.

Крім того, переважання у оборотних активах виробничих запасів може також свідчити про те, що компанія має проблеми з управлінням грошовими потоками, оскільки запаси забирають грошові кошти та зменшують ліквідність компанії. Щодо дебіторської заборгованості, то можемо стверджувати, що її загальна сума велика, а це свідчить про ненадійність контрагентів, котрі не погашають швидко свої борги перед ТОВ «Нейл».

Наявність значних запасів готової продукції у ТОВ «Нейл» - 28,3% - може мати як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, наявність запасів готової продукції може забезпечити безперебійний рух продукції до клієнтів, що є важливим для підтримання високої репутації компанії і задоволення потреб клієнтів. Запаси можуть також забезпечувати підприємству певний рівень гнучкості та можливість швидко реагувати на зміни попиту.

З іншого боку, значні запаси готової продукції можуть призвести до зайвих витрат на зберігання та управління запасами, що може негативно вплинути на фінансові результати компанії.

Управління запасами готової продукції є важливою частиною управління виробничим підприємством. ТОВ «Нейл» повинно виважено планувати рівень запасів, враховуючи такі чинники, як прогноз попиту, тривалість виробничого циклу та строк придатності продукції. Крім того, підприємство повинно максимізувати ефективність управління запасами,

зокрема, використовуючи технології управління запасами, які дозволяють підтримувати оптимальний рівень запасів і зменшувати зайві витрати.

Станом на кінець 2023р. ТОВ «Нейл» володіло оборотними активами вартістю 101912,9 тис грн, порівняно з 2019 роком (53785,2 тис грн) вони збільшились на 93%, при цьому порівняно із 2022 роком зменшились майже на 27% (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Структура оборотних активів ТОВ «Нейл» за 2019-2023 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Темп росту 2023р. до 2019 р., %
Оборотні активи, у т.ч.:	52753	53785,2	71053	138780,7	101912,9	193,2
готова продукція	10104	16028	16186,7	33104,9	28792,2	285,0
у % до підсумку балансу	19,2	29,8	22,8	23,9	28,3	147,5
виробничі запаси	28731	24487,9	38947	56067,5	48290,9	168,1
у % до підсумку балансу	54,5	45,5	54,8	40,4	47,4	87,0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	9364	8184,3	9490,8	9781	16818,2	179,6
у % до підсумку балансу	17,8	15,2	13,4	7,0	16,5	93,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0	46,2	1429,6	2654,4	995,2	-
у % до підсумку балансу	0,0	0,1	2,0	1,9	1,0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	2925	4097,1	1822,7	34145,6	5348,8	182,9
у % до підсумку балансу	5,5	5,8	2,6	24,6	5,2	94,7
Гроші та їх еквіваленти	1539	825,3	3052,2	2872,4	1451,5	94,3
у % до підсумку балансу	2,9	1,5	4,3	2,1	1,4	48,8
Інші оборотні активи	90	116,4	124	154,9	216,1	240,1
у % до підсумку балансу	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	124,3

\*Примітка. Складено автором за даними підприємства [61].

Таким чином, наведені дані свідчать про суттєве зростання упродовж 2019-2023 років оборотних активів підприємства, яке становить 49 159, 9 тис грн або 93,2%. Найбільшою частиною оборотних активів протягом досліджуваного періоду являються виробничі запаси. Їх величина зросла на 195 599 тис грн або на 68%. Проте у підсумку балансу дещо зменшилася, а саме з 54,4% у 2019 році до 47,4% у 2023 році. Величина готової продукції зросла на 186 882 тис грн, у відсоткових даних на 185,2%. Такі зміни свідчать про збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції.

З 2019 по 2023 величина дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботу та послуги зросла на 7454,2 тис грн або 79,6 %. Але протягом цього періоду частка цієї заборгованості відносно підсумку балансу зменшилась на 17,8% у 2019 році до 16,5% у 2023 році. Поглянувши на дебіторську заборгованість за розрахунками з бюджетом варто зазначити що показник зріс за досліджуваний період з 0 тис. грн. у 2019 році до 995,2 тис. грн. у 2023 році. Спостерігається значний приріст з 2020 року до 2021 року – майже у 22 рази. Відносна частка цієї заборгованості у відсотках до підсумку балансу залишалася невеликою протягом всього періоду, з 0,0% у 2019 році до 1,0% у 2023 році. Зростання дебіторської заборгованості може свідчити про збільшення обсягів реалізації продукції, але це також може становити ризик у випадку, якщо заборгованість не буде оплачена вчасно, що може вплинути на фінансовий потік підприємства.

За п'ять років аналізованого періоду, величина грошей та їх еквівалентів на рахунках підприємства спочатку зросла з 1539 тис грн. у 2019 році до 3052,2 тис. грн. у 2021 році, але потім знизилась до 1451,5 тис. грн. у 2023 році. Це можна вказати на те, що підприємство могло збільшити витрати або зіткнулося з фінансовими труднощами, що можна включити на його фінансову стійкість та здатність до інвестицій. Темп росту грошей та їх еквівалентів за цей період склав 94,3%, що свідчить про загальний приріст цього показника протягом років. Інші оборотні активи, до яких можуть

належати запаси матеріалів, нематеріальні активи тощо, зросли на 126,1 тис. грн. або на 140,1% за дані роки.

Зміна структури оборотних активів за п'ять років відображено на рис. 2.3. Таким чином, найбільших змін зазнали частка виробничих запасів, яка зменшилась на 7,1%, питома вага готової продукції зросла 9,1%. Зростання частки готової продукції з 19,2% до 28,3% може свідчити з проблемою реалізації продукції, яка залишається на складах, що призводить до зниження ліквідності та платоспроможності підприємства.

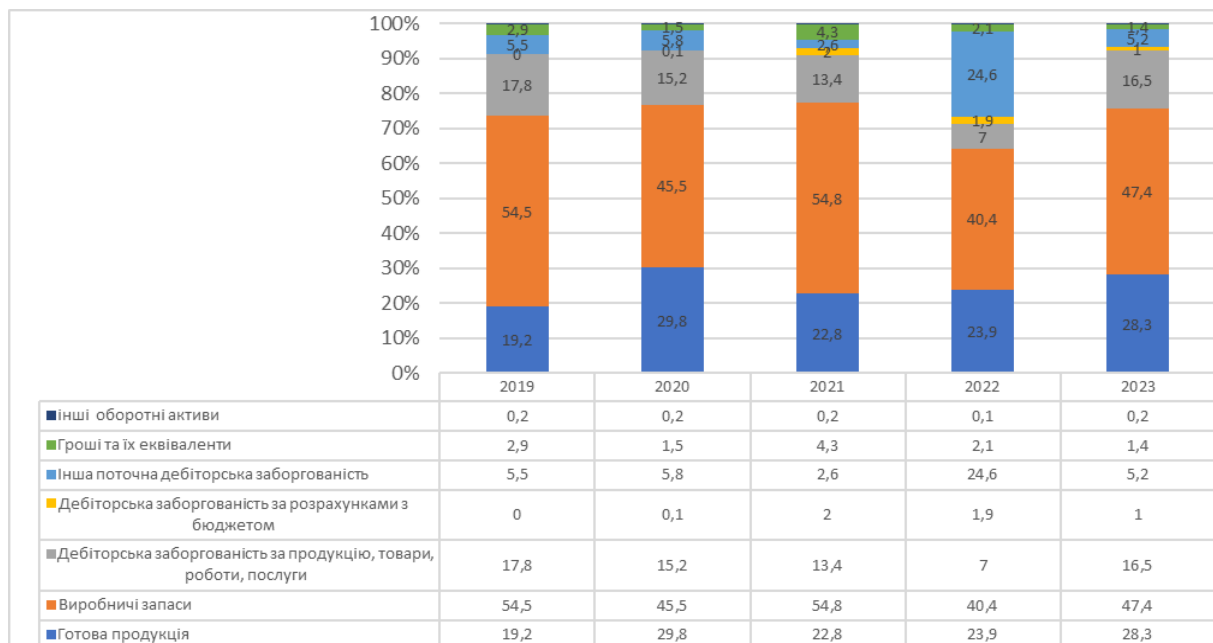


Рисунок 2.3 - Структури оборотних активів ТОВ «Нейл» у 2019-2023рр.

\*Примітка. Складено автором за даними підприємства [61].

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги залишається стабільно високою протягом періоду з 2019 по 2023 роки, що свідчить про те, що значна частина активів компанії пов'язана з кредитами, наданими клієнтам. Ця ситуація може мати наслідки для управління грошовими потоками та оборотним капіталом, тому вкрай важливо вивчити стратегії оптимізації цієї категорії активів.

Таким чином, ТОВ «Нейл» є потужним виробничим підприємством з багаторічною історією, яке успішно розширює асортимент продукції. Попри значне зростання обсягів виробництва та доходу за останні роки, підприємство стикається з проблемами в управлінні витратами, що

спричинило зниження рентабельності та значні збитки у 2023 році. Інвестиції у розвиток основних засобів підприємства сприяли збільшенню виробничих потужностей, однак темпи зростання обсягів виробництва не відповідають вкладеним коштам, що вимагає підвищення ефективності використання активів. Аналіз структури оборотних активів показує високий рівень запасів, що може свідчити про неефективне управління ними, а також про потребу в оптимізації системи управління ресурсами для зниження витрат. Тому розглянемо практичні аспекти управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл».

## **2.2. Оцінка практичних аспектів управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл»**

Управління оборотним капіталом є одним із ключових елементів фінансового менеджменту підприємства, оскільки забезпечує безперервність виробничого процесу, своєчасність виконання фінансових зобов'язань та підтримку ліквідності. Воно виступає невід'ємною частиною загальної системи управління фінансовими ресурсами, яка визначає стратегію і тактику ефективного використання грошових коштів, матеріальних і нематеріальних активів підприємства. Від ефективності цього процесу залежить не лише забезпечення безперервності виробничого циклу, але й фінансова стійкість компанії, її конкурентоспроможність на ринку та здатність оперативно реагувати на зовнішні виклики.

