

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Тема: Особливості управління оборотним капіталом на підприємствах харчової промисловості (на прикладі ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод»)

Спеціальність 051 «Економіка»,

Освітньо-професійна програма “Економіка та бізнес-інновації”

Завідувач кафедри: _____ / Карінцева О. І. /

Керівник роботи: _____ / Карінцева О. І. /

Виконавець: _____ / Зеленський П. О. /

П.І.Б.

Група Е.мз-21с

Суми 2023

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БА

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Зав. кафедри економіки,
підприємництва та БА**

_____ **О.І. Карінцева**

«25» вересня 2023 р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи магістра

Студента(ки) групи Е.мз-21с *курсу* ЦЗДВН
(найменування факультету)

Спеціальності: 051 «Економіка», освітньо-професійна програма «Економіка та бізнес-інновації»

_____ Зеленський Павло Олександрович
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема індивідуальної роботи: Особливості управління оборотним капіталом на підприємствах харчової промисловості (на прикладі ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод»)

Затверджую наказом по СумДУ №1433-VI від «11» грудня 2023р.

Термін здачі студентом закінченої роботи: «02» грудня 2023р.

Вихідні дані до роботи: фінансова звітність ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», законодавчі акти, наукові дослідження вітчизняних та закордонних вчених викладених у монографіях, підручниках, наукових статтях, а також

інтернет ресурси з питань управління оборотним капіталом підприємств харчової промисловості.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробленню): 1. Економічна сутність оборотного капіталу: значення та роль для підприємств харчової промисловості. 2. Аналіз ефективності управління оборотним капіталом на прикладі ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод». 3. Особливості функціонування системи управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод»

Перелік ілюстрацій:

Рисунок 1. Стадії кругообігу оборотного капіталу підприємства. Рисунок 2. Склад оборотного капіталу підприємства. Рисунок 3. Складові управління оборотним капіталом. Рисунок 4. Порядок управління оборотним капіталом підприємства. Рисунок 5. Організаційна структура управління ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод»

Дата видачі завдання: « 25 » вересня 2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра професор, Карінцева О. І.
(вч. звання, П. І. П/б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання: «16» жовтня 2023р. _____
підпис студента(ки)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра складається з 58 сторінок основного тексту, 3 розділів, 4 формул, 4 таблиці, 5 рисунків та списку з 76 використаних джерел.

Актуальність теми роботи. Оборотний капітал є основою для забезпечення процесів виробництва та збуту продукції. Для українських підприємств, зокрема підприємств харчової промисловості, гостро постають проблеми браку коштів для фінансування оборотного капіталу через активні зміни внутрішнього та зовнішнього ринків продуктів харчування, зокрема це зумовлено і повномасштабними бойовими діями з російською федерацією які тривають на території України.

Мета роботи є вирішення основних проблеми формування та ефективного управління оборотним капіталом на підприємствах харчової промисловості України в умовах воєнного стану.

Завдання роботи: дослідити підходи до визначення економічної сутності обігового капіталу підприємства; розглянути основні методи управління обіговим капіталом на підприємствах харчової промисловості, що є актуальними в умовах воєнного стану; провести економічний аналіз ефективності використання та управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сівеський сирзавод» із врахуванням розвитку підприємства в умовах воєнного стану; надати пропозиції по поліпшенню системи управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сівеський сирзавод» з врахуванням особливостей розвитку зовнішнього середовища підприємства.

Об'єкт дослідження: економічні відносини що виникають в процесі управління оборотним капіталом на підприємстві. *Предмет дослідження:* процес формування та управління оборотним капіталом на підприємстві харчової промисловості (на прикладі ПрАТ «Новгород-Сівеський сирзавод») в умовах воєнного стану. *Методи дослідження:* економічний аналіз, статистичний аналіз, метод порівняння, методи дедукції та індукції, порівняльний аналіз динаміки показників.

Практична значущість дослідження. Результати роботи мають значну практичну значущість. Проведене дослідження особливостей управління та формування оборотного капіталу на підприємствах харчової промисловості в умовах воєнного стану може бути цікавим власникам підприємств харчової промисловості, науковцям, студентам та інших зацікавленим особам. Наведені теоретичні та практичні результати роботи можуть стати в нагоді для проведення аналізу процесу управління та формування оборотного капіталу підприємств харчової промисловості у умовах воєнного стану. В роботі також наведено практичні рекомендації по поліпшенню системи управління оборотним капіталом ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», що дадуть можливість підвищити прибутковість роботи підприємства та створити умови для стабільної та безперебійної його роботи в умовах воєнного стану в Україні.

У першому розділі роботи проведено аналіз теоретичних підходів до сутності оборотного капіталу, розглянуто особливості формування оборотного капіталу, проаналізовано актуальні методи управління оборотним капіталом та наведено систему показників для проведення аналізу ефективності управління та використання оборотного капіталу.

У другому розділі роботи наведено аналіз господарської діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», досліджено особливості формування та управління оборотним капіталом цього підприємства харчової промисловості в умовах воєнного стану.

У третьому розділі проведено SWOT-аналіз господарської діяльності підприємства на основі якого надані практичні рекомендації по поліпшенню системи управління оборотним капіталом ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», визначено резерви зростання прибутковості підприємства за умови реалізації наведених практичних рекомендацій та пропозицій.

Ключові слова: ОБОРОТНИЙ КАПІТАЛ, ОПЕРАЦІЙНИЙ ЦИКЛ, УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ, СТРУКТУРА ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ, КОЕФІЦІЄНТ ОБОРОТНОСТІ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ, ТРИВАЛІСТЬ ОДНОГО ОБОРОТУ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ.

ANNOTATION

Master's thesis consists of 58 pages, 3 sections, 4 formulas, 4 tables, 5 figures and the list of 76 references.

The relevance of the topic. Working capital is the basis for ensuring the processes of production and sales of products. For Ukrainian enterprises, in particular food industry enterprises, the problems of lack of funds to finance working capital due to active changes in the domestic and foreign markets of food products are acute, in particular, this is due to the full-scale hostilities with the Russian Federation that are ongoing on the territory of Ukraine.

The aim of research is to solve the main problem of formation and effective management of working capital at enterprises of the food industry of Ukraine in the conditions of martial law.

Objectives of research are: to investigate approaches to determining the economic essence of the working capital of the enterprise; consider the main methods of working capital management at food industry enterprises, which are relevant in the conditions of martial law; to conduct an economic analysis of the effectiveness of the use and management of working capital at PJSC "Novgorod-Sivesky cheese plant" taking into account the development of the enterprise in the conditions of martial law; provide suggestions for improving the working capital management system at PJSC "Novgorod-Sivesky cheese plant" taking into account the peculiarities of the development of the external environment of the enterprise.

The object of research is economic relations arising in the process of working capital management at the enterprise. *The subject of research* is the process of formation and management of working capital at a food industry enterprise (on the example of PJSC "Novgorod-Siverskiy syrzhavod") under martial law. *Methods of research* are economic analysis, statistical analysis, method of comparison, methods of deduction and induction, comparative analysis of the dynamics of indicators.

The practical significance of the research. The results of the work have significant practical significance. The conducted study of the peculiarities of

management and formation of working capital at food industry enterprises under martial law may be of interest to owners of food industry enterprises, scientists, students and other interested persons. The presented theoretical and practical results of the work can be useful for the analysis of the management process and the formation of working capital of food industry enterprises in the conditions of martial law. The work also provides practical recommendations for improving the working capital management system of PJSC "Novgorod-Siverskiy syrzhavod", which will make it possible to increase the profitability of the enterprise's work and create conditions for its stable and uninterrupted operation in the conditions of martial law in Ukraine.

In the first section of the work, an analysis of theoretical approaches to the essence of working capital was carried out, the peculiarities of the formation of working capital were considered, current methods of managing working capital were analyzed, and a system of indicators was given for analyzing the effectiveness of management and use of working capital.

In the second section of the paper, an analysis of the economic activity of PJSC "Novgorod-Siverskiy syrzhavod" is presented, the peculiarities of the formation and management of the working capital of this food industry enterprise in the conditions of martial law are investigated.

In the third section, a SWOT analysis of the enterprise's economic activity was conducted, on the basis of which practical recommendations were given for improving the working capital management system of PJSC "Novgorod-Siverskiy Sirzhavod", reserves for the growth of the enterprise's profitability were determined, subject to the implementation of the given practical recommendations and proposals..

Key words: WORKING CAPITAL, OPERATING CYCLE, WORKING CAPITAL MANAGEMENT, WORKING CAPITAL STRUCTURE, WORKING CAPITAL TURNOVER RATIO, DURATION OF ONE WORKING CAPITAL TURNOVER.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ: ЗНАЧЕННЯ ТА РОЛЬ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	13
1.1 Сутність, склад та структура обігового капіталу підприємства	13
1.2 Особливості формування та управління оборотного капіталу на підприємствах харчової промисловості в умовах воєнного стану	17
1.3 Оцінка ефективності використання оборотного капіталу на підприємствах харчової промисловості	20
1.4 Практичні аспекти управління оборотним капіталом підприємств харчової промисловості	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «НОВГОРОД-СІВЕРСЬКИЙ СИРЗАВОД».....	29
2.1 Організаційна характеристика ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» ..	29
2.2 Економічна оцінка та аналіз використання оборотного капіталу підприємства	31
2.3 Аналіз операційного циклу підприємства та оптимізація структури оборотного капіталу на його основі.....	37
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ НА ПРАТ «НОВГОРОД-СІВЕРСЬКИЙ СИРЗАВОД».....	45
3.1 Аналіз системи управління оборотним капіталом підприємства	45
3.2 Шляхи удосконалення системи управління оборотним капіталом підприємства	50
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59

ВСТУП

Актуальність теми магістерської роботи. Важливим елементом управління господарської діяльності підприємства є оборотний капітал. Саме оборотний капітал є основою для забезпечення процесів виробництва та збуту продукції. Для українських підприємств, зокрема підприємств харчової промисловості, гостро постають проблеми браку коштів для фінансування оборотного капіталу через активні зміни внутрішнього та зовнішнього ринків продуктів харчування, зокрема це зумовлено і повномасштабними бойовими діями з російською федерацією які тривають на території України.

Більшість підприємств харчової промисловості України мають низький рівень прибутковості. Такий стан справ в першу чергу зумовлено проблемою фінансування обігового капіталу в достатньому обсязі та якості. Важливим фактором успішної роботи будь-якого підприємства є раціональне управління сформованим обіговим капіталом на підприємстві.

Аналіз праць із досліджуваної проблеми. Питаннями формування та управління оборотним капіталом на підприємствах України, зокрема і підприємствах харчової промисловості, займалися такі вітчизняні науковці: Архієреєв С.І., Жмінська Л.А., Брушко Г.В., Демченко Т.А., Дехтяр Н. А., Дейнека О. В., Голик Д. В., Домбровська Н. Р., Дубровська Є.В., Дядюк М. А., Васильєва В. В. та інші.

В роботах вітчизняних науковців особливу увагу приділено дослідженню сутності оборотного капіталу, формуванню його оптимальної структури на підприємствах, методам управління оборотним капіталом. Проте з початку військової агресії з боку російської федерації виникають важливі питання щодо пошуку джерел фінансування оборотного капіталу, оптимізації та управління поставок сировини, матеріалів, енергії для безперебійної та ефективної роботи підприємства.

Беручи до уваги вище зазначене **метою магістерської роботи** є вирішення основних проблеми формування та ефективного управління

оборотним капіталом на підприємствах харчової промисловості України в умовах воєнного стану.

Зважаючи на необхідність вирішення практичних питань фінансування та управління оборотним капіталом в умовах воєнного стану в магістерській роботі виконано такі **завдання**:

- Дослідити підходи до визначення економічної сутності обігового капіталу підприємства;
- Розглянути основні методи управління обіговим капіталом на підприємствах харчової промисловості, що є актуальними в умовах воєнного стану;
- Провести економічний аналіз ефективності використання та управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сівеський сирзавод» із врахуванням розвитку підприємства в умовах воєнного стану;
- Надати пропозиції по поліпшенню системи управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сівеський сирзавод» з врахуванням особливостей розвитку зовнішнього середовища підприємства.

Об'єкт дослідження: економічні відносини що виникають в процесі управління оборотним капіталом на підприємстві.

Предмет дослідження: процес формування та управління оборотним капіталом на підприємстві харчової промисловості (на прикладі ПрАТ «Новгород-Сівеський сирзавод») в умовах воєнного стану.

