

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

**КОРАБЛЬОВА ЛІЛІА МИКОЛАЇВНА**

УДК 336.663

**РОЗРОБКА ШЛЯХІВ МІНІМІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОГО ЦИКЛУ НА  
ПІДПРИЄМСТВАХ МАТЕРІАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА**

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

**Автореферат**

дипломної роботи на здобуття освітнього ступеня

«Магістр»

Миколаїв  
2019

Магістерська робота є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі економіки підприємства Чорноморського національного університету імені Петра Могили Міністерства освіти і науки України.

**Керівник роботи:**

кандидат економічних наук, доцент  
**Кузьменко Борис Петрович**  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

**Рецензент:**

доктор економічних наук, професор  
**Євчук Людмила Анатоліївна**  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

Захист відбудеться «19» лютого 2019 р. о 10<sup>00</sup> годині на засіданні екзаменаційної комісії у Чорноморському національному університеті імені Петра Могили за адресою: 54003 м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10, аудиторія 10-314.

З магістерською роботою можна ознайомитися у бібліотеці Чорноморського національного університету імені Петра Могили (54003 м. Миколаїв, вул. 68 Десантників, 10).

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність теми.* Необхідною умовою ефективного ведення підприємницької діяльності є політика управління бізнес процесами підприємства, які забезпечують його діяльність на всіх етапах. Мова йдеться про політику управління операційним циклом, який супроводжує підприємство протягом всього часу його існування. Основною метою діяльності підприємств є отримання прибутку - тобто реалізація вироблених матеріальних товарів, наданих робіт або послуг. Існує багато тверджень, що ознакою здорового виробничого підприємства є зменшення операційного циклу, тобто скорочення часу від дня купівлі сировини до останнього дня отримання грошей за продані виготовлені товари. Тому кожне підприємство, зацікавлено в тому, щоб час між етапом закупівлі сировини та отриманням доходу від проданого готового товару, а іншими словами - операційний цикл, був якомога коротшим. Адже чим скоріше оборотні активи перетворюються на готівку, тим більше шансів, що фірма зможе вирішити питання з короткостроковими зобов'язаннями (кредиторська заборгованість та короткострокові кредити в банках), довгостроковими (довгострокові кредити в банках), вчасно сплатити податки, а отже підприємство можна вважати платоспроможним, а його економічну діяльність – безперервною. Для того, щоб ця ідея була втілена, необхідний інструментарій, іншими словами, сукупність методів та шляхів, за допомогою яких можна було б впливати на постачальників і покупців та інших суб'єктів ринку для досягнення поставлених цілей.

Значний внесок у дослідження питань стосовно мінімізації операційного циклу підприємств та проблем зі створенням оптимальної системи контролю його темпів зробили такі відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, як С. І. Камінський, В. Пурлик, А. Г. Ротанова, З. В. Філатова. Багато наукових робіт було присвячено методам обчислення операційного циклу, чинникам, що впливають на час операційного циклу, але на сьогоднішній день актуальною і не вирішеною залишається проблема все ж таки мінімізації часу від інвестування

грошей в оборотні активи і отримання прибутку, тому тема магістерської роботи є актуальною.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні аспекти операційного циклу підприємств ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат"Придніпровський" з метою його мінімізації.

*Об'єкт дослідження* – процес операційного циклу підприємств ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат"Придніпровський".

*Мета і завдання дослідження.* Основною метою магістерської роботи є узагальнити теоретико-методологічні засади операційного циклу підприємств матеріального виробництва та розробити практичні рекомендації щодо його мінімізації.

Відповідно до поставленої мети в роботі сформовано наступні завдання:

- узагальнити теоретико-методологічні основи операційного циклу;
- проаналізувати стан та проблеми операційних процесів підприємств матеріального виробництва;
- зробити порівняльну оцінку характеристик операційного циклу двох підприємств молокопереробної (ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат Придніпровський");
- надати практичні рекомендації щодо скорочення тривалості операційного циклу для підприємств.

*Методи дослідження.* Методологічною основою дослідження є сукупність, принципів, загальних методів, способів і прийомів, що використовуються в процесі наукового дослідження. Теоретичною основою магістерської роботи стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених і фахівців з проблем оборотності основних засобів, основних фондів та тривалості операційного циклу.