Управління оборотним капіталом передбачає координацію роботи всіх структурних підрозділів підприємства, відповідальних за його формування, використання та оптимізацію. Цей процес включає гармонізацію діяльності таких підрозділів, як бухгалтерія, планово-економічний відділ, відділ постачання, виробничі та збутові підрозділи, кожен з яких виконує специфічні завдання в управлінні оборотним капіталом. У таблиці 2.2. представлено основних суб'єктів управління оборотним капіталом ТОВ

«Нейл», їх функції, завдання та методи управління, що дозволяє чітко визначити їхні ролі та вплив на ефективність підприємства.

Таблиця 2.2. Суб'єкти управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл»\*

Суб'єкт управління	Функції	Завдання	Методи управління
Головний економіст	Розробка фінансових планів, оптимізація використання оборотного капіталу.	Збалансування доходів і витрат, забезпечення фінансової стійкості.	Фінансовий аналіз, складання бюджетів, контроль за витратами
Планово-економічний відділ	Планування обсягів виробництва, аналіз економічних показників.	Раціональне використання оборотних активів, прогнозування потреб у матеріальних ресурсах	Економічний аналіз, планування оборотного капіталу
Відділ постачання	Забезпечення підприємства сировиною, комплектуючими.	Оптимізація закупівель, контроль за залишками запасів	Управління запасами, переговори з постачальниками, логістичне планування.
Відділ збуту	Реалізація продукції, управління дебіторською заборгованістю.	Збільшення обсягів продажу, скорочення термінів повернення дебіторської заборгованості.	Контроль дебіторської заборгованості, маркетинговий аналіз, ціноутворення.
Бухгалтерія	Облік і контроль руху оборотного капіталу, складання фінансової звітності.	Відстеження витрат, забезпечення прозорості фінансових потоків.	Ведення бухгалтерського обліку, автоматизація фінансових процесів.

\*Примітка. Систематизовано автором.

Злагоджена робота цих структур забезпечує збалансоване формування запасів, своєчасну закупівлю матеріалів, контроль за дебіторською заборгованістю, ефективне використання грошових коштів, а також управління фінансовими потоками. Наприклад, відділ постачання відповідає за забезпечення підприємства необхідними матеріальними ресурсами в оптимальних обсягах і за найкращими умовами, тоді як бухгалтерія забезпечує облік і контроль за рухом оборотного капіталу, попереджаючи фінансові ризики.

Координація також включає інтеграцію фінансового планування з виробничими процесами та прогнозуванням збуту, що дозволяє уникати надлишкових витрат, дефіциту ресурсів і втрат через простій. Планово-

економічний відділ проводить аналіз ефективності використання оборотного капіталу, пропонуючи заходи щодо його оптимізації, такі як скорочення оборотності запасів або підвищення швидкості обігу грошових коштів.

Застосування сучасних методів управління, таких як фінансовий аналіз, складання бюджетів, логістичне планування, автоматизація обліку та управління запасами, дозволяє підприємству ефективно інтегрувати управління оборотним капіталом у загальну систему фінансового менеджменту.

Крім того, ефективне управління оборотним капіталом вимагає постійного моніторингу ключових фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність та оборотність активів, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У сучасних умовах автоматизація цих процесів, використання програмного забезпечення для фінансового аналізу та управління запасами, а також побудова чітких внутрішніх регламентів сприяють підвищенню ефективності координації роботи підрозділів.

На ТОВ «Нейл» використання інформаційних систем та спеціалізованого програмного забезпечення для управління оборотним капіталом є важливим інструментом підвищення ефективності фінансового менеджменту. Це забезпечує оптимізацію управління запасами, контроль дебіторської та кредиторської заборгованості, планування та аналіз грошових потоків, а також оперативний контроль за використанням фінансових ресурсів підприємства. На підприємстві використовується програмне забезпечення для обліку та моніторингу запасів «1С: Бухгалтерія», що забезпечує: контроль за рівнем запасів та своєчасне поповнення складських ресурсів; оптимізацію обсягів закупівель відповідно до прогнозу попиту; зменшення витрат, пов'язаних із зберіганням надлишкових запасів. Інформаційна система також дозволяє інтегрувати облік запасів з виробничими підрозділами, що сприяє більш точному плануванню виробничих потреб. Для ведення бухгалтерського та фінансового обліку

підприємство використовує програмні продукти, які забезпечують: автоматизацію процесів обліку доходів та витрат; формування фінансової звітності відповідно до чинних стандартів; ведення детального обліку дебіторської та кредиторської заборгованості.

Таким чином, управління оборотним капіталом у ТОВ «Нейл» є важливою складовою загальної фінансової стратегії, спрямованої на досягнення стійкості, ліквідності та конкурентоспроможності. Ефективна координація дій усіх підрозділів дозволяє підприємству підтримувати фінансову гнучкість, забезпечувати оптимальне використання ресурсів та створювати умови для сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Аналіз ефективності використання оборотних активів є ключовим для оцінки ліквідності підприємства та його здатності оперативно управляти капіталом. Оборотні активи відіграють важливу роль у підтримці повсякденної комерційної та виробничої діяльності. Вони забезпечують підприємство необхідними ресурсами для здійснення операцій та виконання зобов'язань перед кредиторами в короткостроковому періоді. Величина та структура оборотних активів підприємства впливає на його здатність вчасно та повністю виконувати короткострокові зобов'язання, тому проведемо розрахунок показників ліквідності (табл.2.3).

Аналіз показників оборотного капіталу та чистого оборотного капіталу за досліджуваний період демонструє такі тенденції. Загальний обсяг оборотного капіталу зріс з 52 753,00 тис. грн у 2019 році до максимуму 138 780,70 тис. грн у 2021 році, що свідчить про активне залучення ресурсів для фінансування поточної діяльності підприємства. Однак у 2023 році обсяг знизився до 101 912,90 тис. грн, що може бути наслідком оптимізації використання ресурсів або скорочення обсягів операційної діяльності. Водночас, чистий оборотний капітал, який характеризує надлишок оборотних активів над короткостроковими зобов'язаннями, демонструє нестабільну динаміку.

Таблиця 2.3 Показники ділової активності ТОВ «Нейл» у 2019-2023рр.\*

№ з/п	Показники	На кінець року					Нормативне значення
		2019	2020	2021	2022	2023	
1	Оборотний капітал	52753,00	53785,20	71053,00	138780,70	101912,90	збільшення
2	Чистий оборотний капітал, тис. грн.	34506,00	34798,00	41540,90	52607,00	-48991,60	>0 збільшення
3	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,70	0,66	0,57	0,37	-0,62	>0,1
4	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,29	2,84	3,78	3,16	2,76	збільшення
5	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	18,59	17,22	26,68	34,45	24,96	збільшення
6	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	10,88	8,89	9,78	5,63	2,63	збільшення
7	Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	19,37	20,90	13,49	10,45	14,42	зменшення
8	Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	33,07	40,51	36,82	63,92	137,04	зменшення
9	Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0,86	0,41	0,71	1,18	0,74	збільшення
10	Рентабельність оборотних активів, %	5,12	4,64	4,27	9,32	-7,79	>0 збільшення

\*Примітка. Обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [61].

На початку досліджуваного періоду його значення становило 34 506,00 тис. грн і поступово зростало до 52 607,00 тис. грн у 2021 році, що свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства. Проте в 2023 році відбулося різке зниження до від'ємного значення -48 991,6 тис. грн, що є тривожним сигналом і може свідчити про значне перевищення короткострокових зобов'язань над оборотними активами. Це вказує на зниження ліквідності та платоспроможності, що потребує негайного аналізу причин і розробки заходів для стабілізації фінансового стану підприємства.

Аналізуючи зміни в оборотному капіталі за період з 2019 по 2022 рік, спостерігаємо позитивну тенденцію, адже його зростання у 1,5 рази свідчить про зміцнення фінансового стану підприємства. Чистий оборотний капітал,

який визначається як різниця між оборотними активами і поточними зобов'язаннями, був позитивним, що означало перевищення суми оборотних активів над поточними зобов'язаннями. Це становище демонструє, що підприємство могло вести виробничу діяльність, опираючись на власні оборотні кошти, що є ознакою фінансової стабільності і незалежності.

Проте в 2023 році ситуація радикально змінилася, і підприємство зіткнулося з негативним значенням оборотного капіталу у розмірі -48991,60 тис. грн. Це вказує на те, що поточні зобов'язання значно перевищили оборотні активи. Така ситуація може бути викликана збільшенням короткострокових боргів або зменшенням рівня оборотних активів, наприклад, через зниження обсягів продажу або проблеми з інкасацією дебіторської заборгованості.

Фінансування виробництва за рахунок позичених коштів, яке стало необхідним у 2023 році, вносить певні ризики і залежність від зовнішніх кредиторів. Це може негативно вплинути на фінансову стійкість компанії у майбутньому, оскільки збільшення боргового навантаження збільшує витрати на обслуговування боргу і може обмежити гнучкість управління капіталом. Коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами, який характеризує частку власних обігових коштів в оборотних активах, що належать організації, свідчить про те, що підприємство фінансує операційну діяльність за рахунок позикових коштів – значення коефіцієнта на кінець 2023р. є від'ємним «-0,62».

Дані табл. 2.4 показують неоднозначні тенденції у зміні значень показників ділової активності для ТОВ «Нейл». Коефіцієнт оборотності оборотних активів відображає, як ефективно підприємство використовує свої оборотні активи для генерації виручки. Високий коефіцієнт свідчить про високу ефективність використання оборотних активів, тоді як зниження коефіцієнта може вказувати на проблеми з управлінням активами або зниженням попиту на продукцію. Коефіцієнт оборотності оборотних активів ТОВ «Нейл» мав найбільше значення у 2021 році - 3,78. Таке значення

говорить, що оборотні активи в середньому здійснюють майже 4 повних цикла кругообігу за рік. Подальше зниження коефіцієнта може вказувати на уповільнення оборотності активів через уповільнення темпів продаж.

