

Лемберг А.Г.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки, підприємництва
та управління підприємствами,
*Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара*

Попова О.М.,
магістр,
*Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара*

Lemberg Anna,
Ph.D, Associate Professor of Economics,
Entrepreneurship and Enterprise Management,
Oles Honchar Dnipro National University

Popova Alexandra,
Master,
Oles Honchar Dnipro National University

ОПЕРАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ КОШТАМИ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ: АСПЕКТ БЮДЖЕТУВАННЯ

Лемберг А.Г., Попова О.М. Операційне управління оборотними коштами виробничих підприємств: аспект бюджетування. У статті розглянуто теоретичні передумови до побудови операційного управління оборотними коштами на основі їх бюджетування як результату пошуку кращого варіанту вирішення питання у забезпеченні матеріально-фінансовими ресурсами виробничих підприємств. Обґрунтовано економічну сутність, змістовність і основний мотив впровадження бюджетування, який пов'язує матеріальні та фінансові потоки з наданням можливості проведення контрольної функції їхнього руху й оперативного моніторингу виробничих ситуацій. Розкрито роль і практичне значення бюджетного механізму, заснованого на збалансуванні потреб і можливостей у забезпеченні ефективної діяльності виробничого підприємства, що дасть змогу загалом підвищити рівень управлінського механізму, привести його до реалізації наукових підходів ефективного використання тих елементів оборотних коштів, від яких залежить весь майбутній процес усієї операційної діяльності.

Ключові слова: оборотні кошти, бюджетування, моніторинг, сфера обігу, операційні бюджети, сегмент бюджетування.

Лемберг А.Г., Попова А.Н. Операционное управление оборотными средствами производственных предприятий: аспект бюджетирования. В статье рассмотрены теоретические предпосылки к построению операционного управления оборотными средствами на основе их бюджетирования как результата поиска лучшего варианта решения вопроса в обеспечении материально-финансовыми ресурсами производственных предприятий. Обоснована экономическая сущность, содержательность и основной мотив внедрения бюджетирования, который связывает материальные и финансовые потоки с предоставлением возможности проведения контрольной функции их движения и оперативного мониторинга производственных ситуаций. Раскрыта роль и практическое значение бюджетного механизма, основанного на сбалансировании потребностей и возможностей в обеспечении эффективной деятельности производственного предприятия, что позволит в целом повысить уровень управленческого механизма, привести его к реализации научных подходов эффективного использования тех элементов оборотных средств, от которых зависит весь будущий ход всей операционной деятельности.

Ключевые слова: оборотные средства, бюджетирование, мониторинг, сфера обращения, операционные бюджеты, сегмент бюджетирования.

Lemberg Anna, Popova Alexandra. Operating management of working capital of manufacturing enterprises: an aspect of budgeting. The article discusses the theoretical prerequisites for building operational management of working capital on the basis of their budgeting, as a result of finding a better solution to the issue of providing material and financial resources of manufacturing enterprises. The economic essence, content and basic motive of budgeting introduction, which connects material and financial flows with the possibility of carrying out

control function of their movement and operational monitoring of production situations are substantiated. Thus, through the system of budgets, those resources that determine the main direction of business management are consistent with the existing material needs of production due to the real monetary capacity to meet these needs. The main source of information for such operating budgets is a cost estimate of production and sales processes, which is determined by the turnover of circulating assets and the volume of products produced. The basic prerequisites of budgeting that help to ensure the continuity of production cycles with the identification of ways to accelerate their advance with working capital are identified. This will allow the estimation of the parameters of formation and use of circulating assets with the function of monitoring their movement, which distinguishes budgeting in the relevant segment in the overall management system of the production enterprise. In addition, budgeting should be considered as a link between operational and strategic management of material resources, which aims to consolidate production and marketing processes with the vector of increasing profitability and competitiveness of enterprises. The role and practical importance of the budget mechanism based on balancing the needs and opportunities in ensuring the effective activity of the production enterprise is revealed, which will allow to increase the level of the management mechanism as a whole, to lead it to the implementation of scientific approaches to the effective use of those elements of working capital, on which the entire future course of the entire operating depends activities. In this case, budgeting will be an instrument for effective management of the entire resource potential of enterprises and will allow for the interaction of different subsystems of the integrated management mechanism to make informed decisions in determining the course of their activities.