У магістерській роботі використано науковий аналіз (при виявленні методів і засад операційного циклу, основних факторів, що впливають на тривалість операційного циклу підприємств та дослідженні методичних аспектів оцінки впливу мінімізації операційного циклу на ефективність виробництва);

метод експертної оцінки (при проведенні оцінки показників фінансової звітності, розрахунку ліквідності, оборотності основних засобів, дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості, виробничого, фінансового та операційного циклів); узагальнення й систематизації; якісного, кількісного аналізу; порівняння та групування даних; економіко-статистичні методи (при збиранні, групуванні та узагальненні статистичних даних); графічний і табличний методи (для ілюстрованого подання результатів дослідження). Дослідження сучасного стану підприємства здійснено із використанням підходів формування робочого капіталу підприємства.

*Наукова новизна отриманих результатів.* Наукова новизна отриманих результатів полягає у визначенні напрямів мінімізації операційного циклу що дозволить підвищити прибутковість підприємства. Основні наукові результати полягають в наступному:

*Дістало подальшого розвитку:*

– визначення основних чинників, які впливають на ефективність операційної діяльності ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат"Придніпровський" в рамках оптимізаційної орієнтації, що включає скорочення операційного циклу;

– обґрунтування шляхів, спрямованих на підвищення ефективності реалізації менеджменту операційного циклу ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат Придніпровський", що дозволить підвищити прибуток підприємств.

*Практичне значення* мають для досліджуваних підприємств : використання підходів формування робочого капіталу підприємства, дослідження ефективності виробничого та готівкового циклів ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат Придніпровський", аналіз оборотності основних засобів, дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємств.

*Апробація результатів магістерської роботи.* Результати дослідження доповідались у Чорноморському національному університеті ім. Петра Могили на Всеукраїнській щорічній науково-методичній конференції «Могилянські

читання – 2018: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспект».

*Публікації.* За результатами дослідження було опубліковано одну статтю обсягом 0,1 д.а.

*Структура роботи.* Магістерська робота складається із вступу, 3-х розділів, висновків, загальним обсягом 90 сторінок основного тексту, а також 7 таблиць і 9 рисунків, списку використаних джерел з 30 найменувань.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У вступі представлено сутність та стан наукової проблеми, її значимість; обґрунтовано її актуальність; сформульовано мету і завдання дослідження, методи дослідження, наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, публікації і структура роботи.

У першому розділі – «Теоретико-методологічні основи операційного циклу підприємства» визначається сутність понять «операційний цикл», розглядаються підходи до його оцінки та впливу на діяльність підприємства, чинники впливу на нього.

Метою кожного керівництва повинно бути зменшення тривалості операційного циклу чи кількості операційних циклів протягом року, лише тоді зменшується потреба у робочому капіталі. Американський інститут сертифікованих державних бухгалтерів визначив операційний цикл як: "середній час, який відбувається між придбанням матеріалу або послуг, що входять до процесу, та остаточної реалізації готівки". Рух оборотних активів підприємства в процесі операційного циклу проходить чотири стадії, які послідовно змінюються.

На першій стадії відбувається закупівля сировини та матеріалів за допомогою використання грошових активів, тобто вхідних запасів матеріальних оборотних активів. На другій стадії запаси матеріальних оборотних активів у результаті безпосередньої виробничої діяльності

перетворюються у запаси готової продукції. На третій стадії запаси готової продукції реалізуються споживачам і до настання їх оплати перетворюються в дебіторську заборгованість. На четвертій стадії дебіторська заборгованість вже трансформується в грошові активи, частина яких до їх виробничої потреби може зберігатися у формі високоліквідних короткострокових фінансових вкладень. Причинами для тривалого періоду операційного циклу можуть бути: закупівля матеріалів, що перевищують / не відповідають вимогам; купівля низькоякісних дефектних матеріалів; неможливість сезонної закупівлі; порушення правил інвентаризації; використання довготривалого виробничого циклу; відсутність планування, координації та контролю виробництва; використання застарілих машин, технологій та невідповідність між виробничою політикою та попитом.