Проте, строк погашення дебіторської та кредиторської заборгованості зменшується, що може вказувати на можливі проблеми зі збором коштів від покупців та збільшенням зобов'язань перед постачальниками. Найвищий рівень рентабельності оборотних активів був зафіксований у 2022 році (9,32%), що може свідчити про покращення управління оборотними активами. Однак, від'ємне значення (-7,79%) в 2023 році свідчить про те, що в цей період компанія не мала достатнього прибутку для покриття витрат на оборотні активи. Як вже говорилося вище, це пов'язано із модернізацією матеріально-технічної бази підприємства у 2023 році.

Зазначені тенденції свідчать про необхідність розробки заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління оборотними активами з метою забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства в короткостроковому та довгостроковому періодах, зростання його ділової активності та прибутковості.

Управління оборотним капіталом є важливим для забезпечення фінансової стабільності та безперервності виробничого процесу на підприємстві ТОВ «Нейл». Координація роботи всіх структурних підрозділів підприємства сприяє ефективному використанню грошових коштів, матеріальних ресурсів і оптимізації запасів. Використання сучасних методів управління, таких як фінансовий аналіз та автоматизація обліку, дозволяє знижувати витрати і підвищувати ліквідність підприємства. Однак, аналіз показників ліквідності свідчить про зростання фінансових ризиків, зокрема значне зниження коефіцієнта покриття в 2023 році, що вказує на проблеми з виконанням короткострокових зобов'язань. Відсутність належного рівня оборотного капіталу та низька ліквідність можуть негативно вплинути на здатність підприємства ефективно управляти своїми фінансовими зобов'язаннями та ресурсами.

## **РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

### **3.1. Розвиток інструментів управління оборотним капіталом підприємства**

Управління оборотним капіталом є однією з основних складових фінансового управління підприємства, яка безпосередньо впливає на його фінансову стабільність та ефективність функціонування. В умовах постійних змін у зовнішньому середовищі, підприємства змушені адаптувати свої стратегії управління оборотним капіталом. Це потребує постійного вдосконалення та розвитку інструментів управління, здатних забезпечити оптимальне використання ресурсів, підтримку ліквідності та зниження фінансових ризиків. Управління оборотним капіталом підприємства включає комплексний підхід, який передбачає ефективне використання та контроль кожного з його структурних елементів. Кожен елемент - такі, як грошові кошти, дебіторська заборгованість, запаси, короткострокові зобов'язання - має свої особливості та вимоги до управлінських стратегій [40]. Одним з інструментів для реалізації цього процесу є програма управління оборотним капіталом, яка дозволяє підприємству комплексно підходити до керування своїми ресурсами, забезпечувати їх ефективне використання і своєчасне фінансування поточних потреб. Така програма включає в себе методи прогнозування, планування, контролю та коригування обсягів і складу оборотних ресурсів, що забезпечує необхідний рівень ліквідності та фінансової стійкості підприємства в умовах змінного економічного середовища [22].

Розробка програми управління оборотним капіталом для ТОВ «Нейл» є необхідною умовою для підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства, особливо в умовах постійних змін на ринку та коливань в економічній ситуації. Така програма стане основою для розвитку

інструментів управління оборотним капіталом, що дозволять оптимізувати всі структурні елементи цієї категорії - від запасів та дебіторської заборгованості до короткострокових фінансових активів і ліквідності. У зв'язку з розвитком сучасних інструментів управління, таких як автоматизація процесів обліку та прогнозування грошових потоків, ця програма дозволить ТОВ «Нейл» знижувати витрати на фінансування та ефективно використовувати наявні ресурси, що, в свою чергу, сприятиме стабільності фінансового стану та підвищенню конкурентоспроможності компанії. Важливою складовою цієї програми стане також створення механізмів для оперативного контролю над оборотними активами, що дозволить своєчасно реагувати на будь-які зміни в умовах ринку та оптимізувати фінансові показники підприємства.

Для ефективного управління оборотним капіталом на підприємстві необхідно впроваджувати комплексні заходи, які забезпечують баланс між ліквідністю та прибутковістю. Важливим етапом цього процесу є розробка програми управління окремими структурними елементами оборотного капіталу, що дозволяє оптимізувати його використання, мінімізувати ризики і підвищити ефективність фінансової діяльності [36]. У табл. 3.1 наведені основні елементи програми управління оборотного капіталу, мета управління ними, інструменти для досягнення поставлених цілей та очікувані результати для ТОВ «Нейл».

Наприклад, для грошових коштів акцент робиться на ефективному управлінні грошовими потоками, для дебіторської заборгованості - на оптимізації кредитної політики та прискоренні обігу коштів, для запасів - на нормуванні та контролі рівня запасів для забезпечення безперервного виробничого процесу. Крім того, програма містить інструменти, які застосовуються для досягнення поставлених цілей. Це можуть бути заходи щодо планування грошових потоків, управління дебіторською заборгованістю, вдосконалення запасів, а також технічні та організаційні методи контролю за оборотними ресурсами. Очікувані результати кожного

елемента, зокрема, зниження витрат, прискорення оборотності капіталу, підвищення рівня ліквідності та прибутковості, допомагають оцінити ефективність вжитих заходів і коригувати стратегію управління в разі необхідності.

Таблиця 3.1 Програма управління оборотним капіталом для ТОВ «Нейл»\*

Елемент оборотного капіталу	Мета управління	Інструменти та заходи	Очікуваний результат
Запаси	Оптимізація обсягів і структури запасів для забезпечення безперебійного виробництва	Визначення оптимального рівня запасів Автоматизація обліку запасів	Зниження витрат на утримання запасів, забезпечення безперебійної роботи підприємства
Дебіторська заборгованість	Мінімізація терміну дебіторської заборгованості і зменшення ризиків	Встановлення умов погашення боргу Вдосконалення взаємодії з клієнтами	Зменшення дебіторської заборгованості, покращення ліквідності
Кредиторська заборгованість	Оптимізація умов виплати постачальникам для забезпечення ліквідності	Перегляд умов угод з постачальниками Встановлення гнучкої системи оплати	Покращення фінансового потоку, зменшення витрат на обслуговування заборгованості
Грошові кошти та їх еквіваленти	Підвищення ліквідності підприємства через ефективне управління грошовими коштами	Короткострокове планування грошових потоків Автоматизація моніторингу грошових потоків	Збільшення гнучкості у фінансових операціях, зниження ризиків недостатньої ліквідності
Короткострокові фінансові активи	Забезпечення своєчасного обігу капіталу та отримання додаткових доходів	Управління портфелем короткострокових активів Вибір вигідних інвестиційних інструментів	Підвищення прибутковості, збереження ліквідності підприємства
Контроль та аналіз ефективності	Оцінка та коригування стратегії управління оборотним капіталом	Регулярний фінансовий моніторинг Використання аналітичних інструментів	Покращення фінансових показників, досягнення максимального рівня ефективності

\*Примітка. Запропоновано автором.

Програма є динамічним інструментом для управління оборотним капіталом, що дозволяє підприємству забезпечити гнучкість та адаптивність до змінних ринкових умов. Завдяки чіткій організації процесу управління кожен елемент оборотного капіталу оптимізується, що забезпечує підприємству стійкість та сприяє досягненню стратегічних цілей.

Таким чином, для забезпечення стабільності та ефективності управління оборотним капіталом, підприємства повинні розробляти комплексні програми, що регламентують використання кожного структурного елемента цього капіталу. Однак, для досягнення максимальних результатів і зниження фінансових ризиків важливо не лише мати програму управління, а й створювати внутрішні регламенти, що чітко визначають правила і процедури управління оборотним капіталом. Ефективне управління оборотним капіталом підприємства, зокрема ТОВ «Нейл», значною мірою залежить від наявності внутрішніх регламентів, які регулюють процеси управління його основними складовими. Такі регламенти дозволяють забезпечити чіткість, системність і контроль над використанням ресурсів, а також мінімізувати ризики, пов'язані з недоліками в організації фінансової діяльності.

Для ефективного управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл» необхідно розробити наступні внутрішні регламенти, які детально описують усі аспекти взаємодії з основними елементами оборотного капіталу підприємства:

Регламент управління дебіторською заборгованістю має містити чіткі процедури для контролю та стягнення боргів від клієнтів. Це включає визначення умов кредитування, термінів оплати, а також надання знижок за швидке розрахунку [40]. Важливо встановити чіткі строки для моніторингу та аналізу дебіторської заборгованості, що дозволить своєчасно виявляти прострочені платежі та оперативно реагувати на них. Регламент управління запасами, в свою чергу, повинен охоплювати процес закупівлі товарно-матеріальних цінностей, визначення оптимальних обсягів запасів, а також механізми контролю за зберіганням і оборотом товарів. Це дозволить

уникнути як дефіциту, так і надлишку запасів, що є важливим для забезпечення безперервної діяльності підприємства.

Також важливим є регламент управління грошовими коштами та їх еквівалентами, що забезпечить стабільність грошових потоків. Він повинен містити чіткі процедури для ведення фінансових операцій, розробку плану ліквідності та встановлення лімітів на залишки готівки та безготівкових коштів. Це дозволить мінімізувати ризики втрати ліквідності та забезпечить ефективне використання ресурсів підприємства. Регламент управління короткостроковими зобов'язаннями має передбачати порядок розрахунків з постачальниками, а також встановлення максимально допустимих строків погашення заборгованості для підтримання стабільних фінансових відносин.

Не менш важливим є розробка регламенту для оптимізації фінансування оборотного капіталу, який міститиме механізми залучення коштів на оптимальних умовах та мінімізації витрат на обслуговування боргу. Регламент для контролю та аналізу ефективності управління оборотним капіталом дозволить встановити чіткі критерії для моніторингу використання оборотних активів та аналізу показників ліквідності, оборотності та рентабельності. Це дозволить оперативно виявляти проблеми в управлінні і своєчасно коригувати стратегії.

У таблиці 3.2. наведено детальну характеристику регламентів управління оборотним капіталом на підприємстві, що дозволяє оцінити поточний стан цих документів і визначити напрямки для їх вдосконалення та розробки нових. Даний аналіз є важливим кроком у забезпеченні ефективного фінансового управління, оскільки регламенти визначають чіткі правила і процедури, що регулюють ключові аспекти використання оборотних активів. Розробка таких регламентів дозволить ТОВ «Нейл» оптимізувати процеси управління оборотним капіталом, знизити фінансові ризики, покращити контроль за використанням ресурсів і забезпечити стабільність у фінансових потоках підприємства.