Основними **методами дослідження**, що використані в роботі є: економічний аналіз, статистичний аналіз, метод порівняння, методи дедукції та індукції, порівняльний аналіз динаміки показників.

Наукова новизна магістерської роботи:

- в роботі проведено економічний аналіз процесів управління та формування оборотного капіталу підприємства харчової промисловості в умовах воєнного стану.
- удосконалено систему управління оборотним капіталом на підприємствах харчової промисловості із врахуванням факторів зовнішнього

середовища, що мають визначальний вплив на їх розвиток.

Практична значущість роботи та ступінь упровадження її результатів. Результати роботи мають значну практичну значущість. Проведене дослідження особливостей управління та формування оборотного капіталу на підприємствах харчової промисловості в умовах воєнного стану може бути цікавим власникам підприємств харчової промисловості, науковцям, студентам та інших зацікавленим особам. Наведені теоретичні та практичні результати роботи можуть стати в нагоді для проведення аналізу процесу управління та формування оборотного капіталу підприємств харчової промисловості у умовах воєнного стану. В роботі також наведено практичні рекомендації по поліпшенню системи управління оборотним капіталом ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», що дадуть можливість підвищити прибутковість роботи підприємства та створити умови для стабільної та безперебійної його роботи в умовах воєнного стану в Україні.

Структура магістерської роботи. Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та додатків.

У першому розділі роботи проведено аналіз теоретичних підходів до сутності оборотного капіталу, розглянуто особливості формування оборотного капіталу, проаналізовано актуальні методи управління оборотним капіталом та наведено систему показників для проведення аналізу ефективності управління та використання оборотного капіталу.

У другому розділі роботи наведено аналіз господарської діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», досліджено особливості формування та управління оборотним капіталом цього підприємства харчової промисловості в умовах воєнного стану.

У третьому розділі наведено практичні рекомендації по поліпшенню системи управління оборотним капіталом ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», визначено резерви зростання прибутковості підприємства за умови реалізації наведених практичних рекомендацій та пропозицій.

Фактологічною основою написання роботи є фінансова звітність ПрАТ

«Новгород-Сіверський сирзавод», законодавчі акти, наукові дослідження вітчизняних та закордонних вчених викладених у монографіях, підручниках, наукових статтях, а також інтернет ресурси з питань управління оборотним капіталом підприємств харчової промисловості.

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ: ЗНАЧЕННЯ ТА РОЛЬ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

1.1 Сутність, склад та структура обігового капіталу підприємства

Оборотний капітал займає важливе місце у складі економічних ресурсів будь-якого підприємства. Він є основою економічного потенціалу підприємства та формується з метою реалізації виробничо-господарської діяльності. Оборотний капітал представляється сукупністю майнових цінностей, що використовуються для виробництва продукції, обслуговування процесів збуту продукції тощо.

Теорія щодо функціонування та управління оборотним капіталом підприємства є добре розвиненою. У ході розвитку теорії щодо управління та функціонування оборотного капіталу основним її моментом залишається дослідження сутності оборотного капіталу. Більшість науковців категорію «оборотний капітал» трактують як грошовий вираз сукупності оборотних фондів і фондів обігу [2; 8; 10].

Аналіз літературних джерел [2; 8 10; 11; 18] дозволяє зробити висновок про те що оборотний капітал складається з оборотних виробничих фондів та фондів обігу. Ці дві категорії науковцями чітко розмежовуються. Так оборотні виробничі фонди є матеріальними ресурсами що безпосередньо використовуються в процесі виробництва продукції та є основними складовими майбутнього продукту. Тоді як фонди обігу це частина оборотного капіталу, що обслуговує сферу виробництва та збуту продукції.

Загальновідомим є той факт, що процес виробництва продукції може відбуватися лише за поєднання таких виробничих факторів як робоча сила та засоби виробництва [42,43,44,45,46,47,48,49,50,53,54,55,60]. Під час виробництва продукції і створюється додаткова вартість. Важливо забезпечити безперервність процесу виробництва продукції без чого не є можливим створення додаткової вартості. Головною умовою безперервності виробництва

та збуту продукції є оновлення матеріальної бази на постійній основі. Засоби виробництва мають оновлюватися не лише за вартістю, а й у натуральному вимірі. Засоби виробництва за своєю суттю містять в собі засоби праці та предмети праці, тобто складаються з основного капіталу та оборотного [18]. Отже для забезпечення ефективного процесу виробництва продукції важливим є безперервне оновлення оборотного капіталу.

Методологічною основою поділу капіталу на дві частини є теорія Карла Маркса [18], в якій обґрунтовано поділ капіталу на основний та оборотний. Основою такого поділу стала специфічна ознака основного та оборотного капіталів. Так основний капітал бере участь у багатьох виробничих циклах і свою вартість переносить на вартість готової продукції частинами тоді як оборотний капітал бере участь лише у одному виробничому циклі та свою вартість переносить на готову продукцію повністю. Зважаючи на таку особливість оборотного капіталу на практиці важливим є постійний моніторинг за якістю, обсягом та наявністю оборотного капіталу на підприємстві без чого не можливо забезпечити безперервний процес всього виробничо-господарського циклу.

Важливо розуміти, що оборотний капітал складається з двох частин – фондів обігу та оборотних виробничих фондів, про що згадувалось раніше. Такий поділ оборотного капіталу вказує на необхідність створювати частину оборотного капіталу, що буде обслуговувати потреби виробничої сфери, а іншу частину для обслуговування сфери збуту та матеріального постачання. Таким чином основні виробничі фонди є основними засобами створення нової продукції, а фонди обігу є носієм вартості готового продукту та обслуговують процес виробництва продукції і є важливою ланкою в забезпеченні безперервного процесу виробництва продукції [18; 20].

Можна зробити висновок, що оборотний капітал функціонує одночасно і у сфері виробництва продукції так і у сфері обігу (збуту продукції та матеріального постачання). Оборотний капітал в своєму кругообігу приймає як натуральну (уречевлену) форму так і вартісну. Кругообіг вартості оборотного

капіталу є важливою відмінністю порівняно з іншими видами економічних ресурсів – трудовими, інформаційними і т.ін. Оборотний капітал в процесі виробництва та збуту продукції проходить три основні стадії (рис. 1.1) [33]:

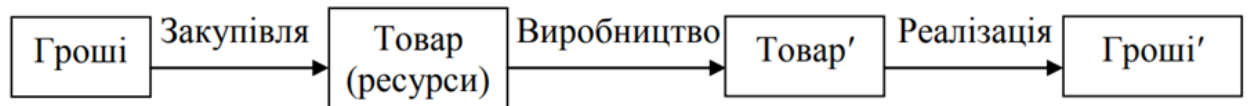


Рисунок 1.1 – Стадії кругообігу оборотного капіталу підприємства.

На першій стадії відбувається авансування коштів у виробничі запаси. Тобто на цій стадії грошові кошти перетворюються у товар (ресурси) необхідні для виробництва продукції. Це стадія закупівлі ресурсів на якій відбувається формування виробничих оборотних фондів.

Друга стадія кругообігу оборотного капіталу представляє собою процес виробництва продукції. На цій стадії на підприємстві продовжують авансувати кошти для виплати заробітної плати основним робітникам, закупівлю чи виробництво напівфабрикатів, комплектуючих виробів тощо.

Третя стадія кругообігу оборотного капіталу пов'язана з продажем (реалізацією) продукції. На цій стадії підприємство вкладає гроші у зберігання готової продукції на складах, доставкою продукції до споживачів, обслуговування товарно-договірних відносин зі споживачами готової продукції і т. ін. Третя стадія реалізаційна, а тому підприємство отримує від реалізації продукції виручку у вигляді грошей. Оборотний капітал на третій стадії перетворюється на гроші, частина з яких повертається на підприємство у якості необхідних засобів для купівлі нової сировини, виплати заробітної плати, купівлі напівфабрикатів тощо, а частина виручки залишається у розпорядженні власників підприємства у якості прибутку.

Отже, кошти при формуванні оборотного капіталу не витрачаються, а саме авансуються і в подальшому у формі виручки від продажу готової продукції повертається підприємству [34].

Розглянемо склад оборотного капіталу, тобто сукупність елементів, що його утворюють. Оборотний капітал підприємства класифікується за трьома основними ознаками: за місцем та роллю в процесі виробництва; за методами планування, принципами організації та регулювання; за джерелами формування [18].

Так як на підприємстві під час виробництва та збуту продукції існує дві сфери – сфера виробництва та сфера обігу то це зумовлює поділ оборотного капіталу за місцем та роллю в процесі виробництва на дві складові – фонди обігу та оборотні виробничі фонди.

Як розглядалося вище, фонди обігу у складі оборотного капіталу представляються у вартісній формі тоді як оборотні виробничі фонди – у матеріальній формі.

Саме оборотні виробничі фонди, що є головною частиною оборотного капіталу під час одного виробничого циклу споживаються повністю та переносять свою вартість на вартість готової продукції. При цьому оборотні виробничі фонди змінюють свої характеристики, як фізичні так і якісні.

Тоді як фонди обігу допомагають підтримувати перебіг виробничого процесу. Фонди обігу це частина оборотного капіталу яка не приймає участі у виробничому процесі, а авансується підприємством на створення оборотних виробничих фондів.

Отже, з причин особливостей використання оборотного капіталу під час виробництва та збуту продукції він поділяється на дві частини перша з яких використовується для обслуговування сфери виробництва продукції, а друга – для обслуговування сфери обігу (сфери матеріального постачання та збуту продукції) [17].

Схематично склад оборотного капіталу підприємства наведено на рисунку 1.2 [12].

З рисунку 1.2 видно, що оборотні виробничі фонди включають в себе оборотний капітал у виробничих запасах та оборотний капітал у виробництві (напівфабрикати, комплектуючі тощо). Окрім того оборотні виробничі фонди

містять у собі предмети праці, засоби праці з коротким терміном служби, незавершене виробництво і витрати майбутніх періодів.

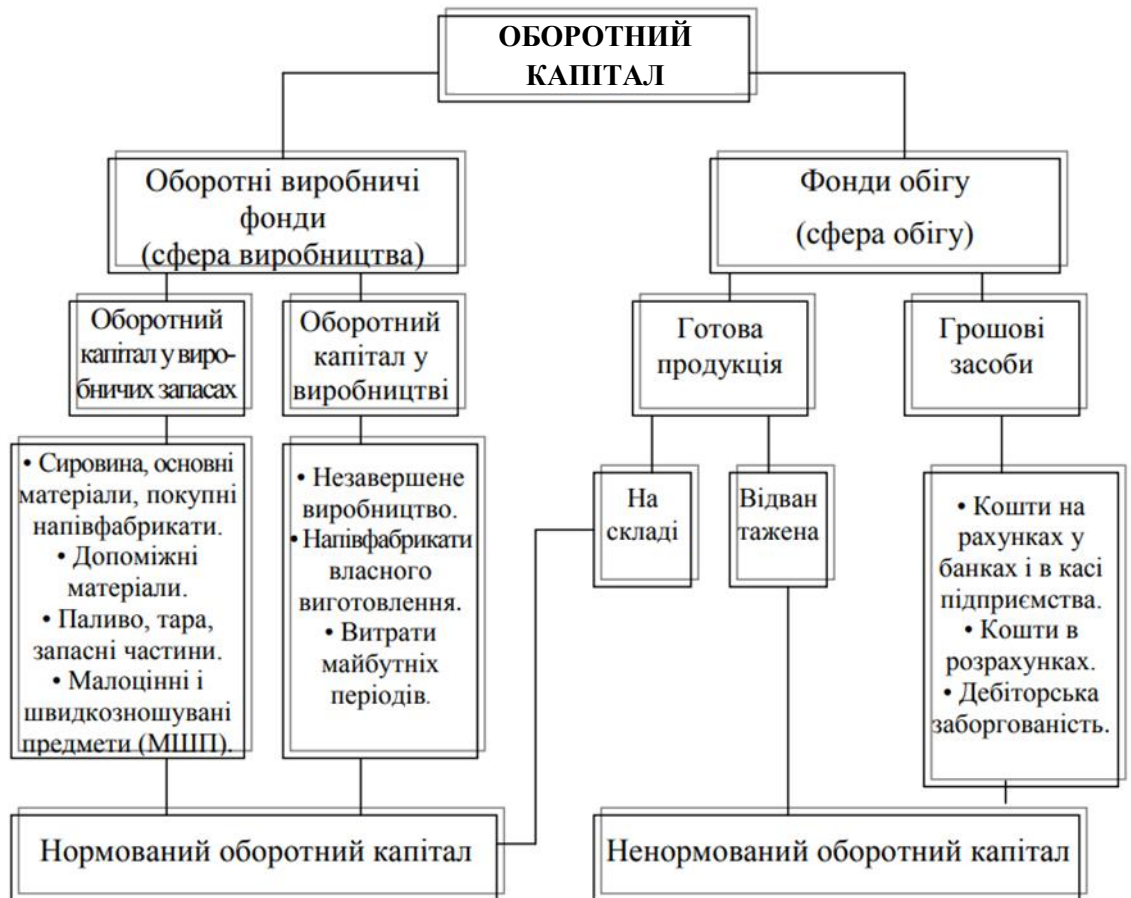


Рисунок 1.2 – Склад оборотного капіталу підприємства.