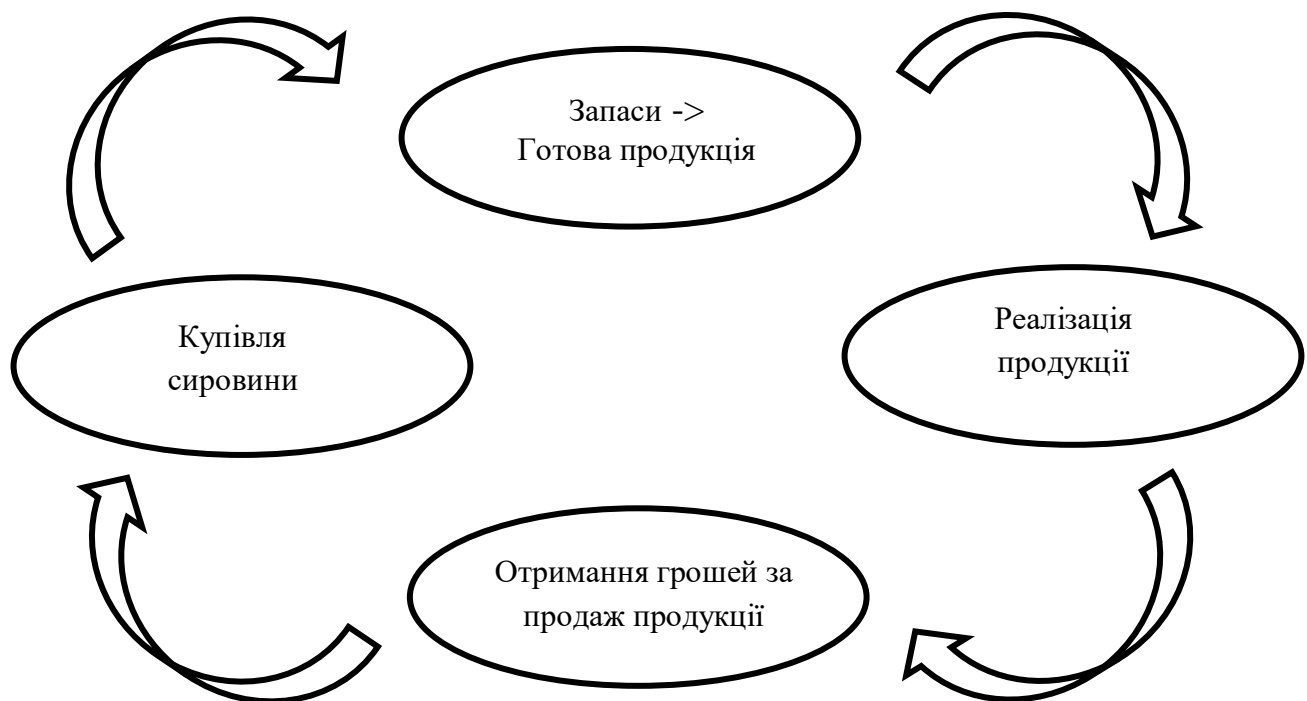


Рис. 1.1. Рух оборотних активів підприємства в процесі операційного циклу[\*Сформовано автором]

На рис. 1.1 продемонстровано схема життєдіяльності операційного циклу. Узагальнюючі всі практичні нюанси, традиційно операційний цикл

починається з купівля сировини, яка потім перетворюється у готову продукцію або запаси, далі вона реалізується підприємством і завершуючи етапом є повернення грошей за проданий товар, які потім будуть інвестуватися в закупівлю нової сировини.

У другому розділі – «Аналіз тривалості операційного циклу підприємств матеріального виробництва» розкриваються питання щодо аналізу стану та проблем операційних процесів підприємств матеріального виробництва (мається на увазі не промисловість, а сфера виробництва товарів) та порівняльній характеристиці операційного циклу підприємств виробництва кисломолочної продукції (ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат Придніпровський").

Важливими складовими операційного циклу є виробничий цикл та готівковий цикли. На рис. 1.2 продемонстрована схема взаємодії виробничого та готівкового циклів, які разом створюють операційний цикл.