Таблиця 3.2 Характеристика пропонованих регламентів управління оборотним капіталом на ТОВ «Нейл»\*

Регламент	Наявність (Так/Ні)	Деталізація процедур	Відповідальний підрозділ	Примітки
Регламент управління дебіторською заборгованістю	Частково	Загальні принципи роботи з дебіторами прописані, але відсутні детальні інструкції.	Головний економіст Планово-економічний відділ	Розробити умови та процедури класифікації дебіторів на основі їх фінансової надійності та термінів погашення заборгованості. Розробити механізми надання знижок на основі швидкості оплати (наприклад, знижки за раннє погашення «сконто»). Потрібно додати механізми моніторингу ризиків та оптимізації дебіторської політики підприємства.
Регламент управління запасами	Частково	Процедури контролю та обліку. Регламентация закупівель	Відділ постачання та логістики	Потрібно розробити чіткі вимоги до рівня запасів, визначити критерії для оптимізації їх обсягів, зокрема встановити мінімальні та максимальні рівні запасів для кожної категорії товарів.
Регламент управління грошовими коштами	Так	Планування грошових потоків. Регламентування умов співпраці з банками, отримання кредитів тощо.	Бухгалтерія	Необхідна інтеграція з іншими регламентами, такими як управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, що дозволить забезпечити комплексний підхід до фінансового управління.
Регламент фінансування оборотного капіталу	Ні	Відсутній комплексний документ, який би визначав джерела фінансування оборотного капіталу.	Головний економіст Планово-економічний відділ	Розробити регламент, що включає умови фінансування оборотного капіталу, оптимізацію джерел і витрат.
Регламент контролю та аналізу ефективності використання оборотного капіталу	Частково	Відсутні критерії для оцінки ефективності використання оборотного капіталу та ліквідності підприємства.	Планово-економічний відділ Бухгалтерія	Потрібно розробити критерії для аналізу оборотності активів та прибутковості підприємства, періодичність аналізу.

\*Примітка. Запропоновано автором.

Таким чином, у табл. 3.2 зазначено наявність, відсутність або часткову присутність відповідних регламентів для кожного з елементів оборотного капіталу, що дозволяє виявити прогалини в існуючих процесах управління та підкреслює необхідність їх удосконалення. Розробка та впровадження нових або удосконалених регламентів допоможе підвищити прозорість фінансових операцій, знизити фінансові ризики, забезпечити точність обліку та контролю над кожним елементом оборотного капіталу. Впровадження комплексної системи регламентів дозволить досягти більш високої ефективності в управлінні оборотними активами і збільшить фінансову стійкість підприємства в умовах нестабільності на ринку.

Ефективне управління дебіторською заборгованістю є важливим елементом фінансової діяльності підприємства, адже воно забезпечує підтримку ліквідності, мінімізацію фінансових ризиків та своєчасне надходження коштів. Для впорядкування цього процесу необхідно розробити регламент, який містить чітко визначені розділи, що регулюють всі аспекти роботи з дебіторами.

Регламент управління дебіторською заборгованістю є важливим інструментом фінансового управління підприємства, спрямованим на забезпечення ефективного контролю за грошовими потоками та мінімізацію ризиків, пов'язаних із несвоєчасним погашенням заборгованостей клієнтами. Регламент управління дебіторською заборгованістю – це внутрішній нормативний документ підприємства, який встановлює порядок, принципи та процедури управління дебіторською заборгованістю. Мета такого регламенту – забезпечення контролю за своєчасним погашенням заборгованості з боку клієнтів, зменшення ризиків виникнення прострочених платежів, оптимізація фінансових ресурсів і підтримання стабільної ліквідності підприємства.

Регламент управління дебіторською заборгованістю допомагає підприємству систематизувати підходи до взаємодії з клієнтами, моніторингу заборгованості, впровадження інструментів її оптимізації та управління ризиками (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Структура регламенту управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Нейл»\*

Розділ регламенту	Зміст
1. Загальні положення	Мета та завдання регламенту; визначення ключових термінів; правова основа управління дебіторською заборгованістю; сфера дії регламенту.
2. Політика управління дебіторською заборгованістю	Визначення політики кредитування клієнтів; встановлення граничних строків дебіторської заборгованості; критерії оцінки кредитоспроможності клієнтів.
3. Процедура укладання договорів	Перелік обов'язкових пунктів у договорах з клієнтами; порядок перевірки документів клієнтів перед укладанням договору; вимоги до умов оплати.
4. Класифікація дебіторів	Групування клієнтів за рівнем ризику (високий, середній, низький); критерії віднесення до груп; методи роботи з клієнтами різних груп ризику.
5. Моніторинг та контроль дебіторської заборгованості	Встановлення періодичності моніторингу заборгованості; визначення відповідальних осіб; критерії виявлення прострочених боргів; створення звітів про стан заборгованості.
6. Методи стягнення заборгованості	Порядок досудового врегулювання спорів; умови нарахування штрафних санкцій; процедури передачі справ до суду; порядок роботи з колекторськими службами.
7. Порядок списання безнадійної заборгованості	Умови визнання заборгованості безнадійною; процедури документального оформлення списання; затвердження рішень на рівні керівництва.
8. Інструменти оптимізації заборгованості	Використання дисконту за дострокову оплату; впровадження автоматизованих систем обліку дебіторів; програми лояльності для клієнтів, які дотримуються строків оплати.
9. Відповідальність	Розподіл зон відповідальності між підрозділами; визначення санкцій для працівників у разі порушення регламенту; порядок звітності про виконання регламенту.
10. Порядок внесення змін до регламенту	Умови та порядок оновлення регламенту; визначення підрозділу, відповідального за актуалізацію документу; порядок затвердження змін керівництвом підприємства.

\*Примітка. Запропоновано автором.

Аналогічним чином можна розробити й інші регламенти, що стосуються управління оборотним капіталом підприємства. Такий підхід дозволить створити цілісну систему внутрішнього регулювання, яка сприятиме підвищенню фінансової стабільності, оптимізації витрат та досягненню стратегічних цілей підприємства в умовах постійно змінюваного ринкового середовища. Особливу увагу слід приділити інтеграції цих регламентів між собою для забезпечення системності в управлінні та узгодженості між окремими процесами.

У сучасних умовах стрімкого технологічного прогресу та посилення конкуренції компанії змушені постійно вдосконалювати стратегії управління оборотним капіталом [12]. Це передбачає впровадження інноваційних рішень, використання цифрових технологій і адаптацію до змін зовнішнього середовища. У цьому контексті доцільно запропонувати такі сучасні підходи (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 Інноваційні підходи та інструменти управління оборотним капіталом ТОВ «Нейл»\*

Підхід	Зміст
1	2
Використання штучного інтелекту та аналітики даних	Використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування змін попиту на товари та послуги, що дозволяє ефективніше управляти запасами. Автоматизація процесів прийняття рішень щодо кредитування клієнтів на основі аналізу їхньої кредитоспроможності та історії платежів. Виявлення потенційних ризиків неплатежів та розробка превентивних заходів.
Екологічно орієнтовані підходи	Застосування концепції "зеленої" логістики, яка передбачає мінімізацію викидів та скорочення витрат на транспортування товарів. Перехід на екологічно безпечні альтернативні матеріали та пакування для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та оптимізації витрат. Використання відновлюваних джерел енергії для логістичних процесів та виробництва.
Створення цифрових платформ та екосистем	Розробка цифрових платформ для співпраці з постачальниками та клієнтами з метою оптимізації ланцюга постачання та скорочення часу обороту товарів. Створення екосистем, де різні компанії можуть спільно використовувати ресурси та послуги для оптимізації управління оборотним капіталом. Впровадження платформ для автоматизованого контролю взаєморозрахунків із партнерами та дебіторами.
Автоматизація процесів	Впровадження автоматизованих систем управління запасами та процесів збору й аналізу даних для ефективного контролю оборотного капіталу. Розробка програмного забезпечення для автоматичного моніторингу та управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Інтеграція ERP-систем для централізованого управління фінансовими потоками та оптимізації операційних процесів.
Використання блокчейн-технологій	Впровадження системи звітності в реальному часі для контролю ключових показників оборотного капіталу. Використання цифрових дашбордів для візуалізації фінансових даних і спрощення прийняття управлінських рішень. Забезпечення прозорості операцій за рахунок інтеграції інформаційних систем із зовнішніми партнерами

Продовж.табл.3.4

1	2
---	---

Аналітика поведінки споживачів	Використання великих даних (Big Data) для аналізу поведінки споживачів, що дозволяє точно прогнозувати попит, оптимізувати запаси та планувати виробництво. Розробка персоналізованих маркетингових стратегій для підвищення рівня продажів.
Цифровий моніторинг ризиків	Використання спеціалізованих інструментів для моніторингу фінансових ризиків, таких як ризик неплатоспроможності дебіторів або затримка оплат. Розробка систем раннього попередження про фінансові загрози.

\*Примітка. Запропоновано автором.

Отже, представлена таблиця відображає сучасні підходи та інструменти управління оборотним капіталом підприємства, які базуються на використанні інноваційних технологій, екологічно орієнтованих рішень та автоматизації бізнес-процесів. Упровадження цих підходів сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, зниженню витрат, адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпеченню сталого розвитку. Важливим аспектом є інтеграція цифрових платформ, аналітичних систем і гнучких фінансових стратегій, які створюють умови для оптимізації управлінських рішень та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Таким чином, розвиток інструментів управління оборотним капіталом є ключовим елементом забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища. Ефективне управління оборотним капіталом дозволяє оптимізувати використання ресурсів, підтримувати ліквідність, знижувати фінансові ризики та забезпечувати безперебійність виробничого процесу. Запропонована програма управління оборотним капіталом для ТОВ «Нейл» передбачає системний підхід до управління кожним структурним елементом капіталу, включаючи грошові кошти, дебіторську та кредиторську заборгованість, запаси та короткострокові фінансові активи. Вона поєднує сучасні інструменти, такі як автоматизація фінансових процесів, прогнозування грошових потоків, а також розробку внутрішніх регламентів, що регулюють процедури управління.