Фонди обігу підприємства складаються із грошових засобів та готової продукції як на складах так і відвантаженої споживачам.

1.2 Особливості формування та управління оборотного капіталу на підприємствах харчової промисловості в умовах воєнного стану

Процес формування та управління оборотним капіталом пов'язують з трьома етапами функціонування підприємства.

На першому етапі, коли підприємство тільки починає працювати, відбувається створення оборотного капіталу шляхом авансування коштів у купівлю необхідної сировини, матеріалів, формування грошових фондів тощо. На цьому етапі для формування оборотного капіталу необхідним є початковий

(стартовий) капітал, що створюється під час організації підприємства.

На другому етапі, коли підприємство здійснює свою звичайну господарську діяльність, відбувається поповнення оборотного капіталу. Обсяги поповнення оборотного капіталу залежать від особливостей роботи підприємства, галузі в якій підприємство функціонує, факторів зовнішнього середовища. На цьому етапі відбувається постійне авансування коштів в оборотний капітал задля забезпечення безперебійного перебігу виробничого процесу. При виникненні різного роду форс-мажорних обставин обсяги фінансування оборотного капіталу можуть зрости. Так під час дії воєнного стану, який досі триває в Україні, важко передбачити поведінку постачальників сировини на внутрішньому ринку тому з'являється потреба у створенні страхових запасів сировини, грошових коштів тощо.

На третьому етапі, за умови успішної роботи підприємства і розширення його діяльності, створення нових підрозділів тощо відбувається додаткове фінансування оборотного капіталу для створення необхідної бази роботи нових структурних підрозділів підприємства. Така ситуація під час дії різного роду форс-мажорних обставин, до яких відноситься і війна, мало ймовірна. Навіть за умови виникнення потреби у розширенні бізнесу доступ до фінансових ресурсів на зовнішньому та внутрішньому фінансових ринках є вкрай обмеженим.

Для всіх розглянутих етапів розвитку підприємства має діяти таке правило: формуватися оборотний капітал має цілеспрямовано з метою задоволення потреб в окремих його складових, оптимізації його структури, пошуку джерел фінансування тощо [10].

Процес виробництва продукції зупиняється коли джерел формування оборотного капіталу не має. Це особливо актуальним в час дії воєнного стану в Україні коли доступ до фінансових ресурсів є обмеженим, існують як фізичні так і політичні перепони для його отримання. Рациональне формування оборотного капіталу як у мирний час так і у воєнний залежить не тільки від платоспроможності підприємства, доступу до зовнішніх джерел фінансування

оборотного капіталу, а й від успішної господарської діяльності, так як чистий прибуток підприємства є важливим джерелом формування власного обігового капіталу особливо в умовах обмеженості доступу до зовнішніх фінансових ресурсів.

Враховуючи те що підприємства харчової промисловості потребують достатнього обсягу сировинних, енергетичних на інших видів ресурсів важливим є пошук достатнього обсягу фінансових ресурсів для формування оборотного капіталу [9].

Розглянемо джерела фінансування оборотного капіталу, що є актуальними на сьогодні, під час дії воєнного стану в Україні. До таких джерел можна віднести власні засоби та залучені з зовні [9].

Особливого значення під час дії воєнного стану є саме власні засоби, що можуть бути використані для формування оборотного капіталу та його дофінансування. Для можливості користуватися власними засобами з метою фінансування оборотного капіталу підприємство має створити умови для безперебійної роботи підприємства, забезпечити збут продукції, адже без злагоджено працюючого виробничого процесу та збуту продукції обсяги власних джерел будуть вкрай обмежені. Саме власні засоби фінансування оборотного капіталу для будь-якого підприємства є безпроблемними в плані їх залучення та використання.

Запозичені джерела – це кошти які залучені для фінансування оборотного капіталу з зовні. Джерелами таких коштів можуть бути інші підприємства, банківські установи, фондові ринки та біржі тощо. Усі форми залученого капіталу призводять до появи фінансових зобов'язань та мають бути повернені з відсотками. Тобто залучені кошти, що використовуються для фінансування оборотного капіталу спричиняють зростання собівартості виробництва продукції та викликають потребу у постійному контролі за термінами погашення заборгованості. Під час дії воєнного стану можуть виникати складнощі з погашенням заборгованості так з'являються перепони до виконання фінансових зобов'язань, а саме: може нестабільно працювати

банківська система і перекази коштів можуть відбуватися із затримкою; зміна умов кредитування та реструктуризація заборгованості є ускладненим так і у інших учасників ринку виникають певні проблеми з фінансування власного капіталу, а отже під час дії воєнного стану підприємства кредитори все частіше вимагають негайного повернення боргів тощо.

1.3 Оцінка ефективності використання оборотного капіталу на підприємствах харчової промисловості

Стан оборотного капіталу прямо впливає над фінансове становище підприємства, результати його господарської діяльності, спроможності відшкодувати витрати використовуючи власні засоби і т. ін. Такий стан справ і викликає зацікавленість керівництва підприємства у раціональному використанні оборотного капіталу – використанні мінімальної його суми для отримання оптимального економічного ефекту в одиницю часу.

Щоб визначити ступінь ефективності використання оборотного капіталу використовують показник рентабельності оборотного капіталу ($R_{ок}$), який можна визначити за формулою [6]:

$$R_{ок} = \frac{ЧП}{ОК_3} * 100\% \quad (1.1)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства за аналізуємий період, грн.

$ОК_3$ – середньорічні нормовані залишки оборотного капіталу за аналізуємий період, грн..

Середньорічні залишки нормованого оборотного капіталу обчислюються як середня хронологічна.

Узагальнюючими показниками ефективності використання оборотного капіталу є: оборотність оборотного капіталу за певний період ($K_{об}$), коефіцієнт завантаження оборотного капіталу ($K_{зав}$), тривалість одного обороту

оборотного капіталу ($T_{об}$) [5]:

$$K_{об} = \frac{РП}{ОК_з} \quad (1.2)$$

де РП – виручка від реалізації продукції за аналізуємий період, грн..

Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, ще називають коефіцієнтом ділової активності підприємства. Він показує не тільки величину віддачі реалізації на кожну одиницю вкладених коштів, а й визначає в скільки виробничих циклах приймає участь оборотний капітал підприємства. Чим вища оборотність оборотного капіталу (тобто чим більше обертів оборотний капітал робить за аналізуємий період), тим ефективніше та раціональніше він використовується. Показник оборотності залежить від специфіки господарської діяльності підприємства та структури оборотного капіталу.

Так високий показник обертаємості оборотного капіталу характерний підприємствам з невеликими обсягами оборотного капіталу та швидкими виробничо-господарськими циклами, наприклад торгівельні фірми, рекламні агентства, консалтингові фірми тощо. Підприємства які мають велику частку оборотного капіталу у складі активів підприємства та великі за тривалістю виробничо-господарські цикли мають малі показники обертаємості оборотного капіталу. Так прийнятним рівнем оборотності оборотного капіталу у промисловості є значення показника на рівні 2,5 об./рік [16].

В роботі буде проведено аналіз використання та управління оборотним капіталом на прикладі ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод». Враховуючи той факт що підприємства харчової промисловості мають великі обсяги оборотного капіталу та часто тривалі виробничо-господарські цикли то коефіцієнт оборотності оборотного капіталу для них буде прийнятним на рівні 3,5-2,5 об./рік. Це стосується і підприємств виробників сиру. Так як тривалість виробничого циклу сиру коливається від 2 місяців до 2 років в залежності від виду сиру який виробляється на підприємстві.

Оберненим показником до коефіцієнту оборотності оборотного капіталу є

показник завантаження оборотного капіталу ($K_{зав}$). Цей показник вказує на потребу в оборотному капіталі для виробництва 1 грн. готової продукції. Динаміка показника вважається позитивною за скорочення значення коефіцієнту завантаження оборотного капіталу. Для розрахунку показника можна використати наступну формулу [17]:

$$K_{зав} = \frac{OK_3}{РП} \quad (1.3)$$

Показник тривалості одного обороту оборотного капіталу визначається так [17]:

$$T_{об} = \frac{Д}{K_{об}} \quad (1.4)$$

де $Д$ – тривалість аналізованого періоду у днях.

Тривалість одного обороту оборотного капіталу характеризує операційний цикл, а це має безпосередній вплив на структуру, обсяг та ефективність використання оборотного капіталу.

Цей показник вказує на кількість днів протягом яких оборотний капітал здійснює один оберт. Тривалість одного оберту оборотного капіталу має бути мінімальною так як ця величина вказує на загальну тривалість одного операційного циклу. Чим меншим є операційний цикл тим менше підприємство несе витрат на виробництво та збут продукції.

Тут мається на увазі, що операційний цикл складається з виробничого та фінансового циклів. В залежності від технології виробництва та факторів зовнішнього середовища ці дві складові операційного циклу можуть мати різну тривалість [18].

Виробничий цикл представляє собою період повного обороту саме матеріальних елементів оборотного капіталу. Як зазначалося вище, наприклад виробництво сирів (виробничий цикл) може тривати від 2 місяців до 2 років.

Така тривалість виробничого циклу пов'язана з тим, що при виробництві сирів у виробничому циклі вимагається направляти сири на дозрівання. В залежності від типу сиру час дозрівання може тривати і більше 1 року. Всі інші елементи виробничого циклу є малотривалими – до 2 місяців.

Фінансовий цикл представляє собою час обороту грошових засобів які авансовані у оборотний капітал [18]. В цей цикл включається і час на підготовку договорів постачання сировини, час доставки сировини, зберігання сировини на складах, час зберігання готової продукції на складах, час на підготовку договорів на постачання готової продукції, час на доставку продукції споживачам і т. д.. Тривалість фінансового циклу багато в чому залежить від зовнішньо-економічних умов функціонування підприємства і може бути суттєво скорочено за встановлення сприятливих економічних умов. З цього випливає, що при погіршенні зовнішньо-економічних умов функціонування підприємства тривалість фінансового циклу може зрости. Як буде показано нижче існує певна залежність фінансового циклу від стану зовнішньо-економічних умов в країні. Так одним з таких факторів, що підвищує тривалість фінансового циклу підприємства є воєнні дії які ведуться на території України.

1.4 Практичні аспекти управління оборотним капіталом підприємств харчової промисловості

Як відзначено вище, від операційного циклу підприємства залежить структура та обсяг оборотного капіталу. Тому доцільним є розгляд особливостей управління та формування оборотного капіталу в залежності від основних стадій операційного циклу підприємства.

Період повного обертання оборотного капіталу за часом співпадає з операційним циклом який складається з чотирьох послідовних стадій [5].

Перша стадія операційного циклу включає операції щодо вкладення фінансових засобів на придбання запасів, сировини, матеріалів,

комплектуючих, напівфабрикатів тощо. Обсяги вкладень суттєво залежить від попиту на готову продукцію підприємства, його фінансового стану, зовнішньоекономічних умов тощо. Так при зростанні попиту на продукцію зростає потреба у виробничих запасах. При покращанні фінансового стану підприємства зменшується потреба у залученні фінансових коштів для фінансування обігового капіталу і т. ін.

Друга стадія операційного циклу включає операції по виробництву готової продукції. На цій стадії операційного циклу формується запас готової продукції на складах яка в подальшому реалізується споживачам. Обсяги запасів готової продукції на складах залежать від зовнішньоекономічних умов розвитку підприємства. За нестабільного попиту на продукцію, особливо коли мова йде про значні сезонні коливання попиту на продукцію, потреба у запасах готової продукції може суттєво зростати при позитивних очікуваннях на зростання сезонного попиту і зменшуватися при негативних очікуваннях на скорочення сезонного попиту.