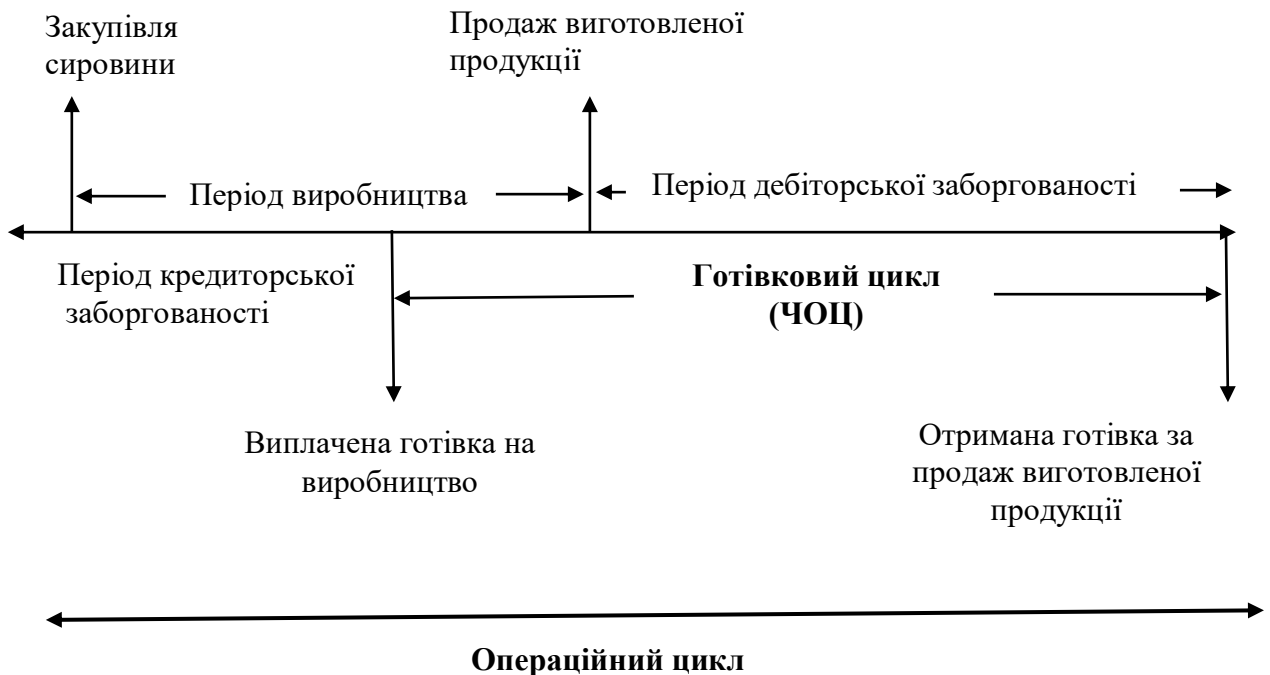


Рис.1.2. Структура операційного циклу[\*Сформовано автором]

Виробничий цикл розраховується як частка числа 360, що показує 360 днів в році, та коефіцієнт оборотності запасів. Як бачимо, одна зі складових операційного циклу напряму залежить від коефіцієнту оборотності запасів. Тож



за результатами розрахунків, виробничий цикл ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" в середньому займає 39 днів, тобто це час протягом якого підприємство закупляє сировину, обробляє її і як результат отримує готову кисломолочну продукцію. Це більше 1-го місяця. Наприклад у 2017 року, виробничий цикл триває навіть 59,50 днів. У ПрАТ "Комбінат Придніпровський" виробничий цикл у середньому за 5 років триває 28,4 дні, що на 10 днів менше ніж у ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв". Найменше значення спостерігалось в 2013 році, в наступні роки кількість днів зросла до 30,86 в 2015 році, а потім знову знизилася до 28,19 в 2017 році.

Тому що операційний цикл у підприємства ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" був занадто тривалим як для сфери виробництва кисломолочних продуктів, а оборот кредиторської заборгованості навпаки зменшувався з року в рік, то ймовірно фінансовий цикл зростатиме за рахунок обороту кредиторською заборгованості. Підтвердженням є показники с 2013 по 2015 рік включно, фінансовий цикл зріс від 266,53 днів до 294,16 днів. Але с 2016 року спостерігається протилежна ситуація, час фінансового циклу зменшився до 157,66 днів. Що стосується ПрАТ "Комбінат Придніпровський", то фінансовий цикл за тривалістю у 10 разів менший ніж у ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв". І хоча він із року в рік зростав з 18,08 днів до 26,12 днів, ситуація не є критичною, але це є дзвіночком для фінансового директора. Для визначення причин його зростання і в подальшому необхідно застосовувати методи для його контролю.

1. На підставі розрахунків виробничого циклу та тривалості обороту дебіторської заборгованості розраховано операційний цикл підприємства. Очевидно, якщо обидва індикатори ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" мають високі значення, то і тривалість операційного циклу також буде великою. Найменше значення було в 2017 році - 239,43 днів, тому що у цей рік тривалість обороту дебіторської заборгованості була найменшою. Найбільше значення було в 2015 році - 336,00, що зумовлено значенням дебіторської заборгованості. У ПрАТ "Комбінат Придніпровський" ситуація має більш позитивні тенденції, так як найкоротший операційний цикл було відмічено у 2013 році - 39,19 днів,

найдовший у 2017 році - 51,98 через дебіторську заборгованість, а в середньому за 5 років – 45,84 дні. Цей аналіз дозволив висунути гіпотезу що найбільший вплив на операційний цикл серед факторів готівкового обігу здійснюють дебіторська та кредиторська заборгованості, що і зумовило подальше дослідження.