### **3.2. Обґрунтування заходів оптимізації оборотного капіталу підприємства**

Оптимізація оборотного капіталу є важливою складовою фінансового управління підприємств, оскільки невизначеність може спричинити значні втрати для бізнесу. Вона може виникати через різноманітні фактори, зокрема економічні кризи, коливання попиту, зміни цін на сировину, а також політичні та регуляторні зміни. Завданням оптимізації є досягнення оптимального балансу між ліквідністю та ефективним використанням ресурсів підприємства [52]. Для цього використовуються різні інструменти та методи, такі як оптимізація запасів, зменшення термінів платежів і отримання коштів, управління дебіторською заборгованістю, зниження кредитних ризиків, а також застосування фінансових інструментів для покриття можливих ризиків.

Одним з ключових інструментів оптимізації оборотного капіталу є управління запасами. Підприємства повинні знайти оптимальний рівень запасів, який дозволить їм задовольнити попит клієнтів та уникнути нестачі товарів, але при цьому не створювати надлишкових запасів, які можуть призвести до збільшення витрат та зниження ліквідності [20].

В метизному виробництві на сьогоднішній день є специфічною ринкова кон'юнктура. За лідируючими позиціями на ринку виступають не тільки якість і відповідність нормативним і технічним умовам, але також наявність і обсяг необхідних покупцеві виробів. У цьому аспекті необхідно зазначити, що всі заводи метизів в Україні працюють «на склад», а не «під замовлення». І це є серйозною проблемою, адже призводить до утворення запасів готової продукції на складі та погіршує показники ліквідності та платоспроможності. Як бачимо, сама така ситуація характерна для ТОВ «Нейл».

У разі грамотного ведення процесу виробництва не можна допустити ймовірність та можливість стихійного формування запасів готової продукції. Тобто на підприємстві має бути налагоджена система контролю та аналізу

запасів. Оптимізація цієї частини оборотного капіталу видається доцільним проводити за методикою ABC-аналізу [39]. Розглянемо цей метод для аналізу запасів готової продукції ТОВ «Нейл» (табл.3.5).

Таблиця 3.5 Аналіз запасів готової продукції ТОВ «Нейл» за методикою ABC-аналізу\*

Види запасів	Дохід, грн.	Частка, %	Накопичена частка, %	ABC
Всього	331 924,50	100	-	-
Болти, гайки, шайби	182 890,40	55,10	55,10	A
Шурупи, саморізи	37 275,12	11,23	66,33	A
Цвяхи	34 686,11	10,45	76,78	A
Свердла	25 226,26	7,60	84,38	B
Кріплення	20 048,24	6,04	90,42	B
Стержні	11 849,70	3,57	93,99	B
Сітка металева	6 771,26	2,04	96,03	C
Такелажі	6 372,95	1,92	97,95	C
Дроти	5 609,52	1,69	99,64	C
Інструмент	1 228,12	0,37	100,0	C

\*Примітка. Складено автором за даними підприємства.

Формування оптимальної структури оборотного капіталу метод ABC-аналізу переважно використовується при корегуванні номенклатури товарів (асортименту продукції) та їх запасів. Градація запасів показує міру цінності кожного виду запасу (у нашому прикладі) як для споживача, так і для виробника.

Так, до категорії А відноситься той вид запасів, ресурсів, що складають лише 20% , проте забезпечують 80% доходу. Група А це – найважливіші запаси для ТОВ «Нейл», оскільки вони приносять максимальний дохід і прибуток - болти, гайки, шайби, шурупи, саморізи, цвяхи. Тому група цих запасів повинна домінувати в структурі оборотного капіталу підприємства, а їх наявність на складі є цілком виправданим.

До категорії В належить той вид запасів, ресурсів, що складаючи 30% від загальної кількості досліджуваних факторів приносять 15% доходу. Дані запаси також важливі для даного підприємства, зазвичай вони є відносно стабільними в короткостроковій перспективі. Проте, інвестиції в запаси такої

продукції необхідні тільки для підтримки існуючого рівня. Це свердла, кріплення, стержні.

Найменш цінні та рентабельні запаси, ресурси маркуються літерою С і при обсязі у 50% від загальної кількості забезпечують лише 5% доходу від реалізації готової продукції підприємства. Зазвичай, ресурси групи С не приносять доходу. Тому для цієї групи товарів (сітка металева, такелажі, дроти, інструмент) варто або переглянути цінову політику або замінити на іншу, більш рентабельну продукцію.

Таким чином, в управлінні оборотним капіталом ТОВ «Нейл» для його оптимізації слід врахувати, що необхідно зосередити основну увагу на управлінні запасами категорії А, оскільки вони приносять основну частину доходу та мають найбільший вплив на фінансовий результат підприємства. Запаси цієї категорії повинні бути оптимально збалансовані та постійно підтримуватися на достатньому рівні для забезпечення безперервного процесу виробництва та реалізації продукції. Для категорії В важливо забезпечити стабільність поставок і наявність товарів для підтримки поточної операційної діяльності, але інвестиції в ці ресурси повинні бути мінімізовані. Щодо запасів категорії С, слід зменшити їх обсяги або замінити на більш рентабельну продукцію, щоб уникнути надлишкових витрат і підвищити ефективність використання оборотного капіталу. Тому стратегічний підхід до управління оборотним капіталом на основі АВС-аналізу дозволяє підприємству зменшити витрати, підвищити рентабельність і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Іншим важливим інструментом оптимізації оборотного капіталу є управління дебіторською заборгованістю. Враховуючи зазначене, для групи товарів В та С вважаємо доцільним для підприємства розробити ефективну дисконтну програму із використанням сучасного інструментарію. В економічно розвинених країнах знижки «сконто» (від італійського «sconto» — знижка) здобули значну популярність як інструмент стимулювання своєчасних платежів від покупців і покращення фінансових результатів

підприємств [53]. Ці знижки надаються покупцям, коли вони здійснюють оплату товарів чи послуг до встановленого терміну, зазвичай до 5-10% від вартості товару. Такий механізм дозволяє не лише знизити рівень дебіторської заборгованості, але й сприяє швидшому обороту капіталу [16]. У разі реалізації товарів у кредит, знижки «сконто» стають ефективним способом для підприємств знизити рівень нереалізованих запасів, що дозволяє оптимізувати обсяги продукції на складах і зменшити витрати на зберігання.

Цей підхід також має ряд переваг для самої компанії. По-перше, надання знижок у випадку раннього платежу стимулює клієнтів до більш швидкого розрахунку, що дозволяє зменшити фінансові ризики, пов'язані з простроченням заборгованості [47; 53]. По-друге, своєчасні платежі сприяють поліпшенню грошового потоку, що дозволяє підприємствам підтримувати стабільність у розрахунках із постачальниками і фінансовими організаціями.

Крім того, така програма може зміцнити відносини з партнерами і підвищити лояльність клієнтів. Для підприємств це також є важливим елементом конкурентної стратегії, оскільки здатність надавати привабливі умови для розрахунків може збільшити попит на продукцію, посилити конкурентоспроможність та полегшити залучення нових клієнтів. Водночас, знижки «сконто» мають бути частиною більш широкої стратегії управління фінансами підприємства, що включає ретельний контроль за дебіторською заборгованістю та оптимізацію кредитної політики. Наприклад, популярною є знижка «/10, net 30», що означає [58]:

- 1) покупець отримує знижку 2% у в разі сплати отриманого товару впродовж 10 днів з початку періоду кредитування;
- 2) покупець сплачує повну вартість товару, якщо оплата здійснюється з 11-го по 30-й день кредитного періоду;
- 3) у разі несплати протягом місяця покупець додатково сплачує штраф, величина якого диференціюється відповідно до моменту сплати.

На практиці використовують і інші схеми знижок: «5/15, net 45», «3/15, net 45» або інші модифікації. Слід зазначити, що умови розрахунків обираються так, щоб, з одного боку, рання сплата була привабливою для покупців, а з другого – доцільною для продавців. У зв'язку з цим виникає необхідність оцінки можливості надання знижки при достроковій оплаті.

Розмір та умови надання знижки встановлюються з урахуванням:

- темпів інфляції;
- середньорічної ставки відсотка за кредит;
- норми прибутку.

В умовах інфляції падіння купівельної спроможності грошей за період характеризується коефіцієнтом падіннякупівельної спроможності грошей  $K_c$ , який є оберненим до індексу цін. Якщо зазначена договором сума до отримання становить  $S$ , а динаміка цін характеризується індексом  $I_c$ , то реальна сума грошей з урахуванням їх купівельної спроможності в момент сплати буде:

$$\frac{S}{I_c} \quad (3.1)$$

Розглянемо можливість використання вищезазначеної схеми для ТОВ «Нейл» (за даними 2023 року):

1. Визначимо обсяг реалізації товару на умовах знижки сконто – за цю величину візьмемо залишки нереалізованої продукції на складі та величину дебіторської заборгованості у 2023 році 77083,100 тис. грн.

2. Визначимо коефіцієнт обертання залишків нереалізованої продукції за 2023 р.: він становить 4,3 (331924,5/77083,1) оборотів.

Тоді, період реалізації запасів продукції складає 83,6 днів (360/4,3).

3. Визначимо норму прибутку – за бажану норму прибутковості/рентабельності приймемо середній показник торгівельної надбавки, що закладалась у ціну 2023 року – 10%.

4. Щомісячний темп інфляції у 2023 році – 105 % [17]. Виходячи з наданої інформації, індекс цін становить  $1,0105(100+105)/100$ .