Третя стадія операційного циклу містить операції з продажу готової продукції споживачам. В цей момент підприємство ще не отримує оплату по поставленому товару, формується дебіторська заборгованість. Обсяги дебіторської заборгованості багато в чому залежать від договірних відносин між підприємством постачальником та споживачами продукції, стану розвитку банківської системи, наявності перешкод у стягненні дебіторської заборгованості тощо. Зростання обсягів дебіторської заборгованості характерне для ситуації з нерозвиненою банківською системою, поганим розвитком платіжних інструментів, необхідності збільшувати час інкасації дебіторської заборгованості. Так час інкасації дебіторської заборгованості може збільшуватися за несприятливих зовнішньоекономічних умов, наприклад запровадження військового стану, зростання конкуренції тощо. Розвиток банківських інструментів оплати за поставлений товар, ступінь розвитку банківської системи також мають значний вплив на формування дебіторської заборгованості. За розвиненої банківської системи, відсутності специфічних

заборон та перепон у використанні платіжних інструментів дає можливість скоротити час інкасації дебіторської заборгованості та полегшити процес її стягнення з боржників (в безготівковій формі) так як відсутня потреба у фізичній присутності представників підприємства для прийняття оплати за товар.

Четверта стадія є завершальною в операційному циклі і передбачає інкасацію дебіторської заборгованості. На останній стадії операційного циклу оборотний капітал приймає форму грошових коштів, частина яких направляється на авансування у виробничі запаси. На цій стадії формуються грошові фонди на рахунках в банках. Обсяги грошових коштів на рахунках залежать від часу інкасації дебіторської заборгованості, запасів на складах готової продукції та виробничих запасів, обсягу та динаміки попиту на продукцію. Грошові кошти на рахунках виконують роль резервів які використовуються для виконання необхідних зобов'язань перед постачальниками сировини, особливо якщо для оплати поставок сировини не вистачає надходжень від продажу продукції споживачам.

Як видно із зазначеного вище обсяг оборотного капіталу залежить від особливостей виробничої діяльності, стану ринку, стану розвитку банківської системи, встановлених договірних відносин. Окрім цих визначених факторів, які досить легко визначаються на формування обсягу обігового капіталу впливають і непередбачувані фактори: непередбачувані сплески попиту на продукцію, встановлення воєнного стану, зміна політичного курсу країни, зміна курсів валют в наслідок не передбачуваних факторів тощо. У зв'язку із цим оборотний капітал включає в себе постійну та змінну складові [5].

Постійна складова оборотного капіталу є мінімальним обсягом, що необхідний для забезпечення безперервної роботи підприємства та реалізації його основної діяльності. Тобто підприємству потрібний певний мінімальний рівень виробничих запасів, грошових коштів на рахунках (про що йшлося вище).

Змінна складова оборотного капіталу представляє собою додаткову

потребу у фінансових ресурсах, наприклад має формуватися страховий запас сировини на періоди високого попиту на продукцію підприємства. Зростання продаж викликає і відповідне зростання обсягу дебіторської заборгованості. Виникає потреба у формуванні страхових запасів готової продукції на складах. Необхідно збільшувати обсяги грошових засобів на рахунках в банку, збільшувати виплати заробітної плати тощо.

Схематично, порядок управління оборотними активами представлено у роботах Г. Брушко [5] (рис. 1.3, 1.4.).

Фінансовий стан підприємства прямо залежить від ефективності системи управління оборотним капіталом. Необхідним є правильно визначити обсяги оборотного капіталу на всіх стадіях операційного циклу, обрати оптимальні джерела фінансування оборотного капіталу, проводити ефективну оцінку його використання, сформулювати оптимальну стратегію управління оборотним капіталом тощо.



Рисунок 1.3 – Складові управління оборотним капіталом [5].

Для формування оптимального обсягу оборотного капіталу та проведення ефективної стратегії управління ним використовують такі методи: аналітичний, коефіцієнтний та прямого рахунку [5; 12].

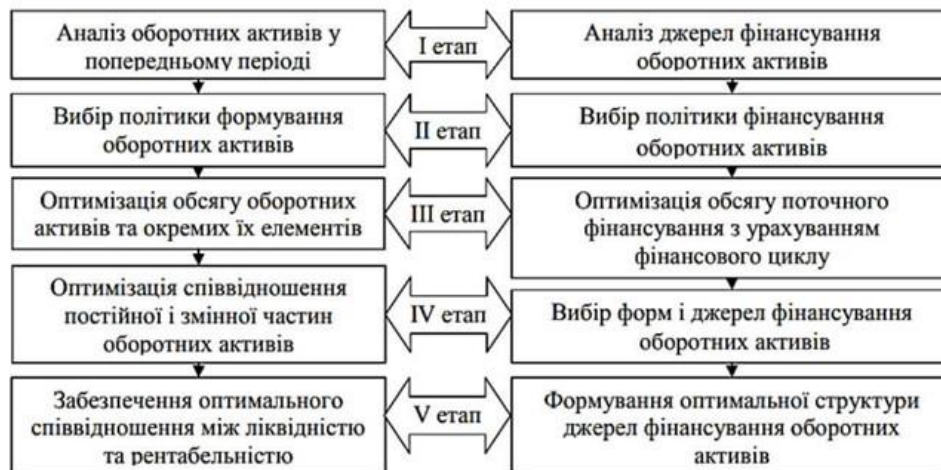


Рисунок 1.4 – Порядок управління оборотним капіталом підприємства [5]

Аналітичний метод передбачає формування статей оборотного капіталу як середнє фактичних залишків із коригуванням на можливе зростання обсягів виробництва або продаж, списання зайвих запасів, неліквідних статей оборотного капіталу тощо. Цей метод використовуються коли авансовані кошти в ресурси є значними та мають велику частку в загальному обсязі оборотного капіталу [5; 12].

Коефіцієнтний метод передбачає формування статей оборотного капіталу як співвідношення між обсягом певної статті та обсягами виробництва. Таким чином утворюються коефіцієнти які використовуються для визначення обсягу оборотного капіталу як множення відповідного коефіцієнту на плановий обсяг виробництва. При цьому такі статі оборотного капіталу як сировина, матеріали, енергія, готова продукція можуть бути розраховані достатньо точно так як їх обсяг має пряму залежність від обсягу виробництва. Тоді як такі статті як запчастини, малоцінні предмети, дебіторська заборгованість, грошові кошти на рахунках, витрати майбутніх періодів визначаються з набагато меншою точністю так як прямої залежності між обсягом цих статей та обсягом виробництва не має [5].

На практиці аналітичний та коефіцієнтний методи поєднують. Статті оборотного капіталу, що не мають тісного зв'язку із обсягами виробництва визначають аналітичним методом, а інші статі коефіцієнтним.

Методом прямого рахунку передбачає розрахунок статей оборотного

капіталу по кожному окремому елементу із врахуванням конкретних умов у виробництві продукції, сформованої практики взаємних розрахунків з контрагентами, конкретної ситуації на ринку тощо. На основі цього методу відбувається визначення найбільш важливих статей оборотного капіталу.

В основі будь-якого методу формування та управління оборотного капіталу лежить розгляд таких показників як доходи, витрати, прибутки тощо. Так як від ефективності використання оборотного капіталу, його структури залежить рентабельність роботи підприємства [5; 12].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «НОВГОРОД-СІВЕРСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1 Організаційна характеристика ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод»

ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» розташовано м. Новгород-Сіверський, Чернігівської області. Він був заснований у 1928 році як маслозавод. З 1928 року по 1972 роки завод випускав лише масло та поставляло продукцію лише на території Новгород-Сіверського району Чернігівської області. Після Другої Світової війни, з 1974 року «Новгород-Сіверський маслозавод» увійшов в якості підрозділу до Чернігівського обласного тресту «Укрглавмаслопром» [30].

З 1972 року підприємство працює як сирзавод. Було завершено його будівництво, збудовано переробний комплекс який включав до себе сепараторні пункти, очисні споруди, автоколонну та ін. Завод почав випускати тверді сири.

На поточний час Новгород-Сіверський сирзавод спроектовано на основі обладнання Шведського виробника «Альфа Лаваль» з дотриманням шведських технологій сироваріння.

З 1992 року підприємство працює на умовах оренди, а з 1994 року відбулася його приватизація. З того часу сирзавод став структурним підрозділом ВАТ «Чернігівмолпром».

У 1998 році відбулися організаційні зміни на підприємстві і воно було оформлене як закрите акціонерне товариство. У 2010 році було зареєстровано Приватне акціонерне товариство «Новгород-Сіверський сирзавод» яке стало правонаступником прав і обов'язків структурного підрозділу «Новгород-Сіверський сирзавод» ВАТ «Чернігівмолпром».

Станом на 01.11.2023 року Новгород-Сіверський сирзавод є сучасним технологічно розвиненим підприємством, що випускає широкий асортимент

твердих сирів, які є основною продукцією заводу, вершкове масло, плавлені сири, бринзу. На підприємстві проводиться політика удосконалення існуючих технологій та впровадження новітніх технологій виробництва сирів та молочних продуктів [30].

Місія підприємства – виробництво молочної продукції, що задовольняє смаки та потреби найвибагливіших споживачів.

Візія компанії – стати законодавцем моди серед виробників твердих сирів в Україні та кращим підприємством по створенню якісної дистрибуції сирів в Україні.

Основними цінностями компанії є:

- задоволення потреб споживачів у високоякісних молочних продуктах, зокрема твердих сирів;
- стимулювання творчої ініціативи у виробничого персоналу підприємства;
- забезпечення морального та матеріального задоволення персоналу підприємства.

ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» створено для ефективного використання належного йому майна для ведення господарської діяльності з виробництва молочних продуктів для населення Новгород-Сіверського району, України та іноземних країн. Задля забезпечення ефективного використання майна підприємство впроваджує прогресивні технології виробництва продукції, нові форми організації праці, виробництва та оплати праці.

Основними напрямками діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» є:

- виробництво молочної продукції та її реалізація;
- оптова та роздрібна торгівля молочною продукцією;

Джерелами фінансових ресурсів підприємства є надходження від продажу власної продукції, доходи від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Джерела фінансування виробництва обираються підприємством самостійно згідно діючого Статуту підприємства та законодавчих актів

України.

Матеріальні та інші витрати підприємства відшкодовуються з його власних доходів. Чистий прибуток, що залишається у розпорядженні підприємства використовується підприємством на його власний розсуд, а саме для створення дольового, страхового фондів та фонду розвитку підприємства.

Конкурентами ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» є: «Полтавський маслозавод», «АПВТ – Фірма Ласка» (м. Кіровоград), «Львівський холодокомбінат», фірма «Мушкетер» (м. Дніпропетровськ), «Троянда-Експрес» (м.Луцьк), «Лисичанський холодокомбінат», «Київський холодокомбінат №2» та інші виробники молочної продукції в Україні [30].

2.2 Економічна оцінка та аналіз використання оборотного капіталу підприємства

Проведемо аналіз основних показників господарської діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» за 2020-2022 роки. Для цього використаємо показники фінансової звітності підприємства (див. додатки А-В) та аналітичну інформацію підприємства яка наведена на веб-порталі Clarity Project (<https://clarity-project.info/>).

За аналізуємий період на підприємстві працювало 318 осіб. Середнє значення фонду оплати праці - 45000 тис. грн. Необхідними валіфікованими кадрами ПрАТ «Новгоро-Сіверський сирзавод» забезпечений у повному обсязі. Протягом аналізованого періоду підприємство уклало договори з профільними вищими учбовими закладами стосовно проходження студентами виробничої або переддипломної практики. Студенти, що успішно пройшли практику на підприємстві працевлаштовували. Така практика дозволяє залучати молодих кваліфікованих працівників. Окрім того поповнення кадрів підприємства відбувається і за рахунок бази даних Державної служби зайнятості. Також підприємство на постійній основі здійснює організацію участі працівників і різного роду семінарах, курсах підвищення кваліфікації. Це

дозволяє підтримувати на високому рівні кваліфікацію працівників підприємства і забезпечувати випуск продукції високої якості.

Як зазначалося у розділі 2.1 ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» виробляє та реалізує молочні продукти. Найбільшу частку молочної продукції у структурі випуску складають тверді сири (75,9 %) та масло солодковершкове (12,0 %). В стратегічній перспективі ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» планує наростити випуску молочної продукції з тривалим терміном зберігання, що дозволить суттєво збільшити експорт молочної продукції у такі країни як Молдова, Азербайджан.