Key words: working capital, budgeting, monitoring, turnover, operating budgets, budgeting segment.

Постановка проблеми. Інструментарій економічної науки включає ефективний і дієвий спосіб оптимізації оборотних коштів, такий як нормування. Сфера застосування його зводиться до забезпечення безперервності і збалансованості виробничих процесів, що виступає складовою частиною фінансового планування й управління виробничим підприємством щодо розроблення обґрунтованої величини нормативу оборотних коштів із контрольною функцією їх дотримання.

Розроблення науковими дослідниками методики нормування оборотних коштів є доцільним і ефективним саме для підприємств виробничої сфери, яка виправдовує свою практичну цінність у виробничих циклах підприємств. Однак у нинішніх умовах діяльності підприємств використання методу нормування не досить. Непередбаченість впливу ринкового середовища на господарську діяльність змусила більшість підприємств відмовитися від нормування, мотивуючи це складністю встановлення і дотримання нормативів у мінливих ринкових умовах ведення бізнесу. Внаслідок цього провідного значення в управлінні оборотними коштами набуває метод бюджетування як певний синтез окреслення потреб матеріально-грошових потоків у забезпеченні виробничої діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі формування і використання оборотних коштів підприємств присвячені праці багатьох провідних зарубіжних і вітчизняних учених, таких як В.Г. Андрійчук, Г.Ф. Білоусенко, С.Б. Баргольц, М.Я. Дем'яненко, Дж. К. Ван Хорн, Л.П. Деркач, Н.С. Лисиціан, Ю.Г. Мусіака, В.В. Ковальов та багато інших.

Аналіз наукових публікацій показав, що економічною наукою не досить опрацьовані питання ефективного формування і використання оборотних коштів підприємств. Зокрема, це стосується оптимізації їх величини у сферах виробництва та обігу, що в умовах ринкової економіки можна досягти перспективним інструментарієм – операційним бюджетуванням крізь призму заходів управлінського впливу.

Вклад основного матеріалу дослідження. Швидкоплинний поступ ринкової економіки з його трансформаційним впливом на національну економіку значною

мірою вимагає змін механізму управління наявним ресурсним потенціалом виробничих підприємств, насамперед оборотними коштами, що являє собою не розрізнені заходи щодо ефективного їх формування та використання, а системно-цілісний управлінський вплив на виробничі ситуації з метою отримання максимального ефекту господарювання. Якщо пострадянська планово-директивна економіка мала стримуючий фактор на процес досягнення ефективності виробництва, то за сучасного вибору економічних методів управління невирішеність цього питання не дозволяє повною мірою реалізувати функцію ринкового способу господарювання.

Курс на становлення ефективного використання оборотних коштів є однією з основних умов успішної діяльності виробничих підприємств, що вимагає впровадження новітніх підходів до управління ним. Це є спонукальним чинником ринкової економіки сьогодення, враховуючи неналежну державну підтримку виробників, непрозорість банківського механізму кредитування, внаслідок чого виробничим підприємствам необхідно кардинально змінювати політику управління оборотними коштами, концентруючи увагу як на часовому лазі ресурсного забезпечення виробництва, так і на вирішенні питань із прискорення його авансування.

З переходом національної економіки на ринкові умови господарювання перспективним напрямом управління ефективного використання оборотних коштів є бюджетування – своєрідний синтез фінансових потреб і витрат на певний період (місяць, квартал, рік) із кількісним описом показників бізнес-плану виробничої діяльності підприємства. У сучасних реаліях значущість бюджетування зростає, це пов'язано з ускладненням міжгосподарських зв'язків і можливістю знайти альтернативний шлях вирішення питань ефективного способу господарювання. Загалом доцільність бюджетування як основа ведення бізнес-процесів підтверджена багаторічним досвідом роботи підприємств різних країн світу, де розроблення бюджетів є «однією з важливих умов планово-аналітичної роботи всіх компаній» [4, с. 60], що поєднує в собі визначення курсу дій і заходів для досягнення поставлених цілей.