5. Визначимо, що при реалізації товару за схемою “5/15, net 45” тривалість реалізації продукції та погашення дебіторської заборгованості – 15 днів. За такого підходу діють такі умови: 5 – це знижка якщо покупець розраховується на протязі 15 днів; покупець сплачує повну вартість товару, якщо оплата здійснюється з 11-го по 45-й день кредитного періоду; у разі несплати протягом 45 днів покупець додатково сплачує штраф, величина якого диференціюється відповідно до моменту сплати

За даними 2023 року на підприємстві період реалізації запасів продукції 83,6 дня або 2,6 місяці, індекс цін у середньому дорівнюватиме 1,03 (1,0105<sup>2,6</sup>)

Тоді коефіцієнт падіння купівельної спроможності грошей становитиме:

$$1 / 1,03 = 0,971.$$

Іншими словами, підприємство реально отримає тільки 97,1% вартості виготовленої готової продукції (77083,1\*0,971=74847,7 тис. грн.). Сума 2211,434 тис.грн. (77083,1- 322298,6) – це приховані збитки від інфляції.

Якщо підприємство перейде на нові умови реалізації товару за схемою “5/15, net 45”, то індекс цін за 15 днів (пільговий період, період інкасації дебіторської заборгованості в умовах нової кредитної політики) буде становити 1,01051,5 або 1,016, а коефіцієнт падіння купівельної спроможності грошей – 0,984 (1/1,016).

Це вказує на те, що втрати підприємства зменшаться до 1198,317 тис.грн., що майже у 2 рази менше ніж з розрахованою вище сумою до застосування знижки.

Проте це тільки розмір втрат підприємства, пов’язаних з інфляцією. Для того щоб визначити їх загальну величину, потрібно також урахувати втрати, що несе підприємство від надання знижок. Для цього використовують формулу:

$$B_{zn} = \frac{K_z}{M_e} * V_{n.k} * r \quad (3.2)$$

де  $K_z$  – кількість днів, протягом яких діє знижка;

Мв – максимальна відстрочка платежу;

Vп.к – обсяг продажу товару в кредит;

гз – розмір знижки.

Для аналізованого підприємства втрати від надання знижок становитимуть 1284,718 тис. грн.:

$$V_{\text{зн}} = \frac{15}{45} * 77083,100 * 0,05 = 1284,718 \text{ тис.грн.}$$

Отже, загальна сума втрат буде дорівнювати 1198,317 + 1284,718=2483,036 тис. грн., що на 271,6 тис. грн. менше, ніж величина витрат, яку підприємство мало до переходу на систему знижок.

Разом з тим досліджуване підприємство крім збитків отримає також і додатковий дохід за рахунок вивільнення коштів унаслідок зменшення залишків продукції на складі, тобто підвищення її оборотності.

Алгоритм розрахунку такий:

$(77083,1/360)*83,6=17901,072$  тис. грн. – середні залишки нереалізованої продукції та дебіторської заборгованості до переходу на нові умови надання кредиту;

$(77083,1/360)*45=9636,388$  тис. грн. – середні залишки нереалізованої продукції та дебіторської заборгованості при реалізації товару в кредит зі знижкою;

Зниження втрат  $17901,072 - 9636,388 = 8265,684$  тис.грн.

Додатковий прибуток, що отримає підприємство від вивільнення коштів, за цільовою нормою прибутковості:  $8265,684 * 10 / 100 = 826,5$  тис. грн.

Враховуючи вище розрахований фактор, відкоригуємо загальну суму втрат підприємства. Її розмір становитиме  $2483,036 - 826,5 = 1656,467$  тис. грн., тобто підприємство отримує вигоду від цього заходу.

Аналогічні розрахунки можна здійснити за іншим співвідношенням між знижкою за достроково погашення дебіторської заборгованості, наприклад «2/10, net 30»). Порівняльна характеристика надання систем знижок при достроковій оплаті «5/15, net 45», «2/10, net 30» та існуючої ТОВ «Нейл», наведено у табл.3.6.

Таблиця 3.6. Економічне обґрунтування надання знижок при достроковій оплаті для ТОВ «Нейл»\*

Показники	Існуюча система (без надання знижки)	Знижка сконто	
		«5/15, net 45»	«2/10, net 30»
1. Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	331924,500	331924,500	331924,500
2. Середньорічні залишки нереалізованої продукції на складі та величина дебіторської заборгованості, тис.грн.	77083,100	77083,100	77083,100
3. Коефіцієнт оборотності залишків нереалізованої продукції	4,306	4,306	4,306
4. Період погашення залишків нереалізованої продукції на складі та величина дебіторської заборгованості, днів	83,603	45,000	30,000
	місяців 2,787	1,500	1,000
5. Рентабельність продукції, %	10,0	10,0	10,0
6. Середньомісячний індекс цін	1,0105	1,0105	1,0105
7. Середньомісячний індекс цін скоригований на період реалізації залишків нереалізованої продукції на складі та дебіторської заборгованості	1,030	1,016	1,011
8. Коефіцієнт падіння купівельної спроможності (1/п.8)	0,971	0,984	0,990
9. Втрати від інфляції (п.2*п.8), тис. грн.	2211,434	1198,317	800,962
10. Втрати від надання знижок, тис. грн.	-	1284,718	513,887
11. Загальна сума втрат, тис. грн.(п.10+п.11)	2211,434	2483,036	1314,850
12. Залишки нереалізованої продукції та та дебіторської заборгованості, тис. грн.(п.2/360*п.4)	17901,072	9635,388	6423,592
13.Сума вивільнених коштів, тис. грн.	-	8265,684	11477,480
14.Додатковий прибуток, тис. грн. (п.14*п.5/100)	-	826,568	1147,748
15. Скоригована загальна сума витрат , тис. грн. (п.12-п.15)	-	1656,467	167,102
16. Економічний ефект (на скільки тис. грн. або в скільки разів втрати за нової системи менше за втрати за існуючої системи: «- » економія, «+» перевитрати	-	554,967	2044,332

\*Примітка. Обчислено автором.

Таким чином, запропонована схема реалізації товарів в кредит при достроковій оплаті може бути успішно реалізована на ТОВ «Нейл». Запропонований варіант проведення дисконтної політики дозволить

зеконотити 554,967 тис грн та 2044,332 тис грн за рахунок зменшення інфляційних втрат та підвищенню оборотності оборотних активів, що дозволить підвищити прибутковість підприємства за рахунок впливу на ціну продукції. Для підприємства є вигідним обидві схеми надання знижки (хоча схема «2/10, net 30» забезпечує більшу економію). Тому такі схеми можуть бути застосовані диференційовано в залежності від покупця – величини замовлення, форми оплати тощо. В результаті такого заходу вирішується одночасно декілька проблем – зниження залишків нереалізованої продукції на складі, підвищення ділової активності за рахунок залучення споживачів, що викликатице додатковий попит [25].

Розроблені пропозиції, що стосуються оптимізації оборотного капіталу ТОВ «Нейл», сформовано на основі ґрунтового аналізу динаміки основних складових оборотних активів, таких як виробничі запаси, запаси готової продукції та дебіторська заборгованість. Ці складові є ключовими елементами, що визначають ефективність використання фінансових ресурсів підприємства, а також його здатність підтримувати безперебійну операційну діяльність у змінюваних економічних умовах.

Оптимізація оборотного капіталу в умовах невизначеності ринку є однією з основних завдань для фінансового менеджменту, оскільки вона дозволяє забезпечити баланс між ліквідністю, необхідною для покриття короткострокових зобов'язань, та ефективним використанням ресурсів для досягнення максимальної прибутковості. В умовах нестабільності, коли підприємства стикаються з різкими змінами попиту, коливаннями цін на сировину, змінами в політичному і регуляторному середовищі, важливою є гнучкість у фінансових і управлінських рішеннях, що дозволяє зберігати оптимальний рівень оборотних активів.

Одним з важливих інструментів оптимізації є ефективне управління запасами. Зниження витрат на зберігання та транспортування товарів дозволяє не лише зменшити операційні витрати, а й звільнити фінансові ресурси для подальших інвестицій в розвиток підприємства. Зокрема,

важливим кроком є забезпечення правильного рівня запасів готової продукції, що дозволяє уникати надлишкових витрат на зберігання, але при цьому не знижувати здатність швидко реагувати на попит ринку [13].

Крім того, важливим аспектом оптимізації є управління дебіторською заборгованістю. Встановлення оптимальних термінів кредитування, скорочення термінів платежів та впровадження системи контролю за оплатою можуть суттєво покращити грошовий потік підприємства. Це дозволяє знижувати фінансові ризики та забезпечувати своєчасне виконання поточних зобов'язань. Усі ці заходи сприяють поліпшенню фінансової стабільності компанії і створюють умови для її безперервного розвитку.

Таким чином, процес оптимізації оборотного капіталу є складним, багатограним завданням, яке вимагає комплексного підходу та застосування різноманітних інструментів для забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства. В результаті правильна оптимізація не лише дозволяє зберегти стабільність і ліквідність у складних умовах, а й значно покращити конкурентоспроможність підприємства, сприяючи його сталому розвитку на довгострокову перспективу.

## ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичної сутності оборотного капіталу підприємства і практичних аспектів управління ним дало змогу отримати низку висновків та узагальнень і розробити рекомендації та пропозиції.

1. Оборотний капітал є важливим елементом фінансово-господарської діяльності підприємства, без якого неможливе ефективне здійснення виробничих та обігових процесів. Його роль у забезпеченні ліквідності та стабільності підприємства є безсумнівною, оскільки достатній рівень оборотного капіталу дає можливість своєчасно виконувати зобов'язання, підтримувати виробничий процес та забезпечувати стабільний фінансовий стан. В умовах криз та економічної нестабільності, підприємства часто стикаються з проблемою нестачі оборотного капіталу, що значно знижує їхню здатність до оперативного реагування на зміни ринку та підвищує ризики банкрутства. Ефективне управління оборотним капіталом дозволяє підприємствам не лише досягати економічної вигоди, а й забезпечувати стійкість, адаптивність до змін і відповідальність у своїй діяльності, що є основою для довгострокового розвитку.