Молочний ринок України характеризується певною нестабільністю, що пов'язується з наступними факторами:

- скороченням поголів'я великої рогатої худоби, що призводить до скорочення обсягів виробництва молока;
- недостатній обсяг сировини, її невідповідність якості і стандартам Європейського Союзу;
- скорочення внутрішнього попиту на продукцію молокопереробних підприємств, що пов'язано із зниженням загального рівня платоспроможності населення України;
- дія негативних факторів світової молочної кризи на розвиток молочного ринку України;
- введення воєнного стану та ведення воєнних дій на території України тощо.

Основними ризиками операційної діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» є:

- часті коливання цін на молочну сировину, енергоносії;
- нестабільна політична та соціально-економічна ситуації в середині країни;
- недосконалість Українського законодавства щодо регулювання відносин між виробниками та споживачами продукції, регулювання зовнішньоекономічних відносин тощо.

З метою зменшення впливу на операційно-господарську діяльність соціально-економічних, політичних, воєнних ризиків постійно відшукує надійних постачальників сировини та стабільних ринків збуту, зокрема і закордонних, впроваджує нові технології виробництва молочної продукції.

Не зважаючи на згадані перешкоди у власному розвитку ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» за 2020-2022 роки мав гарні економічні показники розвитку (див. таблицю 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка основних результатів діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» (розраховано автором на основі даних додатків А-В)

Назва показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2021-2020 роки, %	Відхилення 2022-2021 роки, %
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	572420,40	674758,80	531936,00	17,88	-21,17
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	477017,00	562299,00	443280,00	17,88	-21,17
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	395284,00	483340,00	343727,00	22,28	-28,89
Чистий прибуток, тис. грн.	15198,00	5824,00	29537,00	-61,68	407,16

Так за аналізуємий період на підприємстві вдалося у 2022 році збільшити чистий прибуток більше ніж у 4 рази, що стало можливим за рахунок суттєвого зниження собівартості продукції - на 28,9 %. Проте загальна виручка від реалізації продукції у 2022 році знизилася на 21,2 %, що викликано нестабільною ситуацією на молочному ринку, яка спричинена воєнними діями, що досі ведуться на території України. Тому можна зробити висновок про вплив інших економічних факторів на формування високого рівня прибутку, що не пов'язані з обсягами реалізації продукції та зниженням рівня її собівартості.

Щоб виявити які саме фактори вплинули на зростання загального рівня ефективності роботи підприємства вважаємо за доцільне провести аналіз ефективності використання обігового капіталу як важливого фактору підвищення рівня прибутковості роботи підприємства.

Ефективна система управління обіговим капіталом спроможна суттєво підвищити рівень прибутковості фірми і вивільнити суттєвий обсяг фінансових коштів, що використовуються для фінансування оборотного капіталу. Тому першим кроком в аналізі ефективності системи управління оборотним капіталом є аналіз його структури (див. таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Структура обігового капіталу ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» за 2020-2022 роки (розраховано автором на основі додатків А-В)

Назва показника	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %
Виробничі запаси	13369,00	7,93	15441,00	7,29	23709,00	10,06
Незавершене виробництво	2412,00	1,43	2486,00	1,17	4100,00	1,74
Готова продукція	57026,00	33,81	44398,00	20,96	60278,00	25,57
Товари	39,00	0,02	109,00	0,05	163,00	0,07
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	79974,00	47,41	140178,00	66,19	106460,00	45,17
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами з бюджетом	0,0	0,00	449,00	0,21	0,00	0,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	6077,00	3,60	5648,00	2,67	2928,00	1,24
Готівка	6,00	0,00	9,00	0,00	2,00	0,00
Рахунки в банках	9172,00	5,44	2768,00	1,31	35284,00	14,97
Витрати майбутніх	160,00	0,09	18,00	0,01	8,00	0,00

періодів						
Інші оборотні активи	434,00	0,26	284,00	0,13	2775,00	1,18
Всього оборотного капіталу	168669,00	100,00	211788,00	100,00	235707,00	100,00

Аналіз структури оборотного капіталу показує що підприємство має велику частку дебіторської заборгованості (зокрем за 2022 рік - 45,2 %) та готової продукції (25,6 % за 2022 рік). Зокрема варто відзначити швидке зростання частки безготівкових грошових коштів на рахунках в банках за аналізуємий період з 5,4 % у 2020 році до 15,0 % у 2022 році, що викликано потребою нарощувати необхідні резерви безготівкових коштів для покриття непередбачуваних витрат, щодо купівлі сировини, енергоносіїв тощо. Так як зростає частка дебіторської заборгованості це зменшує маневреність підприємства у виділенні необхідних коштів для забезпечення виробництва необхідною сировиною.

Зазначені вище елементи оборотного капіталу мають стабільно високу частку протягом всього аналізуємого періоду. Зокрема зростання частки дебіторської заборгованості та готової продукції вказує на проблеми з реалізацією власної продукції та необхідністю надавати товарні кредити своїм клієнтам, що суттєво знижує потенціал підприємства у нарощуванні обсягів виробництва та потребує значних фінансових коштів на підтримання необхідного рівня запасів сировини для виробництва продукції.

Погашення дебіторської заборгованості суттєво впливає на рівень прибутковості підприємства. Зокрема чітко простежується зв'язок між динамікою на суттєве скорочення дебіторської заборгованості у період з 2021 по 2022 роки (на 24,0 %) та стрімке зростання рівня чистого прибутку в цей же період на 407,2 %.

Отже в управлінні оборотним капіталом підприємству слід особливу увагу звертати на рівень дебіторської заборгованості, обсягів готової продукції на складах. Саме динаміка цих двох складових оборотного капіталу ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» суттєво впливає на ефективність роботи

підприємства та необхідність формування запасів грошових коштів на рахунках в банках.

Показники ефективності використання оборотного капіталу (див. таблиця 2.3) також вказують на існування проблеми низької швидкості повернення коштів від клієнтів за оплату поставленого товару.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників ефективності використання та управління оборотним капіталом ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» за 2020-2022 роки (розраховано автором на основі даних додатків А-В)

Назва показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2021-2020 роки, %	Відхилення 2022-2021 роки, %
Оборотність оборотного капіталу, об/рік	3,4	3,2	2,3	-6,12	-29,17
Рентабельність оборотного капіталу, %	9,01	2,75	12,53	-69,48	355,69
Завантаження оборотного капіталу, грн./грн.	0,29	0,31	0,44	6,52	41,18
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, днів	106,08	112,99	159,52	6,52	41,18

Аналіз показників ефективності використання оборотного капіталу ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» наведених в таблиці 2.3 показує на низький рівень коефіцієнта оборотності оборотного капіталу який за аналізуємий період скоротився з 3,4 обертів на рік у 2020 році до 2,3 обертів за рік у 2022 році. Така динаміка показника обумовлена поступовим скороченням обсягів реалізованої продукції на фоні загального зростання обсягів дебіторської заборгованості та готової продукції на складах, що очікує своєї реалізації. Зростання же рентабельності оборотного капіталу у 2022 році до 12,5 % вбачається як тимчасове явище спричинене суттєвим скороченням дебіторської

заборгованості в 2022 році. З нашої точки зору активізація роботи підприємства в напрямку стимулювання споживачів до виплати грошей за поставлений товар дозволить втримати рівень рентабельності господарської діяльності на високому рівні і в майбутньому з огляду на суттєвий рівень дебіторської заборгованості в структурі оборотного капіталу.

Для повного аналізу особливостей використання оборотного капіталу на ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» додаткового огляду вимагає аналіз операційного циклу підприємства.

2.3 Аналіз операційного циклу підприємства та оптимізація структури оборотного капіталу на його основі

Аналіз операційного циклу виробництва та продажу продукції підприємства дозволить визначити ті його елементи які потребують скорочення, вивчити фактори, що впливають на загальну тривалість операційного циклу та вирішити проблеми які збільшують його тривалість. Аналіз операційного циклу ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» виконано на основі інформації отриманої в ході інтерв'ювання працівників відділу збуту, відділу постачання, бухгалтерії підприємства, відділу заготівлі сировини та технологів підприємства, що зайняті виробництвом основної молочної продукції підприємства.

Як відзначалося вище, операційний цикл виробництва та продажу продукції включає до себе час на поставку сировини, виробництва продукції її продажу, а також часу який потрібний для інкасації дебіторської заборгованості. За весь операційний цикл оборотний капітал здійснює один оберт та змінює свою матеріально-речову форму: з грошової форми у матеріальну, на етапі постачання сировини та матеріалів для потреб виробництва продукції; зміна фізичних та якісних властивостей матеріальної форми оборотного капіталу, на етапі виробництва готової продукції; перетворення з матеріальної форми у вигляді готової продукції у грошову у

вигляді грошових коштів на рахунках у банках (або у готівковій формі).

Кожен етап операційного циклу має свою тривалість в залежності від особливостей галузі в якій працює підприємство, стану розвитку платіжних інструментів, попиту на продукцію, технологічного циклу виробництва продукції, платіжної культури та платіжних традицій тощо.

Розглянемо більш детально тривалість етапів операційного циклу виробництва молочної продукції ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод».

Для виробництва молочної продукції ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» здійснює закупівлю молока у фермерських господарствах району та у місцевого населення яке займається вирощуванням великої рогатої худоби. Період постачання коров'ячого молока як основної сировини може коливатися в межах від одного дня до трьох днів в залежності від того хто є постачальником молока. Так закупівля молока та його доставка від населення району займає не менше однієї доби. Тоді як закупівля молока у фермерських господарствах вимагає завчасного замовлення необхідної кількості та якості сировини і її доставка може тривати до трьох діб – оформлення усних чи письмових домовленостей про поставку сировини, підготовка молока фермером, його завантаження, доставка та відвантаження на підприємстві. Окрім молока необхідно також забезпечити підприємство необхідними енергетичними ресурсами. Як правило доставка газу та електроенергії відбувається в день їх споживання і не вимагає додаткового часу на їх доставку. Тут вимагається лише вчасно здійснювати оплату за доставлені енергетичні ресурси, що займає часу не більше однієї доби. Отже загальна тривалість *першого етапу операційного циклу* – матеріального постачання основних ресурсів на підприємство – *не більше трьох діб*.

Після доставки молока на підприємство відбувається процес виробництва продукції з нього. Від типу молочної продукції яка виробляється підприємством суттєво залежить час технологічних операцій.

Так для виробництва масла солодковершкового необхідно підготувати молоко, підвищити його жирність шляхом видалення зайвої сировотки та

сирної маси. Надалі технологічний процес виробництва масла включає до себе нагрівання коров'ячого жиру до необхідної температури. Після варіння масло розміщується у спеціальні камери для його охолодження. Саме під час охолодження коров'ячий жир з молока отримує знайомий для нас вигляд солодковершкового масла. Тривалість виробничого циклу масла солодковершкового складає до 10 діб. Більше 90 % виробничого циклу масла складає процес його охолодження під час якого відбувається кристалізація жирів за температури від 0 до -6°C .

На відміну від масла виробництво твердих сирів триває набагато більше часу. Це в першу чергу пов'язано з процесом дозрівання готового сиру в спеціальних камерах який може тривати більше 1 року. Час виробництва твердих сирів залежить від рецептури сиру, типу сиру тощо. На підприємстві виробляються класичні тверді сири. Для їх виробництва молоко яке поставляється на підприємстві тримають декілька діб за високого температурного режиму (до 30°C) для утворення сирної маси. Після цього видаляється зайва сироватка, а утворена сирна маса перемішується для отримання однорідної сирної маси. Отриману сирну масу пресують і потім отримані головки сиру розміщують у спеціальні камери де сир проходить процес дозрівання. Він триває до 2,5 місяців. Після дозрівання готовий сир миють та упаковують та переміщують на склад готової продукції. Загальна тривалість виробництва твердих сирів на підприємстві складає близько 2,7 місяця.

Описана технологія виробництва солодковершкового масла та твердих сирів є узагальненою так як на підприємстві різні марки масла чи сиру може вироблятися за іншою технологією та вимагати іншу тривалість часу. В роботі обрано опис технології виробництва масла та твердого сиру з причин того, більше 85 % продукції заводу є саме ці молочні товари. Як згадувалося у розділі 2.2 загальна частка виробництва твердих сирів складає 75,9 %, а масла солодковершкового – 12,0 %. Отже, можна зробити висновок, що середня тривалість другого виробничого етапу операційного циклу – 2,5 місяці.