У третьому розділі – «Шляхи скорочення тривалості операційного циклу підприємств» було запропоновано два варіанти оптимізаційної політики, спрямованої на контроль тривалості операційного циклу. Перший шлях стосується управління дебіторською заборгованістю, а другий - управління кредиторською заборгованістю.

Операційний цикл є тривалим процесом, який включає в себе виробничий та готівковий цикли. В зв'язку з обмеженістю магістерської роботи не можливо детально проаналізувати стадії виробничого циклу та зробити розрахунки його основних показників. Тому основна увага була зосереджена на складових готівкового циклу, а саме на дебіторській та кредиторській заборгованостях. До того ж, на підставі аналізу розрахунків фінансових показників (розділ 2), спростовується взаємозв'язок між цими двома показниками та операційним циклом. А також, валова частка дебіторської заборгованості сприяє зростанню операційного циклу, а кредиторська заборгованість, у свою чергу, має нейтралізувати першу. З основних кроків менеджменту дебіторської заборгованості виділяються наступні:

- власна кредитна політика для клієнтів;
- перегляд всіх ризиків перед наданням кредиту (методи оцінки кредитоспроможності клієнтів);
- встановлення умов кредитування та моніторинг дебіторської заборгованості;
- звіти для контролю дебіторської заборгованості;
- процес збирання готівки;
- методи для забезпечення своєчасної оплати клієнтів.

Кредиторська заборгованість - це всі способи, якими бізнес витрачає готівку, від придбання інвентарю та офісного обладнання до оплати працівників та податків. Важливою метою має бути переконання, що надходження грошових коштів перевищує грошовий відтік. Варто почати з планування своєї кредиторської заборгованості, щоб потоки грошових коштів були передбачуваними і максимально збільшували їх потенціал. Розроблено план управління кредиторською заборгованістю. Першою рекомендацією є отримання загального знімку потоку вихідних коштів. Необхідно зосередитись на таких заходах:

- записувати дату та джерело всіх платежів, щоб дізнатися, які витрати робляться та як часто;
- звертати увагу на будь-які закономірності, сезонні тенденції або інші фактори, які можуть вплинути на грошовий потік;
- відстежувати свій вихідний грошовий потік у звіті;
- регулярно переглядати витрати та постачальників, щоб їх знизити;
- встановити бюджетні витрати для своїх співробітників;
- використовувати кредитну картку для витрат для уповільнення процесу оплати;
- розглядати умови оплати, а також ціну при виборі постачальників.

Відповідно запропоновано рекомендації згідно двох підходів щодо мінімізації операційного циклу є корисними для всіх підприємств молокопереробної галузі..

## **ВИСНОВКИ**

У магістерській роботі розроблено науково-методичні засади забезпечення мінімізації операційного циклу підприємств. Основні висновки та результати, одержані в ході дослідження полягають у наступному:

2. Операційний цикл у виробничих підприємствах означає дні, необхідні для того, щоб підприємство закупило сировину, виробило товар, продало його

та отримало готівку від його продажу. Цей цикл відіграє важливу роль у визначенні ефективності бізнесу. Операційний цикл має важливе значення для величини поточних активів та поточних зобов'язань. Хоча більшість виробників мають робочі цикли на кілька місяців, деякі галузі потребують дуже тривалої обробки.

3. Основними факторами, що впливають на операційний цикл є фактори сфери готівкового циклу та фактори сфери виробничого циклу. У свою чергу на готівковий цикл залежить від умов оплати замовникам та кредитного менеджменту. Тривалість виробничого циклу пов'язана з високими обсягами запасів, низькоякісною сировиною та маркетинговою стратегією (відсутність знижок; попит на кінцеву виготовлену продукцію; стан техніко-технологічної складової).

4. Менший період накопичення дебіторської заборгованості та більший період погашення кредиторської заборгованості є індикатором успішного управління робочим капіталом. Керування робочим капіталом фірми - це повсякденна діяльність, яка гарантує, що фірма має достатні ресурси для продовження своєї діяльності. Існує чотири підходи до формування робочого капіталу: консервативний, помірний, агресивний та супер-агресивний.