2. Система управління оборотним капіталом підприємства є важливою складовою загальної фінансової стратегії, спрямованої на забезпечення фінансової стійкості та стабільності підприємства. Основною метою такої системи є ефективне управління короткостроковими активами для досягнення оптимального балансу між ліквідністю, прибутковістю та фінансовими ризиками. У роботі визначено основні принципи та етапи управління оборотним капіталом. Принципи включають ефективність, ліквідність та оптимізацію фінансових потоків. Етапи управління включають планування, аналіз, контроль і коригування структури оборотних активів, а також моніторинг дебіторської та кредиторської заборгованості. Основними методами управління є аналіз ліквідності, оцінка оборотності активів, використання бюджету оборотного капіталу, а також оптимізація умов

постачання та продажу для забезпечення стабільного фінансового потоку. Таким чином, система управління оборотним капіталом підприємства є комплексною, взаємопов'язаною структурою, що забезпечує реагування на виклики та усунення проблем, спрямованих на максимізацію позитивних результатів виробничо-господарської діяльності. Вона адаптується до змінних умов зовнішнього середовища, забезпечуючи стійкий розвиток і конкурентоспроможність підприємства.

3. Практичні аспекти управління оборотним капіталом розглянуто на прикладі ТОВ «Нейл» - потужного підприємства з багаторічною історією, яке розширює асортимент продукції. Незважаючи на зростання виробництва та доходу, підприємство має проблеми з управлінням витратами, що призвело до зниження рентабельності та збитків у 2023 році. Інвестиції у основні засоби збільшили потужності, але темпи зростання виробництва не відповідають вкладеним коштам, що потребує покращення ефективності використання активів. Аналіз оборотного капіталу ТОВ «Нейл» свідчить про те, що підприємство володіє значним обсягом оборотних активів, але відбувається зміна їх структури, що свідчить про необхідність оптимізації управління ресурсами. Зменшення частки оборотних активів у балансі з 82,12% у 2019 році до 48,42% у 2023 році вказує на зростання частки необоротних активів, що може свідчити про нарощування виробничих потужностей. Проте, важливо зазначити, що зменшення абсолютної величини оборотних активів може привести до проблем з ліквідністю, якщо не вжити заходів для поліпшення управління запасами та дебіторською заборгованістю. Висока частка виробничих запасів (47,4%) та готової продукції (28,3%) в структурі оборотних активів вимагає покращення ефективності управління запасами, що дозволить знизити витрати на зберігання та підвищити ліквідність підприємства. Оцінка структури оборотних активів також вказує на зростання дебіторської заборгованості, що створює ризики для грошових потоків, і потребує посилення контролю за своєчасною оплатою боргів.

4. Управління оборотним капіталом є ключовим для фінансової стабільності та безперебійної роботи підприємства ТОВ «Нейл». Злагоджена діяльність структурних підрозділів забезпечує ефективне використання коштів, матеріальних ресурсів і оптимізацію запасів. Однак, аналіз ліквідності вказує на зростання фінансових ризиків, зокрема зниження коефіцієнта покриття в 2023 році, що свідчить про труднощі в виконанні короткострокових зобов'язань. Низький рівень оборотного капіталу і ліквідності може негативно вплинути на здатність підприємства ефективно керувати фінансовими зобов'язаннями та ресурсами. Зниження коефіцієнта оборотності активів та рентабельності свідчить про проблеми з ефективним використанням оборотних коштів. Тому важливо розробити заходи для покращення ліквідності та платоспроможності підприємства в короткостроковому та довгостроковому періодах.

5. Ефективне управління оборотними активами дає змогу раціонально використовувати ресурси, підтримувати належний рівень ліквідності, мінімізувати фінансові ризики та забезпечувати безперебійність операційної діяльності. запропонована програма управління оборотним капіталом для ТОВ «Нейл» ґрунтується на системному підході до кожного структурного елемента капіталу: грошових коштів, дебіторської та кредиторської заборгованості, запасів і короткострокових фінансових активів. Вона поєднує передові інструменти, зокрема автоматизацію фінансових процесів, прогнозування грошових потоків і впровадження внутрішніх регламентів, що чітко регулюють процедури управління.

Ключовою перевагою запропонованої програми є створення умов для оптимального використання оборотних ресурсів, зниження операційних витрат, підвищення фінансової гнучкості та забезпечення прозорості управлінських процесів. Розробка внутрішніх регламентів є невід'ємною складовою програми управління оборотним капіталом. Вони забезпечують чіткість дій, дозволяють адаптуватися до змін ринкового середовища та створюють умови для підвищення ефективності фінансової діяльності

підприємства. Для ТОВ «Нейл» це стане основою сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. Особливу увагу приділено застосуванню інноваційних підходів, таких як інтеграція штучного інтелекту для аналізу даних, впровадження хмарних технологій для моніторингу фінансових показників та використання блокчейн-технологій для забезпечення прозорості операцій.

6. Оптимізація оборотного капіталу в умовах невизначеності є ключовим завданням для фінансового менеджменту підприємства, що вимагає застосування комплексного підходу та різноманітних інструментів для досягнення оптимального балансу між ліквідністю і ефективним використанням ресурсів. В умовах економічної нестабільності, коли підприємства зіштовхуються з коливаннями ринкових умов, змінами попиту, цін на сировину і витрати, а також політичними й регуляторними ризиками, надзвичайно важливо розробити стратегії, що дозволяють підтримувати достатній рівень оборотних активів для забезпечення безперебійної роботи. Одним із ключових напрямків є оптимізація запасів, що дозволяє мінімізувати витрати на зберігання та управління ними. Крім того, ефективне управління дебіторською заборгованістю, скорочення термінів платежів та прискорення надходження коштів значно покращує грошовий потік підприємства. Особливу увагу слід приділяти управлінню кредитними ризиками, що дозволяє мінімізувати фінансові втрати через прострочені платежі. Використання фінансових інструментів для хеджування ризиків, таких як форвардні контракти чи страхування, дає можливість знизити ймовірність збитків через зміни валютних курсів або коливання цін на сировину. Отже, оптимізація оборотного капіталу є важливим і складним процесом, що дозволяє підприємству не тільки підтримувати стабільність в умовах економічної невизначеності, але й підвищувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати подальший розвиток.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г.М. Фінанси підприємств: навч. посіб. [2ге вид., випр. і доп.]. К.: ЗнанняПрес, 2006. 287 с.
2. Акімова Н.С., Топоркова О.В., Євлаш Т.О., Говоруха О.О. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємств оптової торгівлі: монографія. Харків: ХДУХТ, 2016. 285 с.
3. Баранников В.В. Синтез моделей підтримки прийняття рішень при управлінні оборотними активами підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.11. Харків. 2010. 20 с.
4. Басюк Т.П. Методичні підходи до оптимізації обсягу та структури оборотних активів підприємства. 2012. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/1370>
5. Батракова, Т., Панченко, М., Андрусик, Д. Управління оборотним капіталом як стратегічний інструмент економічної безпеки підприємства. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*, (3 (63). 2024. 104-110. <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2024-3-63-16>.
6. Береза С.Л. Проблеми визнання дебіторської заборгованості в обліку. *Вісник ЖДТУ*. 2003. № 4 (26). С. 32–36.
7. Білик М.Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Фінанси підприємств*. 2003. № 12.
8. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент. К.: НікаЦентр, Ельга, 2010. 680 с.
9. Близнюк О., Сіфурова А. Управління оборотним капіталом підприємств торгівлі з позиції функціонально-відтворювального та структурно-класифікаційного підходів. *Економічний аналіз*. 2019. Том 29. №1. С. 68-77.
10. Верхняцький В.В. Управління оборотними активами підприємства в умовах сталого економічного розвитку. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні напрями соціально-економічного

розвитку держави в умовах глобалізації» (16 лютого 2025 року, м. Хмельницький). 2025. С.56-61.

11. Гоцуляк С.М. Деякі аспекти управління оборотним капіталом підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. № 41(2). С. 3844.

12. Гринюк І.М. Стратегії управління оборотним капіталом та джерелами його фінансування (на прикладі нафтогазових підприємств України). *Економіка України*. 2017. №8. С. 47-59. 6. Івасишин О.І. Оцінка і прогнозування ефективності використання оборотного капіталу підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01, Хмельницький, 2006. 17 с. 7. Косова Т.Д., Роганова Г. О. Фінансовий механізм управління оборотними коштами підприємств : монографія: ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського; Світ фінансів, 2013. 232 с.

13. Грицай О.І., Станасюк Н.С. Управління дебіторською заборгованістю в контексті її обліково-аналітичного забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2018. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/125.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/125.pdf)

14. Грищенко О. В. Фінансовий менеджмент: теорія і практика. *Економіка і прогнозування*. 2019. № 2. С. 3–14.

15. Дробошевська Т.В. Економічна сутність оборотного капіталу, його роль у фінансового господарській діяльності підприємства. *Наукові записки*, вип. 12, част. I. С. 204207. URL: [http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4736/1/42\\_2012\\_204207.pdf](http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4736/1/42_2012_204207.pdf)

16. Іванілов О.С., Смачило В.В., Дубровська Є.В. Механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 1. С. 156–163.