Після виробництва готової продукції та відвантаження її на склади підприємства відбувається її продаж. Готову продукцію зі складів доставляють за попередніми замовленнями до магазинів Новгород-Сіверського району та сусідніх районів. Також окрім доставки молочної продукції в торговельні точки Чернігівської області продукцію доставляють до споживачів в Молдову та Азербайджан.

Доставка готової продукції до місцевих магазинів здійснюється протягом однієї доби з часу замовлення її споживачем. Варто відмітити про існування практики регулярних доставок продукції до магазинів роздрібної торгівлі. Такі доставки як правило підтверджуються за контрольними телефонними дзвінками співробітників підприємства до магазину. В цей момент може відбуватися коригування замовлення в більшу чи меншу сторону. Такі домовленості носять усний характер. Поставки продукції то магазинів роздрібної торгівлі відбувається на щотижневій основі, рідше двічі на тиждень. На час між двома поставками готової продукції формується дебіторська заборгованість. Магазины роздрібної торгівлі здійснюють оплату за товар при наступній поставці молочної продукції. Малі магазини здійснюють оплату готівкою експедиторам які супроводжують вантажі – наступне замовлення. Крупні магазини сплачують за товар в безготівковій формі після факту продажу продукції в мережі магазинів. Як правило така оплата здійснюється на час формування наступного замовлення.

При поставці готової продукції за кордон оформлюється договір на купівлю-продаж да доставку продукції. Час оплати за доставлений товар оговорюється окремо в договорах і як правило не перевищує 30 календарних днів. Отже, на третьому етапі операційного циклу формується дебіторська заборгованість підприємства. Всі споживачі, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках за поставлений товар сплачують не відразу, а як правило після факту продажу товару в мережах магазинів. Третій етап операційного циклу включає в себе лише час необхідний на доставку молочної продукції до споживачів. Для вітчизняних споживачів час доставки не перевищує однієї

доби від часу підтвердження замовлення. Для іноземних споживачів час доставки не перевищує десяти діб від часу здійснення та підтвердження замовлення. *Отже, третій етап операційного циклу не перевищує десяти календарних днів.*

Четвертий етап операційного циклу представляє собою час на інкасацію дебіторської заборгованості. Як було зазначено вище середній термін інкасації дебіторської заборгованості з вітчизняних споживачів не перевищує семи днів, а з іноземних споживачів – не більше 30 днів. *Отже, четвертий етап операційного циклу триває не більше 30 календарних днів.*

Враховуючи вище зазначене, загальна тривалість операційного циклу виробництва молочних продуктів на ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» не перевищує 120 календарних днів (3 місяці). Дану тривалість операційного циклу будемо розглядати як нормативне значення. Згідно даних таблиці 2.3 тривалість одного обороту оборотного капіталу підприємства у 2020-2021 роках відповідала визначеному нормативу (була менша). Так у 2020 році тривалість одного обороту становила 106,08 дні, що менше від нормативу тривалості операційного циклу на 24 дні, а у 2021 році тривалість одного обороту оборотного капіталу становила 113 днів, що менше за нормативу тривалості операційного циклу на 17 днів. Згідно даних таблиці 2.3 динаміка на зростання показника тривалості одного обороту оборотного капіталу зберіглася і у 2022 році і вже складала 159,5 дні, що більше від нормативного значення приблизно на 40 днів.

Як бачимо відбулося різке зростання тривалості операційного циклу на підприємстві відносно нормативного значення. Вбачаємо за необхідне провести аналіз тривалості окремих елементів операційного циклу у 2022 році для виявлення основних факторів, що спричинили його зростання від нормативного значення на 40 днів.

У 2022 році відбулися значні зміни у зовнішньому економічному середовищі підприємства, зокрема мова йде про початок повномасштабних бойових дій, що охопили зокрема і північний регіон України. Воєнні дії в

договірних відносинах класифікуються як форс-мажорні обставини. У зв'язку із виникненням таких форс-мажорних обставин в зовнішньому економічному середовищі ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» відбулися наступні зміни в роботі підприємства:

- порушено логістичні ланцюжки через руйнування автодоріг, залізних доріг тощо. Це в свою чергу призвело до порушення термінів поставки молочної продукції до споживачів, а подекуди і договірні відносини зі споживачами продукції підприємства були розірвані на невизначений термін. До середини 2022 року логістичні ланцюги частково було поновлено і постачання продукції на ринок відновилося;

- попит на продукцію суттєво скоротився. Загальні обсяги виручки впали на 21,17% (див. таблиця 2.1). Скорочення обсягів попиту на молочну продукцію у 2022 році багато в чому пояснюється закриттям малих підприємств в регіоні через їх руйнування, зменшенням обсягів продаж через скорочення чисельності населення, частина якого була вимушена переїхати в інші області України або виїхати за кордон.

- відбулися різкі зміни в поставках сировини на підприємство. Основними постачальниками до початку бойових дій були місцеві фермерські господарства та домогосподарства району. Так як частина населення була вимушена переїхати до інших областей України або за кордон то суттєва частина домогосподарств району перестала поставляти молоко підприємству. Основними постачальниками залишилися крупні фермерські господарства регіону. Доступ до сировини суттєво ускладнився.

Зважаючи на зазначені проблеми розвитку підприємства в умовах воєнного стану закономірним вбачається зростання обсягів грошових коштів на рахунка в банку в 12 разів (див. таблиця 2.2) та готової продукції на складах на 35,7 % (див. таблиця 2.2). Збільшення грошових коштів на рахунках в банках пов'язано із необхідністю формувати додатковий резерв грошей для фінансування постачань молока в разі різкого зростання попиту на молочну продукцію. У зв'язку з тим що у воєнний час ситуація на ринку є

слабопрогнозованою то виникає потреба у збільшенні грошових коштів на рахунках. Проте зростання цієї статті оборотного капіталу є дуже значним, тому фактор слабкої прогнозованості ситуації є не єдиним, що вплинув на розмір грошових коштів на рахунках в банку. Як показують дані таблиці 2.2 у 2022 році відбулося значне скорочення дебіторської заборгованості, а отже підприємства-споживачі здійснювали оплату за раніше поставлену продукцію. У зв'язку з порушенням логістичних ланцюгів поставок сировини, скорочення джерел її постачання грошові кошти осідали на рахунках в банку і не витрачалися для закупівлі сировини. Дані гроші підприємством планувалося використовувати саме для фінансування закупівель молока у населення регіону та фермерських господарств.

Зростання обсягів готової продукції на складах також зумовлено порушенням логістичних ланцюгів поставок готової продукції до підприємств-споживачів. У зв'язку із неможливістю вчасно доставляти продукцію та відмовою частини підприємств-споживачів купувати продукцію підприємства відбувалося залежування товарів на складах підприємства. З середини 2022 року ситуація дещо виправилася, але суттєві перешкоди в поставках готової продукції та зниження загального попиту на неї в першій половині 2022 року спричинило суттєве зростання обсягів готової продукції на складах ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод».

Як зазначалося раніше у підприємства існує проблема із інкасацією дебіторської заборгованості. Так у 2021 році відбулося її різке зростання на 75,2%. Це було спричинено зростанням часу інкасації дебіторської заборгованості з іноземних партнерів (збільшення терміну погашення товарного кредиту у договорах на поставку молочної продукції до Молдови та Азербайджану) та місцевих споживачів через появу проблеми зі швидкою реалізацією продукції в тогівельних мережах. У 2022 році обсяг дебіторської заборгованості скоротився на 24,0 %, проте назвати цю динаміку позитивною важко так як відбулося пропорційне скорочення обсягів реалізації готової продукції. У зв'язку з цим можна констатувати, що час інкасації дебіторської

заборгованості не змінився і навіть негативна ситуація з інкасації дебіторської заборгованості, що мала місце у 2021 році закріпилася у 2022 році. Хоча більша частина дебіторської заборгованості була погашена і це позитивно вплинуло на загальну прибутковість роботи підприємства проте її обсяги все ще є значними.

Отже, з проведеного аналізу нами виявлено основні проблеми з формування та управління оборотним капіталом які потребують термінового вирішення. Тому важливим вбачаємо огляд системи управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод». Це дасть можливість комплексно оцінити систему управління оборотним капіталом та сформулювати раціональні пропозиції по поліпшенню системи управління ним на підприємстві і виявити наявні резерви зростання ефективності використання оборотного капіталу підприємства.

РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ НА ПРАТ «НОВГОРОД-СІВЕРСЬКИЙ СИРЗАВОД»

3.1 Аналіз системи управління оборотним капіталом підприємства

Аналіз господарської діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод», проведений у 2 розділі роботи, виявив низку проблем з управління оборотним капіталом це неефективне управління дебіторською заборгованістю, запасами готової продукції та формування запасів грошових коштів на рахунках у банках. Саме ці складові суттєво збільшили свою частку в структурі оборотного капіталу у 2022 році. Для виявлення шляхів вирішення проблем неефективного управління дебіторською заборгованістю, формування запасів готової продукції та формування запасів грошових коштів на рахунках в банку доцільно провести аналіз організаційної структури управління підприємством (див. рисунок 3.1), що дасть уявлення про особливості управління його оборотним капіталом.

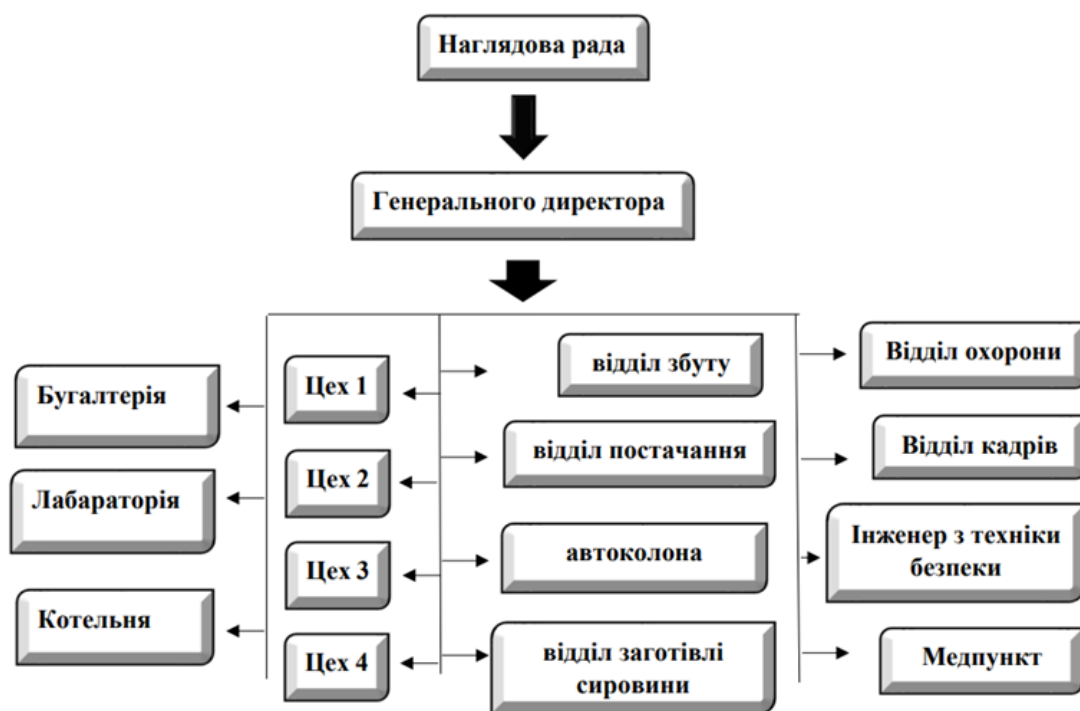


Рисунок 3.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» [30]

Аналіз організаційної структури управління ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» (див. рисунок 3.1) показав, що на підприємстві використовується класична лінійна організаційна структура управління. Управління операційно-господарською діяльністю підприємства покладено на генерального директора дії якого знаходяться під контролем Наглядової ради підприємства.

Під безпосереднім керівництвом генерального директора підприємства знаходиться п'ять адміністративних відділів, чотири виробничих цехи, чотири допоміжних підрозділів та медичний пункт.