Практика ведення бізнес-процесів показує, що впровадження системи бюджетування сприяє зменшенню нераціонального використання коштів підприємств будь-якої галузі економіки завдяки сучасному бізнес-плануванню господарських операцій, це дає поштовх альтернативному вибору однієї з форм бюджетування: «згори вниз» – складання і доведення планів керівництва до їх виконання підрозділами підприємства; «знизу вгору» – затвердження планів керівництвом, сформованих безпосередньо виконавцями, з урахуванням інтересів останніх, «цілі вниз, плани вгору» – спільне розроблення планів керівництва і виконавців, спрямованих на досягнення поставлених виробничих завдань підприємства [2, с. 6].

На вибір тієї чи іншої форми бюджетування впливає галузева специфіка діяльності підприємства і структурованість його ресурсів, але загальним для таких форм є те, що в кожній з них «взаємно пов'язуються матеріальні і фінансові потоки з наданням можливості проведення функції моніторингу їхнього руху за виробничими ситуаціями» [1, с. 69]. Зокрема, це стає дієвим заходом координації дій між структурними підрозділами підприємства, оскільки моніторинг виробничих ситуацій в оперативному режимі спонукає до підвищення ефективності розподілу і використання матеріально-фінансових ресурсів, виходячи з асортиментного попиту виробленої продукції за фазами її отримання, дотримуючись правил економного використання наявних предметів і засобів праці підприємства.

У цьому разі бюджетування необхідно розглядати як сполучну ланку між оперативним і стратегічним управлінням матеріальними ресурсами, що спрямована на консолідацію виробничих і реалізаційних процесів із вектором підвищення прибутковості і конкурентоспроможності підприємств. При цьому бюджетування виступить інструментом ефективного управління всього ресурсного потенціалу підприємств та дозволить забезпечити взаємодію різних підсистем цілісного управлінського механізму, приймати зважені рішення під час визначення курсу своєї діяльності.

Вищезазначене встановлює межі системності управління оборотними коштами і виступить основною причиною спрацювання бюджетного інструменту як напряму ефективного використання матеріальних і грошових ресурсів виробничого підприємства з окресленням перспектив розширеного відтворення його виробничих процесів та сталого розвитку.

Основний мотив бюджетування оборотних коштів полягає у забезпеченні безперервності виробничих

циклів із виявленням шляхів прискорення їх авансування. Змістовність бюджетування – оцінка параметрів формування і використання оборотних коштів з функцією моніторингу їхнього руху, що виокремлює бюджетування у відповідний сегмент у загальній системі управління виробничим підприємством (рис. 1) [11, с. 104].

У межах сегменту бюджетування параметральне визначення кругообігу оборотних коштів виробничого підприємства формує управлінську інформацію про їхній стан і рух у такому напрямі:

- встановлення часового лагу використання оборотних коштів в межах виробничих циклів стосовно вироблення асортименту продукції;

- ресурсне забезпечення – вплив на безперервність процесу виробництва щодо забезпечення його необхідним обсягом оборотних коштів, достатніх для нормального функціонування виробничих процесів;

- авансування виробничих циклів – містить у собі як безперерйне забезпечення елементами оборотних коштів виробничого процесу, так і їх прискорене відтворення, що має прямий зв'язок з усіма стадіями кругообігу коштів підприємства;

- швидкість обороту – виявлення чинників прискорення обороту оборотних коштів, зосереджених у сферах виробництва й обігу, на основі збалансованого авансування їхніх «вхідних» (закупівля предметів праці, виробництво) і «вихідних» потоків (отримання виручки від реалізації продукції, розрахунки з контрагентами підприємства);

- рентабельність використання оборотних коштів – віддзеркалення швидкості обороту як узагальнюючий показник визначення ефективності управління оборотними коштами підприємства;

- моніторинг – інструмент коригування політики управління оборотними коштами на основі результатів аналізу їхнього кругообігу в операційному циклі підприємства та визначення оптимізаційної величини оборотних коштів у сферах виробництва й обігу.