5. За видами економічної діяльності найбільше часу від закупівлі оборотних активів до отримання доходу від їх продажу потребує сільське господарство - 770 днів, а це навіть більше ніж 2 роки. На другому місці сфера будівництва - 332 повних дня, далі промисловість - 187 дня, а на останньому місці торгівля - 153 дня. На основі аналізу операційного циклу підприємств молокопереробної галузі (ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат Придніпровський") висунуто гіпотезу що найбільший вплив на операційний цикл серед факторів готівкового обігу здійснюють дебіторська та кредиторська заборгованості.

6. Розроблено метод оцінки кредитоспроможності клієнтів/покупців або потенційних клієнтів/покупців. Цей метод має у своїй основі наступні складові: посилення на банк; торгівельна порука; кредитно-рейтингове агентство;

фінансова звітність; інформація з фінансових засобів масової інформації та візит (відвідування потенційного нового клієнта для обговорення поточних потреб).

7. Кредиторська заборгованість є однією з трьох основних складових оборотного капіталу, поряд з дебіторською заборгованістю та запасами. Розуміння того, як ці три рахунки взаємодіють між собою, а також наслідки, що впливають на рівень оборотного капіталу, грошовий потік і операційний цикл, допомагають в управлінні кредиторською заборгованістю та її оцінці. Необхідно досягти відповідного балансу, за допомогою якого перевага відстрочення грошових витрат за допомогою торгового кредиту зважується на ризик надмірного короткострокового кредитування. Тому важливо підтримувати оптимальне використання кредитних ліній і терміни платежів, а також створювати баланс між потребою в готівці, оборотним капіталом і ліквідністю.

8. Запропоновано два шляхи мінімізації операційного циклу підприємств на підставі управління дебіторською та кредиторською заборгованостями. Управління дебіторською заборгованістю включає: власна кредитна політика для клієнтів; перегляд всіх ризиків перед наданням кредиту (методи оцінки кредитоспроможності клієнтів); встановлення умов кредитування та моніторинг дебіторської заборгованості; звіти для контролю дебіторської заборгованості; процес збирання готівки; методи для забезпечення своєчасної оплати клієнтів. Управління кредиторською заборгованістю має в основі контроль грошових витрат, їх перегляд з метою зниження, бюджетні витрати для своїх співробітників, вибір постачальників за умовами оплати.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ РОБОТИ**

1. Корабльова Л.М. Розробка шляхів мінімізації операційного циклу на підприємствах матеріального виробництва / Л.М. Корабльова // Студентські наукові студії: Молодіжний науковий журнал – Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2019.

## АНОТАЦІЯ

Корабльова Л. Розробка шляхів мінімізації операційного циклу на підприємствах матеріального виробництва – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» – , 2019.

Розроблено рекомендації щодо шляхів для зменшення тривалості операційного циклу на підприємствах матеріального виробництва (виготовлення кисломолочної продукції) на прикладі двох підприємств ПрАТ "Лакталіс-Миколаїв" та ПрАТ "Комбінат"Придніпровський". Запропоновано комплекс оптимізаційних заходів для підтримання нормативних значень складових операційного циклу на допустимому рівні. Сформовано систему заходів, спрямованих на підвищення ефективності операційної діяльності досліджуваних підприємств.

Ключові поняття: операційний цикл, дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, виробництво.

## SUMMARY

Korablova L. Development of ways to minimize the operating cycle at enterprises of material production. - Manuscript.

Research on achievement of Master Degree on speciality 076 «Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges» – , 2019.

Recommendations for ways how to reduce the duration of the operating cycle at the enterprises of material production (manufacture of sour milk products) were developed on the example of two enterprises of PJSC "Lactalis-Mykolayiv" and PJSC "Combine" Pridneprovsky". The author used many different approaches to do the investigation, and they include such as: scientific analysis, method of expert estimating, generalization and systematization and quantity and quality analysis. A complex of optimization measures was offered to maintain the normative values of the operating cycle components at an acceptable level. There has been formed a system of measures that was aimed to increase the operational efficiency of the

enterprises under investigation. And the practical significance for this research enterprises is highlighted in the use of the approaches to the formation of working capital of the enterprise, the study of the efficiency of production and cash cycles of PJSC "Lactalis-Mykolaiv" and PJSC "Combine" Pridneprovsky ", analysis of turnover of fixed assets, accounts receivable and payables of enterprises.

Key words: operating cycle, accounts receivable, accounts payable, production.