Найбільший інтерес для подальшого аналізу складає розподіл обов'язків між відділами, службами та допоміжними підрозділами в питаннях управління оборотним капіталом. Так виробничі завдання для виробничих цехів доводяться відділом збуту із узгодженням з боку генерального директора підприємства. Саме працівники відділу збуту формують базу споживачів продукції підприємства та заключають договори на її поставку. Виходячи з цього також відбувається і планування обсягу готової продукції на складах. Зростання обсягів готової продукції за 2022 рік обумовлено погіршенням логістики в середині країни та економічного стану в країні через ведення бойових дій. Такі проблеми призводять до відмов у купівлі товарів підприємства традиційними споживачами, чи не можливістю доставити продукцію до споживача, що призводить до втрати клієнтів. Про це все свідчить загальна тенденція до скорочення обсягів продажів продукції підприємства в 2022 році на 21,2 % (див таблиця 2.1). Так як планові обсяги виробництва продукції та запасів готової продукції на складах узгоджуються з генеральним директором, відділ збуту не в змозі оперативно змінювати виробничі завдання і це є причиною короткострокових збільшень обсягів готової продукції на складах, що призводить до збільшення обсягів продукції яка списується як не придатна до споживання.

Поставка продукції кінцевим споживачам відбувається автоколоною. Водії та експедитори відповідають за вчасну доставку продукції споживачам. При цьому вони мають збирати оплату за поставлений товар дрібним

споживачам (невеличким магазинам, супермаркетам тощо) які є основними споживачами продукції підприємства. Таким чином погашення дебіторської заборгованості лягає на плечі водіїв автоколони та експедиторів, що їх супроводжують.

Виходячи з доведеного виробничого завдання відділом збуту відбувається розрахунок обсягів необхідної сировини у відділі постачання які заключають договори з постачальниками сировини, а саме фермерськими господарствами, встановлюють в якому обсязі та за якими цінами закуповуватиметься молока у домашніх господарствах Новгород-Сіверського району. Кредиторська заборгованість, що формується в ході таких закупівель не перевищує 30000 тис. грн., що по відношенню до суми дебіторської заборгованості є незначною величиною.

Планування необхідного запасу грошових коштів на рахунках в банку відбувається виходячи з потреб у сировині та обсягу дебіторської заборгованості, що склалася на підприємстві, а отже рішення щодо обсягу необхідних грошових коштів на підприємстві визначається відділом збуту, відділом постачання та генеральним директором підприємства. Так у 2022 році обсяг грошових коштів на рахунках у банку суттєво зріс до 35284,00 тис. грн., що перевищує обсяг запасу грошових коштів на рахунках в банку за попередній період більше ніж у 12 разів. Така диспропорція у формуванні запасу грошових коштів більшою мірою обумовлена великою часткою дебіторської заборгованістю, зростанням ризику не оплати за поставлені раніше товари споживачам та появою перепон до постачання сировини для виробництва молочної продукції.

Окремо варто відзначити механізм управління продажами продукції, що йде на експорт до Румунії та Азербайджану. Так керівництвом підприємства було прийнято рішення віддати формування документів по зовнішньоекономічній діяльності в аутсорсинг ТОВ «Міжнародний фінансово-правовий консалтинг». Таке рішення суттєво ускладнює можливості по контролю за вчасним отриманням оплати за поставлений товар. Дане питання

чітко регламентується господарськими договорами на експорт продукції, проте в середині нашої країни постійно ускладнюються логістичні маршрути, зовнішньоекономічні зв'язки, економічний стан у зв'язку із веденням бойових дій на території України. Такі проблеми призводять до затримки з оплати за поставлений товар з боку закордонних партнерів, появою ризиків зривів в поставках готової продукції та відмови закордонних партнерів у підтриманні подальших економічних зв'язків. Окрім того консалтингова фірма, послугами якої користується ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» не здійснює пошук нових клієнтів на світовому ринку.

Так як консалтингова фірма займається лише оформленням всіх необхідних договорів, а питання підтримання господарсько-економічних зв'язків покладаються на генерального директора та співробітників відділу збуту то це створює додаткові ризики з появи непорозумінь з оплатою поставлених товарів, затримкою в реакції керівництва підприємства на нестандартні ситуації, не здатністю швидко змінити умови договору на поставку товару тощо.

Отже, із вище викладеного слідує наступне. Система управління оборотним капіталом побудована таким чином, що основне навантаження на обрахунок потреби в оборотному капіталі лягає на відділ збуту, відділ матеріального постачання та генерального директора. Визначення потреби у оборотному капіталі на підприємстві здійснюється аналітичним методом та шляхом прямих обрахунків. Питання отримання оплати за поставлений товар дрібним споживачам, що мають практику сплачувати за поставки готівкою покладається на водіїв автоколонии та експедиторів, що їх супроводжують. Дебіторська заборгованість, що формується щодо оплати за товари поставлені закордонним споживачам регулюється договорами, що складаються та укладаються консалтинговою фірмою ТОВ «Міжнародний фінансово-правовий консалтинг», а отже за необхідності оперативно змінити умови оплати за товар у керівництва підприємства не має змоги, що призводить до зростання дебіторської заборгованості підприємства.

3.2 Шляхи удосконалення системи управління оборотним капіталом підприємства

Забезпечення конкуренції вітчизняної економіки сьогодні можливо лише за умови врахування для свого підприємства загальносвітових трендів розвитку, що пов'язані із цифровізацією бізнес-процесів[39,40,41,51,52,56,57,58,62,67,68,69,], використанням альтернативних джерел енергії[35,36,37,38,59,61,63,66,70-76] та глобалізацією відносин. В свою чергу ці фактори впливають на ефективність управління, в тому числі і оборотного капіталу бізнесу.

З проведеного аналізу управління оборотним капіталом наведеного у розділі 2 та розділі 3.1 виявлено основну проблему, що пов'язана із недосконалою системою управління дебіторською заборгованістю, формуванням планових запасів готової продукції, запасів грошових коштів на банківських рахунках та здійснення договірних відносин із закордонними клієнтами.

Зважаючи на викладений аналіз у розділі 2 та розділі 3.1 вважаємо за необхідне провести SWOT-аналіз господарської діяльності підприємства що дозволить обґрунтувати заходи стосовно удосконалення системи управління оборотним капіталом підприємства.

Побудуємо матрицю SWOT-аналізу (див. таблиця 3.1) для ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» з урахування інформації викладеної у 2 розділі та підрозділі 3.1 даної роботи.

В таблиці 3.1 наведені основні можливості і загрози, сильні і слабкі сторони роботи підприємства. Кожному зазначеному у таблиці пункту виставлялися бали від 1 до 5, що відображають вплив даного фактору на роботу підприємства, при чому значенню 1 бал відповідає найменший вплив, а значенню 5 балів відповідно найсильніший вплив. Зазначені бали виставлялися експертним шляхом. Експертами в цьому випадку виступали працівники сирзаводу та його основні споживачі.

Отже з таблиці 3.1 видно, що найважливішими сильними сторонами підприємства є широкий асортимент твердих сирів та сучасні технології їх виробництва. Підприємство на постійній основі проводить оновлення основних засобів зокрема відбувається модернізація та оновлення систем охолодження молока, сепараторів, оновлено лінію виробництва білих сирів тощо. Вся техніка закуповується у шведській компанії Alfa Laval. Таким чином завдяки високій якості продукції, що досягається за допомогою використання сучасних технологій виробництва твердих сирів, широкому асортименту їх випуску, зокрема випускаються західно-європейські сири, копчені сири, авторські сири, розсільні, східно-європейські сири та ін. у ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» є суттєвий експортний потенціал які в перспективі можна наростити.

Таблиця 3.1 – Матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» станом на кінець 2023 року

Сильні сторони	Бали	Можливості	Бали
Широкий асортимент твердих сирів	4	Підвищення купівельної спроможності споживачів	3
Сучасні технології виробництва сирів	5	Поява нових партнерів на зовнішньому ринку	4
Високий експортний потенціал	2	Поява нових джерел фінансування капіталу в тому числі на ринках ЄС	3
Лояльність споживачів	1	Вихід з ринку конкурентів	1
Висока кваліфікація персоналу	3	Поява нових технологій виробництва твердих сирів	2
Слабкі сторони	Бали	Загрози	Бали
Значні ціни на товар	2	Воєнні дії на території країни	5
Слабкі техніки продаж	3	Нестабільна політична ситуація	2
Не досконалий механізм інкасації	5	Недосконале законодавство	2

дебіторської заборгованості		України	
Відсутність бюджету на маркетинг	2	Порушення логістичних ланцюгів	5
Обмежений вплив на торговельно-договірні відносини із закордонними партнерами	3	Проблеми з пошуком постачальників молочної сировини	4

У зв'язку із активними процесами інтеграції України у європейський простір у підприємства є значні можливості у прирощенні експортного потенціалу за рахунок появи нових партнерів зокрема з ЄС. Купівельна спроможність європейських партнерів є набагато вищою ніж українських, а отже є потреба у постійному пошуку нових партнерів за кордоном. Також важливою можливістю є отримання доступу до джерел фінансування оборотного та основного капіталів з фінансових установ, підприємств-партнерів, фондових бірж європейських країн.

На ряду із сильними сторонами роботи та потенційними можливостями розширення своєї діяльності підприємство має і слабкі сторони своєї роботи та певні загрози господарській діяльності.

До основних слабких сторін роботи підприємства слід віднести недосконалий механізм інкасації дебіторської заборгованості, про що досконало йшлося у 2 розділі роботи, а також обмежений вплив підприємства на формування торговельно-договірних відносин із закордонними партнерами про що також згадувалося у 2 розділі роботи. Згадані проблеми суттєво пов'язані із слабкими техніками продаж продукції з причин чого торговельно-договірні відносини були віддані в аутсорсинг, а на внутрішньому ринку зайняти ніша лише на території близькій до місця розташування самого сирзаводу.

Окремо слід відзначити і про існування суттєвих загроз, серед яких найбільший вплив на господарську діяльність чинять воєнні дії на території України, порушення логістичних ланцюгів, проблеми з пошуку нових постачальників сировини. Згадані проблеми було освітлено в другому розділі

цієї роботи.

Проведений нами SWOT-аналіз засвідчив правильність попередніх висновків щодо основних проблем роботи підприємства та виявив нові потенційні можливості розвитку заводу якими йому варто скористатися в своїй діяльності. Вважаємо за доцільне запропонувати низку організаційно-економічних заходів з удосконалення системи управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» які дозволять реалізувати згадані потенційні можливості розвитку сирзаводу.

По-перше, провести децентралізацію прийняття рішення відділом збуту, а саме самостійно приймати рішення, щодо формування виробничих замовлень для виробничих цехів підприємства. Це дозволить гнучко реагувати на запити ринку та точно планувати обсяги готової продукції на складах, виробничих запасів для виробництва продукції. Основними позитивними ефектами, що може отримати в цьому разі будуть наступні: зменшення обсягів зіпсованої продукції в наслідок завершення строку її придатності; зменшення потреби в оборотному капіталі і як наслідок прискорення його обертання; зменшення потреби в обіговому капіталі для формування запасів продукції; гнучка реакція відділу постачання на запити відділу збуту, щодо формування необхідного мінімального обсягу запасів сировини на підприємстві.

По-друге, посилити контроль за погашенням дебіторської заборгованості та покласти ці обов'язки на співробітників відділу збуту та бухгалтерії. Це дозволить зробити контроль за виконанням зобов'язань клієнтами більш дієвим. З боку відділу збуту мають робитися кроки з налагодження доброзичливих взаємин у сфері товарно-грошових відносин, складання довгострокових договорів в яких мають зазначатися точні строки погашення товарного кредиту, що надається ПрАТ «Новгород-Сіверським сирзаводом» своїм клієнтам, а за необхідності і оперативної зміни умов таких договорів. Такі договори мають заключатися з усіма клієнтами як крупними так дрібними задля уникнення непорозумінь. З боку бухгалтерії підприємства має відбуватися контроль за оплатою по рахункам які надходять від клієнтів. Для цього варто

перевести всі товарно-грошові відносини у безготівковий оборот. Таким чином водії автоколонни та експедитори будуть виконувати свої функції які покладені на них згідно їх посадової інструкції та не втручатися у фінансові питання роботи підприємства, які мають вирішуватися лише адміністрацією підприємства. Результатом таких змін стане: зменшення обсягу дебіторської заборгованості та зменшення коливання її обсягів із року в рік, що стабілізує основні фінансові результати діяльності підприємства.