Визначальна суть сегменту бюджетування полягає у виборі тактичних цілей бізнес-планування на рівні виробничого підприємства як у межах операційної діяльності, так і у формуванні стратегії подальшого його розвитку з моніторингом виконання цих бізнес-планів. Основна мета бюджетування – підвищення ефективності роботи підприємства на основі координації всіх заходів, які охоплюють зміни в елементах оборотних коштів і джерелах формування, та виявлення ризиків зниження структурного їхнього рівня.

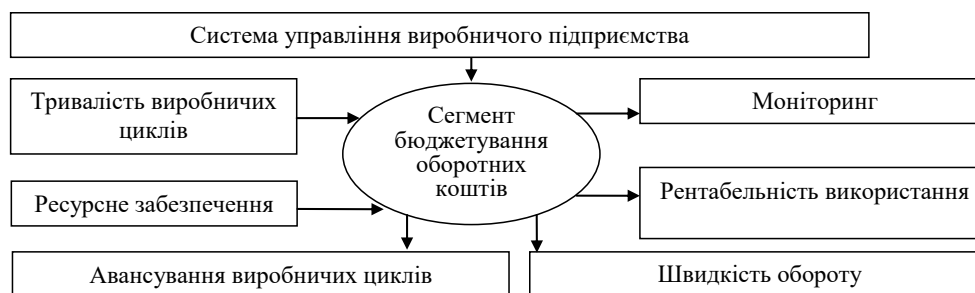


Рис. 1. Сегмент бюджетування в управлінні оборотними коштами виробничого підприємства

З науково-практичної позиції загальний підхід до визначення сутності методології і методики бюджетування схиляється до розуміння кошторису, «в якому групується перелік витрат супроводжуваних функціонуванням певного об'єкта або окремих вид діяльності підприємства» [3, с. 138; 7, с. 157; 9, с. 196]. Звідси кошторис стає фінансовим планом дій у забезпеченні і використанні матеріальних ресурсів підприємства, як загалом, так і за окремими його напрямками діяльності, використовуючи принцип балансу: «надходження – витрачання». Тому, на нашу думку, основна суть бюджетування – це балансовий бізнес-план підприємства, що концентрує в собі дві його частини: заплановані потреби і заплановані ресурси в забезпеченні цих потреб. У цьому разі бюджетування являє собою збалансований фінансово-виробничий план підприємства у забезпеченні оптимізаційної синхронності надходжень і витрат із їх контролем. При цьому роль кошторису – деталізація й оперативний супровід бюджету відповідно до визначених напрямів його виконання на основі операційного бюджетування.

Загалом операційне бюджетування втілює в собі складання, коригування та виконання бюджетів виробничих запасів, запасів готової продукції, продажів, руху грошових коштів, виробничих витрат, загально-виробничих та управлінських витрат тощо, тобто тих ресурсів, які узгоджують необхідну потребу управління виробничою діяльністю підприємства. При цьому основним інформаційним джерелом слугує вартісна оцінка бізнес-процесів і рівень обсягу виробництва продукції. Призначення операційних бюджетів – розроблення системи координат з метою управління перетворенням планових натуральних показників у вартісні, а також створення оціночної основи проведення моніторингу над поставленими виробничими завданнями. Важливе значення в операційних бюджетах набувають об'єкти планово-облікової роботи з урахуванням побудови «оптимального балансу між надмірною його деталізацією економічними показниками і зайвим їх узагальненням» [5, с. 41], тобто умова, яка необхідна для розкриття змісту під час складання операційних бюджетів.