17. Індекс інфляції. URL <https://buhgalter.com.ua/dovidnik/normarobochogo-chasu/tablitnya-indeksiv-inflyatsiyi/>

18. Каховська, О., Спирідонова, К., Кірнос, О. Особливості управління дебіторською заборгованістю в умовах кризи неплатежів. *Економічний простір*, 2023. (185), 54-58. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-10>

19. Кияшко О.М. Облік та аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит». Київ, 2011. 21 с.
20. Косарева І. Великий Ю. & Капустенко Ю. Теоретичні основи систематизації поняття «оборотний капітал» та характеристика його складових елементів. *Економіка та суспільство*. 2018. (16). С. 382–388.
21. Круш П.В. Еволюція теоретичних підходів визначення сутності капіталу підприємства. *Національний Технічний Університет України «КПІ»*. Вип. № 12 (2015). URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45314>
22. Кустрич Л. О. Підвищення рівня управління оборотним капіталом. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. Т. 1. № 3. С. 103–106.
23. Куц Л. Л. Капітал підприємства: формування та використання. Опорний конспект лекцій. Тернопіль, ТНЕУ, 2012. 114с.
24. Литвинов, А., Остапенко, Р., Горох, О.. Оптимізація оборотного капіталу в умовах невизначеності . *Економіка та суспільство*. 2024. (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-58>.
25. Лігоненко Л.О., Новікова Н.М. Управління дебіторською заборгованістю підприємства: навч. посіб. Київ: КНТЕУ, 2005. 275 с.
26. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства : підручник для вузів / А.А. Мазаракі. К. : «Хрещатик», 1999. 800 с.
27. Марусяк Н.Л. Кругообіг оборотного капіталу як основа забезпечення фінансової результативності підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці ЧТЕІ КНТЕУ, 2010. Вип. II (38). Економічні науки. С. 8086.
28. Марусяк Н.Л. Оборотний капітал промислового підприємства: формування і використання. – Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. *Тернопільський національний економічний університет*. 2008. С. 121. URL: <http://referatu.net.ua/referats/7569/176613>

29. Матицина Н.О. Основні засади регулювання розрахункових відносин через управління дебіторською заборгованістю. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2006. № 12. С. 38–42.
30. Мулик Т.О., Материнська О.А., Пльонсак О.Л. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2017. 288 с.
31. Муравський О. А. Формування і використання оборотних коштів сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04, Київ, 2015. 23 с.
32. Носань Н.С. Сутність та генезис економічної категорії «оборотний капітал підприємства». *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 15. 2017. С. 275275.
33. Пельтек Л.В. Методологічні аспекти формування системи управління оборотними активами підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. № 1(5). 2010. С. 4349.
34. Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. Фінанси підприємств: навчальний посібник / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін. К.: КНЕУ, 2004. 546 с.
35. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість»: Наказ Міністерства України від 8 жовтня 1999 р. № 237. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
36. Правдюк Н. Л., Мулик Т.О., Мулик Я.І. Управління фінансовою безпекою підприємств: обліково-аналітичний аспект: монографія. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 224 с.
37. Роганова Г. О., Кравченко І. В. Прогнозування забезпеченості оборотним капіталом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7670>
38. Роганова, Г. О. Моделирование оборотных средств предприятий за помощью методов статистического анализа. *Торговля і ринок України : темат. зб. наук. пр.* Донецьк : ДонНУЕТ, Вип. 2009. 27. С. 476-484.

39. Сабліна Н. В. Моделювання бізнес-процесів управління оборотним капіталом підприємства. Авіація, промисловість, суспільство : матеріали І міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 60-річчю КЛК ХНУВС, 14 трав. 2020 р. : тези допов. / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льотний коледж. Харків : ХНУВС, 2020. Ч. 2. С. 149–152.

40. Смирна О. В., Ізмайлова Н. В. Сучасний стан та проблеми формування капіталу українських підприємств в умовах кризових явищ. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9904>

41. Соломіна Н.Ю. Розкриття сутності оборотного капіталу підприємства як комплексної фінансовоекономічної категорії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 36. 2011. С. 8185.

42. Сорока Р.С. Обіговий капітал: генезис, сутність та функції. *Науковий вісник НЛТУ України*. Львів НЛТУ України. 2007. Вип. 17.2. С. 213–220 URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnlts/17\\_2/213\\_Soroka\\_17\\_2.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/17_2/213_Soroka_17_2.pdf)

43. Стельмах О. М., Стельмах О. О. Фінансова криза: причини, наслідки, прогнози. *Економіка і прогнозування*. 2018. № 1. С. 17–28.

44. Степаненко О. А., Гострик О. А. Аналіз та прогнозування кругообігу оборотних коштів фірми з використання системи моделювання ANYLOGIC. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, Економіка і менеджмент*. 2013. Вип. 5. С. 53-57.

45. Сурніна К.С. Послідовність використання аналітичних процедур при аудиті оборотних активів акціонерних товариств. С. 122125. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/59542/35Surnina.pdf?sequence=1>

46. Ткачук Л., Венда Ч. Теоретико-методологічні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. No 1. С. 84–90. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/138/145>

47. Федорченко О. Актуальні проблеми управління дебіторською заборгованістю на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. No 21. С. 60–63. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197269462.pdf>
48. Фроленко Р.В. Аналітична складова управління оборотним капіталом підприємства: концептуальний підхід. *Інноваційна економіка. Наукововиробничий журнал*. 12. 2016[61]. С. 98103.
49. Хохлов М.П., Щербань О.Д., Крилова М.А. Поняття оборотних активів підприємства. *Інфраструктура ринку*. Вип. 31. 2019. С. 409-414.
50. Хохлов М. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. No 10. С. 402–407. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-10-2017.pdf#page=402>
51. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
52. Чернякова Р. А. Формування оптимальної структури капіталу підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 1(17). С. 43–45.
53. Чухно І.С. Методика аналізу дебіторської заборгованості підприємства. URL: <http://intkonf.org>.
54. Швидка О.П. Роль оборотного капіталу в забезпеченні прибутковості підприємства *Вісник Криворізького економічного інституту КНУ* № 2. 2013. С. 3944.
55. Faulkender, M., Petersen, M. A., & Qiu, X. (2012). The role of working capital in firm performance during the financial crisis. *Journal of Financial Economics*. 105(1), 115–132.
56. Korpál, A. (2017). Working Capital Management: A Review of Literature. *International Journal of Business and Management*, 12(1), 1–12.
57. Opler, T., Pinkowitz, L., Stulz, R., & Williamson, R. (1999). The determinants and implications of corporate cash holdings. *Journal of Financial Economics*, 51(2), 197–229.
58. Skonto (Discount). URL: <https://zeit.io/en/blog/skonto-discount>

59. Abdullah, M. A. H., & Iqbal, S. M. (2022). Impact of working capital management on firm profitability and liquidity: The moderating role of family ownership. *Accounting Research Journal*, 35(5), 676–697.

60. Afrifa, G. A., Taurigana, V., & Tingbani, I. (2014). Working capital management and performance of Listed SMEs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 27(6), 557–578.

61. Youcontrol. ТОВ «Нейл URL:  
<https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=15582822>

Виконав студент  
 2 курсу магістратури  
 спеціальності  
 072 Фінанси, банківська справа,  
 страхування та фондовий ринок  
 денної форми навчання  
 « \_\_\_\_ » лютого 2025 р.

\_\_\_\_\_  
 Підпис

**Владислав  
 ВЕРХНЯЦЬКИЙ**  
 \_\_\_\_\_  
 Ім'я, прізвище

Науковий керівник  
 завідувачка кафедри  
 к.е.н., доцентка  
 « \_\_\_\_ » лютого 2025 р.

\_\_\_\_\_  
 Підпис

**Наталія ТКАЧУК**  
 \_\_\_\_\_  
 Ім'я, прізвище

Робота допущена до захисту:  
 завідувачка кафедри  
 к.е.н., доцентка

« \_\_\_\_ » лютого 2025 р.

\_\_\_\_\_  
 Підпис

**Алла  
 КРУШИНСЬКА**  
 \_\_\_\_\_  
 Ім'я, прізвище

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Таблиця А.1. Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства за 2019-2023 рр.\*

№ з/п	Назва показників	Одиниці виміру	Значення показників по роках					Темп росту 2023 р. до 2019 р., %
			2019	2020	2021	2022	2023	
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	174043	151132,9	235 778,20	331 967,20	331 924,50	190,7
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	140483	119559,7	201 610,90	247 119,80	270 709,40	192,7
3.	Валовий прибуток	тис. грн.	33560,0	31573,2	34167,3	84847,4	61215,1	182,4
4.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	2701	2470,8	2 667,50	9 773,20	-9 372,60	-347,0
5.	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,81	0,79	0,86	0,74	0,82	101,0
	Рентабельність витрат	%	1,9	2,1	1,3	4,0	-3,5	-180,1
6.	продаж	%	1,6	1,7	1,1	3,0	-2,7	-174,2
	Чисельність -працівників	осіб	233	232	244	256	261	112,0
7.	-робітників		198	197	225	235	246	124,2
7.	Виробіток:	осіб	233	232	244	256	261	112,0
	- 1 працівника		грн./особу	747,0	651,4	966,3	1296,7	1271,7
8.	- 1 робітника	грн./особу	879,0	767,2	1047,9	1412,6	1349,3	153,5
9.	Фонд заробітної плати,	тис. грн.	18302,62	22677,07	28915,17	32523,88	36250,39	18302,62
10.	Середньомісячна ЗП одного працівника	грн.	6546,0	8145,5	9875,4	10587,2	11574,2	6546,0
11.	Вартість основних виробничих фондів	тис. грн.	11 380	11456,1	10579,45	8646,45	58026,65	509,9
12.	Фондовіддача	грн./грн.	15,29	13,19	22,29	38,39	5,72	37,4

\*Примітка. Складено автором на основі даних ТОВ «Нейл» [61].

Таблиця А.2. Динаміка обсягу та структури виробництва основних видів продукції на підприємстві за 2019-2023 рр.

Назва продукції (послуг)	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відх. 2023 р. від 2019р. (+, -), тис. грн.	Відх. 2023 р до 2019 р., %
	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис. грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис.грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис.грн.	питома вага, %	обсяг продукції, тис.грн.	питома вага, %		
Цвяхи	39803,63	22,87	35017,49	23,17	53922,47	22,87	76916,80	23,17	58717,44	17,69	18913,81	-5,18
Шурупи, саморізи	28525,65	16,39	29606,94	19,59	38644,05	16,39	65032,37	19,59	65389,13	19,7	36863,48	3,31
Болти, гайки, шайби, стержні різьбові	44659,43	25,66	32931,86	21,79	60500,69	25,66	72335,65	21,79	86233,99	25,98	41574,55	0,32
Свердла	14898,08	8,56	25208,97	16,68	20182,61	8,56	55372,13	16,68	49855,06	15,02	34956,98	6,46
Інші засоби кріплення	32058,72	18,42	22730,39	15,04	43430,34	18,42	49927,87	15,04	52244,92	15,74	20186,20	-2,68
Ручний та витратний інструмент	14097,48	8,1	5637,26	3,73	19098,03	8,1	12382,38	3,73	19483,97	5,87	5386,49	-2,23
Всього товарна продукція	174043	100	151132,9	100	235 778,20	100	331 967,20	100	331 924,50	100	157881,50	0

Примітка. Розраховано автором за даними підприємства [61].