По-третє, створити на підприємстві відділ із зовнішньоекономічних зв'язків компетенцією якого буде обслуговування господарсько-договірних відносин із закордонними клієнтами, пошук нових ринків збуту за межами України. Результатом запровадження такого відділу стане; більш гнучка реакція підприємства на зовнішньоекономічні зміни, що є актуальним у воєнний час; налагодження тісних економічних відносин із закордонними споживачами продукції підприємства; відкриття нових ринків збуту за межами країни,

По-четверте, впроваджувати на регулярній основі маркетингові дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку збуту молочної продукції задля пошуку нових клієнтів за межами Новгород-Сіверського району. Такі дослідження варто покласти на відділ збуту підприємства або створити відділ маркетингу, що буде займатися даним питанням. Питання пошуку нових клієнтів залишиться актуальним і після завершення бойових дій на території України так як попит на молочну продукцію на внутрішньому ринку може не відновитися до довоєнних рівнів у зв'язку із негативними очікуваннями щодо повернення українців до своїх домівок із-за кордону чи інших регіонів нашої країни.

Загальним результатом від запровадження розглянутих заходів стане загальне зменшення дебіторської заборгованості, полегшення планування обсягів виробничих запасів, запасів готової продукції на складах, грошових коштів на рахунках в банках, вивільнення грошових коштів у фінансування обігового капіталу та можливість направити його на фінансування основного

капіталу, а також зазначені ефекти приведуть і до зростання загальної прибутковості господарської діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод».

Зокрема запропоновані заходи дозволять утримувати тривалість операційного циклу на нормативному рівні у 120 календарних днів. Резерв відносного вивільнення оборотних коштів ($V_{в.об.з}$) за обсягів реалізації продукції у 2022 році (див. таблиця 2.1), тривалості одного обороту оборотного капіталу у 120 днів та фактичного обсягу оборотного капіталу у 2022 році (див. таблиця 2.1) складатиме:

$$V_{в.об.з} = 531936,00 * 120 / 360 - 235707,00 = -58\,395,00 \text{ тис. грн}$$

Зазначений потенційний обсяг вивільнення оборотного капіталу може стати основою для реалізації запропонованих вище заходів по поліпшенню використання та управління оборотним капіталом підприємства. Зокрема для організації відділу із зовнішньоекономічних зв'язків, проведення регулярних маркетингових досліджень внутрішнього та зовнішнього ринків збуту, налагодження нових стосунків із закордонними партнерами тощо.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє зробити висновки про важливість питань з формування і управління оборотним капіталом на підприємстві. Від раціональної структури оборотного капіталу, особливостей управління ним залежать основні фінансові результати діяльності підприємства.

Тому було проведене дослідження основних підходів до визначення сутності оборотного капіталу. Розглянуто основні елементи оборотного капіталу та методи управління ним. Зокрема для управління оборотним капіталом застосовують аналітичний, коефіцієнтний та метод прямого рахунку. Саме метод прямого рахунку використовується для планування обсягу оборотного капіталу на ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод».

Окрім того в роботі розглянуто основні показники ефективності використання оборотного капіталу підприємства, а саме коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу, коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, коефіцієнт завантаження оборотного капіталу та тривалість одного обороту в днях.

Розглянуті методичні підходи до управління оборотним капіталом та оцінки ефективності його використання застосовані у подальшому аналізі господарської діяльності ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод».

За результатами проведеного аналізу господарської діяльності підприємства та ефективності використання його оборотного капіталу виявлено наступне. За 2020-2022 роки підприємство працює прибутково. Рентабельність оборотного капіталу коливається з 9,0 % у 2020 році до 12,5 % у 2022 році. Проте обсяг реалізованої продукції на підприємстві у 2022 році в порівнянні з 2021 роком скоротився на 21,2 %.

Показники ефективності використання оборотного капіталу мають загальну динаміку на погіршення. Так коефіцієнт оборотності оборотного капіталу скоротився з 3,4 об./рік у 2020 році до 2,3 об./рік у 2022 році, а тривалість одного обороту оборотного капіталу у 2022 році зросла на 41,2 % в

порівняні з показником 2021 року. Така динаміка показника пояснюється не ефективною системою управління оборотним капіталом в частині планування обсягу готової продукції на складах, грошових коштів на рахунках в банку та управління дебіторською заборгованістю. На загальну тривалість операційного циклу також вплинули і бойові дії які досі тривають на території України.

Зважаючи на виявлені проблеми управління оборотним капіталом у роботі було проведено аналіз операційного циклу виробництва та збуту молочної продукції підприємства, аналіз системи управління підприємством та його оборотним капіталом зокрема, визначено резерви з вивільнення оборотного капіталу у зв'язку із можливим скороченням тривалості операційного циклу виробництва і збуту молочної продукції підприємства.

Аналіз системи управління оборотним капіталом на ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод» виявив такі проблеми:

- планування потреби в оборотному капіталі зосереджено у відділі збуту, відділі матеріального постачання та узгоджується генеральним директором. Така система планування не дозволяє гнучко реагувати на швидкі зовнішньо-економічні зміни в країні та світі. Повільне прийняття управлінських рішень щодо формування оборотного капіталу призводить до необґрунтованого зростання дебіторської заборгованості, готової продукції на складах, грошових коштів на рахунках в банку.

- питання отримання оплати за поставлений товар дрібним споживачам, що мають практику сплачувати за поставки готівкою покладається на водіїв автоколони та експедиторів, що їх супроводжують. Така практика спричиняє необґрунтоване зростання обсягів дебіторської заборгованості так як у водіїв та експедиторів відсутні економічні стимули до збору боргів з клієнтів.

- господарсько-договірні відносини із закордонними клієнтами віддані в аутсорсинг консалтинговій фірмі ТОВ «Міжнародний фінансово-правовий консалтинг», а отже за необхідності оперативно змінити умови оплати за товар, обсягів та умов поставок продукції у керівництва підприємства не має змоги. Так як консалтингова фірма не має свіжої оперативної інформації щодо

виробництва та збуту продукції підприємства (особливо це актуально в умовах воєнного стану в Україні), це призводить до зривів в поставках продукції закордонним споживачам, зростання дебіторської заборгованості підприємства, зростання незадоволеності закордонних клієнтів.

Для поліпшення системи управління оборотним капіталом підприємства та підвищення ефективності його використання запропоновано наступне:

- дати можливість відділу збуту приймати самостійні рішення щодо формування виробничих замовлень для виробничих цехів підприємства без узгодження їх із генеральним директором. Та посилити відповідальність за прийняті рішення відділом збуту, що мінімізує ризики зловживань з боку працівників відділу.

- посилити контроль за погашенням дебіторської заборгованості та покласти ці обов'язки на співробітників відділу збуту та бухгалтерії.

- створити на підприємстві відділ із зовнішньоекономічних зв'язків компетенцією якого буде обслуговування господарсько-договірних відносин із закордонними клієнтами, пошук нових ринків збуту за межами України та поступово відмовитися від послуг консалтингової фірми;

- покласти на працівників відділу збуту (або створити відділ маркетингу) обов'язки з регулярного проведення маркетингових досліджень внутрішнього та зовнішнього ринків збуту молочної продукції з метою пошуку нових клієнтів за межами Новгород-Сіверського району.

Загальним результатом від запровадження зазначених заходів стане загальне зменшення дебіторської заборгованості, полегшення планування обсягів запасів готової продукції на складах, грошових коштів на рахунках в банках, вивільнення грошових коштів у фінансування обігового капіталу в обсязі 58 395,00 тис. грн. та можливість направити вивільнені кошти на фінансування запропонованих заходів з оптимізації складу оборотного капіталу підприємства та поліпшення системи управління ним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антоненко В.М. Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика: монографія; Центр фінанс.-екон. наук. дослідж. Полтава: Астроя, 2020. 240 с.
2. Архієреєв С.І. Жмінська Л.А. Визначення економічної сутності оборотних коштів та джерел їх формування. Вісник НТУ «ХП». 2013. № 21 (994). С. 171–178.
3. Бердар М. М. Фінанси підприємств. Навч. посіб. / М. М. Бердар. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.
4. Болтянська Л. О., Андрєєва Л. О., Лисак О. І. Економіка підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Херсон, ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 667 с.
5. Брушко Г.В. Методологічні основи управління оборотними активами. Культура народів Причерномор'я. 2010. № 179. С. 31-33.
6. Гетьман О. О. Економіка підприємства: Навч. посіб. – 2-ге видання / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 313 с.
7. Гурова К.Д. Економіка і фінанси підприємства: навч. посіб. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 792 с.
8. Демченко Т.А. Економічна сутність оборотних активів та проблеми їх визнання і класифікації. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 12 (126). С. 175–180.
9. Дехтяр Н. А., Дейнека О. В., Голик Д. В. Оптимізація структури оборотних активів підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Випуск 1 (12). С. 289-293
10. Домбровська Н. Р. Економічна квінтесенція та класифікація оборотних активів підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 17. С. 812-825
11. Дубровська Є.В. Дослідження теоретичних основ щодо сутності поняття "Оборотні кошти". Вісник ХНУ. 2009. №1. 388 с
12. Дядюк М. А., Васильєва В. В. Оборотні активи як об'єкт управління у процесі розробки та прийняття господарських рішень. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2012. Вип. 1 (1). С. 263-271
13. Єрмак С. О. Теоретико-методичний інструментарій формування комбінованих політик управління оборотним капіталом. Економіка промисловості. 2011. № 2. С. 242–249
14. Захарченко П.В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Мелітополь : Вид. будинок Мелітоп. міськ. друк., 2018. 223 с.
15. Канцедал Н. Ю., Клімович І. М., Ганін В. І. Окремі питання управління оборотними активами підприємства. Економіка та держава. 2019. № 11. С. 103-107.
16. Кірдіна О.Г. Управління оборотними активами підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 43, 2013. С. 133–137.
17. Колпаченко Н.М. Економіка підприємства: навч. посіб. Харків: Діса плюс, 2019. 277 с.

18. Круш П.В. Капітал, основні та оборотні засоби підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2008. 328 с
19. Куцик В. І., Кліпкова О. І. Економіка і управління підприємствами у схемах і таблицях : навч. посіб. Львів : Львів. торг.-екон. ун-т, 2020. 316 с.
20. Лисак О.І., Андреева Л.О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.
21. Маринович О. О., Шухманн В. А. Основні стратегії фінансування оборотних активів підприємства. Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975). URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6854>
22. Мартиненко В.П. Прогресивні підходи до управління оборотними активами підприємств. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. № 18, 2016. С. 225–229.
23. Михайлов С.І., Степасюк Л.М. Економіка підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. - 2-е вид. Київ : Компринт, 2018. 417 с.
24. Мошек Г.Є Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2017. 527 с.
25. Носань Н.С., Мартинович В.Г. Сутність та генезис економічної категорії «оборотний капітал підприємства». Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 15. С. 272-275.
26. Носов П. Л. Сучасна класифікація оборотних активів. Економіка і держава. 2014. № 7. С. 43–46.
27. Олександренко І. В. Методичні підходи до діагностики оборотних активів підприємства. Бізнес Інформ. 2014. № 2. С. 277–283.
28. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник – 6-ге вид., переробл. і виправ. / А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2012. – 552 с
29. Попов О.С., Скачков О.М. Економічне управління підприємством: навч. посіб.; Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків: ХАІ, 2018. 123 с.
30. ПрАТ «Новгород-Сіверський сирзавод». Веб-сайт. URL: <https://nssz.com.ua/ua/>
31. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник. Київ: Знання, 2009. 662 с
32. Самойленко І.О. Менеджмент організацій: підручник Харків: ХАІ, 2020. 280 с.
33. Сутність оборотних коштів та їх організація. Навчальні матеріали онлайн : веб-сайт. URL: https://pidruchniki.com/16330826/finansi/oborotni_koshti.
34. Чубка О.М. Рудницька О.М. Особливості визначення категорії оборотного капіталу підприємства. Вісник «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2013. № 767. С. 179–184.
35. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник.

– Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>

36. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эфффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Економіка та держава. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>

37. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>

38. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

39. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

40. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

41. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

42. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

43. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

44. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

45. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

46. Лукаш, О., Дерев'янку, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 31-39.

<https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

47. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

48. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

49. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

50. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

51. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

52. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

53. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

54. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

55. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

56. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University.

Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. C. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

57. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

58. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. C. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

59. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China's and India's national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

60. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

61. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

62. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

63. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

64. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

65. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

66. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>
67. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev'yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>
68. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>
69. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>
70. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. C. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>
71. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 25-32. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>
72. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskiy P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>
73. Sotnyk I. M., Nahornyi M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>
74. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

75. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

76. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>