Серед усього розмаїття бюджетів крізь призму сегменту бюджетування в управлінні оборотними коштами здійснюється формування і консолідація операційного бюджетування за короткостроковістю свого виконання (не більше року) щодо формування основних його структурних елементів: виробничих запасів і процесу реалізації продукції з аналітичним доповненням останнього – регулювання розрахункових відносин та прискорення інкасації грошових надходжень [10, с. 51]. По суті ці елементи повною мірою визначають сферу виробництва та обігу (використання, авансування) і загалом являють собою результат – завершення кругообігу оборотних коштів. Тобто через систему бюджетів ті ресурси, які визначають головний напрям управління бізнесом, узгоджуються з наявними матеріальними потребами виробництва внаслідок реальних грошових можливостей забезпечити ці потреби. Основне інформаційне джерело для таких операційних бюджетів – вартісна оцінка виробничих і реалізаційних процесів, яка визначається кругообігом оборотних коштів і обсягом виробленої продукції (реалізованої або тієї, яка буде реалізовуватися) як головного джерела авансування. Такий підхід повинен бути

основою операційного бюджетування з передбаченням проведення аналізу організаційно-функціональної структури руху елементів оборотних коштів і виявлення точок їх концентрації у фінансово-господарської діяльності виробничого підприємства.

У цьому разі може виникнути ситуація відсутності авансування виробничої сфери за умови недостатньо створених резервів виробничих запасів внаслідок нечіткої визначеності періоду їх використання, яка набуває факторну залежність від заданих параметрів виробничого процесу і фінансового стану підприємства. Можливості її вирішення в межах виробничого підприємства можна досягти найбільш поширеним у світовій практиці методом АВС-аналізу і його поєднанням з XYZ-аналізом («золоте правило» В. Парето – 20% зусиль дають 80% результату) [6, с. 61; 8, с. 111], що виступить основою операційного бюджетування в управлінні як виробничими запасами, так і продажами.

Актуальністю АВС-аналізу є безпосередня концентрація операційного бюджетування вартісно-кількісних параметрів придбання виробничих запасів за рахунок власних джерел фінансування з метою забезпечення потреб технологічних фаз виробництва, де прорахунок за окремими запасами може призвести до порушення виробничого процесу, що потребує оперативного поповнення визначених їх видів за умови обмеженого фінансування на той період часу. Об'єктивним доповненням цього аналізу є аналіз XYZ – класифікація виробничих запасів і реалізації продукції за періодом їх використання та надходженням коштів. Загалом дія операційного бюджетного механізму полягає в накладанні результатів XYZ-аналізу на результати АВС-аналізу, враховуючи перехідні залишки останніх за об'єктами бюджетування, які мають синергічний зв'язок як всередині самих об'єктів, так і між собою.

Основна ідея розроблення операційного бюджетування за допомогою інструментарію АВС-XYZ-аналізу – підвищити якість управління структурними елементами оборотних коштів, які мають безпосередній вплив на весь хід виробничих процесів у забезпеченні ефективної діяльності виробничих підприємств, основою якої є встановлення тісного взаємозв'язку між виробничо-періодизаційною потребою в матеріальних ресурсах, розподілених фазами виробництва і власними джерелами їх авансування.

За своєю суттю операційні бюджети мають розрізнений характер свого формування, але за змістом визначають компонований напрям управління оборотними коштами в розрізі основних елементів їхнього кругообігу [12, с. 42]. За таких умов структурна будова сегмента бюджетування в управлінні оборотними коштами виробничих підприємств повинна передбачати функціонування циклічно взаємопов'язаних його складників, а саме: інтегральне визначення вартісних величин у забезпеченні матеріальних ресурсів та виявлення впливу авансування на операційний цикл підприємства в цілому.

Оскільки сегмент бюджетування в системі управління являє собою узагальнюючу ланку операційних бюджетів оборотних коштів, які визначають матеріально-грошовий потік з наповнення сфер виробництва та обігу, то це можна уявити своєрідним балансом виявлення «потреб і можливостей» у забезпеченні оборотними коштами виробничого підприємства (рис. 2).

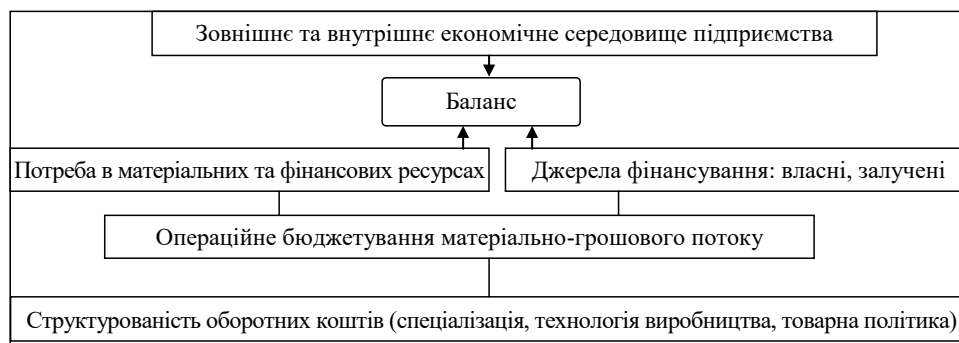


Рис. 2. Бюджетний баланс «потреб і можливостей» у забезпеченні оборотними коштами виробничого підприємства

У ринкових умовах господарювання, формування бюджету «потреб і можливостей» набуває своєї актуальності, насамперед це оперативне реагування на швидкоплинність змін зовнішнього економічного середовища випереджаючими діями операційного бюджетування матеріально-фінансових ресурсів з оптимального забезпечення потреб сфери виробництва, мобілізуючи всі наявні внутрішні резерви авансування.

Загалом бюджетний баланс описує забезпечення оборотними коштами виробничого підприємства і, на наше переконання, відноситься до фінансово-організаційної функції їх управління з визначенням орієнтирів стратегічного бізнес-планування виробничих процесів на підприємстві. Це є не що інше, як кількісне представлення бізнес-плану дій у вартісному виразі, де фінансова функція – оптимізація структурного складу матеріальних ресурсів виробничого підприємства, оцінка та коригування показника фінансової незалежності, яка виступає в ролі індикатора виявлення можливостей використання власних і здатність до залучення джерел фінансування; організаційна – відстеження впливу структурної динаміки елементів оборотних коштів на ефективність вироб-

ничих процесів підприємства, як взаємопов'язана і взаємодоповнююча функціональна основа з використанням формалізованого методу поточного бізнес-планування, враховуючи прямі і зворотні інформаційні потоки у забезпеченні оперативності прийняття управлінських рішень.

Висновки. Впровадження операційного бюджетування в управлінні оборотними коштами, заснованого на збалансуванні потреб і можливостей забезпечення ефективної діяльності виробничого підприємства, дасть змогу підвищити рівень управлінського механізму, привести його до реалізації наукових підходів ефективного використання тих елементів оборотних коштів, від яких залежить весь майбутній процес усієї операційної діяльності.

Водночас це дає змогу проводити економічний аналіз досягнутої результативності виробничих процесів і на цій основі надасть можливість проводити оперативне коректування бізнес-планів, визначати напрям моніторингу за рухом матеріальних і грошових ресурсів з описом тенденцій функціонування самого виробничого підприємства, а також визначення можливостей економічного його розвитку в динамічних умовах ринкових перетворень на найближчу перспективу.

Список використаних джерел:

1. Дем'яненко Н.Я., Сидоренко Р.В. Бюджетирование на предприятии: задание и основные предпосылки эффективного приложения : монография. Киев: ННЦ ИАЭ, 2009. 298 с.
2. Евдокимова Н.В. Процесс бюджетирования и роль системы бюджетов для прогнозирования. *Научный вестник Московского государственного горного университета*. 2013. № 6. С. 3–8.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Побудова бюджетів в організації. *Фінанси України: фінанси підприємств*. 2005. № 7. С. 136–146.
4. Терновых В.К., Плякина А.А. Формирование бюджетного планирования в интегрированных объединениях. *Вестник Воронежского государственного аграрного университета*. 2010. № 3(26). С. 58–62.
5. Чупахина Н.И. Постановка управленческого учета в холдингах. *Аудит и финансовый анализ*. 2008. № 3. С. 34–44.
6. Безбородова Т.В., Даншина Т.В. Управління оборотними коштами підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 1. С. 59–62.
7. Ламанов С.В. Система завдань управління оборотним капіталом підприємства. *Управління розвитком*. 2012. № 1(98). С. 155–158.
8. Городня Т.А. Діагностика управління обіговим капіталом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 23(2). С. 109–113.
9. Ватченко О.Б., Тахмазова І.Б. Управління оборотним капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 50. С. 193–200.
10. Іванова М.І. Системний підхід до управління оборотними коштами. *Академічний огляд*. 2007. № 1. С. 48–53.
11. Долгоруков Ю.А. Управління ефективністю використання обігових коштів у промисловості. *Фінанси України*. 2008. № 11. С. 103–105.
12. Бондаренко О.С. Методологічні основи управління оборотними активами підприємств. *Інвестиції практика та досвід*. 2008. № 4. С. 40–44.

References:

1. Dem'yanenko N.Ya., Sidorenko R.V. (2009) Byudzhetrovanie na predpriyatii: zadanie i osnovnye predposylki effektivnogo prilozheniya [Budgeting in the enterprise: the task and the main prerequisites for an effective application] Kiev: NNTs IAE. (in Ukrainian).
2. Evdokimova N.V. (2013) Protsess byudzhetrovaniya i rol' sistemy byudzhetrov dlya prognozirovaniya [Budgeting process and the role of the budget system for forecasting]. *Nauchnyy vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo gornogo universiteta*, no. 6, pp. 3–8.
3. Kuzjmin O.Je., Meljnyk O.Gh. (2005) Pobudova byudzhetrov v orghanizaciji [Budgeting in the organization]. *Finansy Ukrainy: finansy pidpryjemstv*, no. 7, pp. 136–146.
4. Ternovykh V.K., Plyakina A.A. (2010) Formirovanie byudzhethnogo planirovaniya v integrirovannykh ob"edineniyakh [Formation of budget planning in integrated associations]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, vol. 26, no. 3, pp. 58–62.
5. Chupakhina N.I. (2008) Postanovka upravlencheskogo ucheta v kholdingakh [Management accounting in holdings]. *Audit i finansovyy analiz*, no. 3, pp. 34–44.
6. Bezborodova T.V., Danshyna T.V. (2017) Upravlinnja oborotnymy koshtamy pidpryjemstv [Management of working capital of enterprises]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no.1, pp. 59–62.
7. Lamanov S.V. (2012) Systema zavdanj upravlinnja oborotnym kapitalom pidpryjemstva [System of tasks of management of working capital of the enterprise]. *Upravlinnja rozvytkom*, vol. 98, no. 1, pp. 155–158.
8. Ghorodnja T.A. (2011) Diagnostyka upravlinnja obighovym kapitalom pidpryjemstva [Diagnostics of working capital management of the enterprise]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 2, no. 23, pp. 109–113.
9. Vatchenko O.B., Takhmazova I.B. (2012) Upravlinnja oborotnym kapitalom pidpryjemstva [Management of working capital of the enterprise]. *Ekonomichnyj prostir*, no. 50, pp. 193–200.
10. Ivanova M.I. (2007) Systemnyj pidkhid do upravlinnja oborotnymy koshtamy [A systematic approach to working capital management]. *Akademichnyj oghljad*, no. 1, pp. 48–53.
11. Dolghorukov Ju. A. (2008) Upravlinnja efektyvnistju vykorystannja obighovykh koshtiv u promyslovosti [Managing the efficiency of working capital in industry]. *Finansy Ukrainy*, no. 11, pp. 103–105.
12. Bondarenko O.S. (2008) Metodologhichni osnovy upravlinnja oborotnymy aktyvamy pidpryjemstv [Methodological bases of management of working assets of enterprises]. *Investyciji praktyka ta dosvid*, no.4, pp. 40–44.