

Управління оборотними активами промислових підприємств в контексті реалізації маркетингової стратегії

Ірина Перевозова ^{1 A}; Олег Дзьоба ^{2 A}; Світлана Мінакова ^{3 A};
Світлана Бондаренко ^{4 B}; Оксана Василик ^{5 A}

^A Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, вул. Карпатська, 15, Івано-Франківськ, 76000, Україна

^B Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського, пр-кт Повітрофлотський 28, м. Київ, 03049, Україна

Received: February 20, 2021 | Revised: February 26, 2021 | Accepted: February 28, 2021

JEL Classification: M31, G32

DOI: 10.33445/sds.2021.11.1.21

Анотація

В умовах глобальної фінансово-економічної кризи, при падінні обсягів продажів і прибутковості підприємства, маркетинговий підхід в управлінні, як стратегічний інструмент, стає особливо актуальним. Метою статті є дослідження основних підходів поліпшення управління оборотними активами промислових підприємств в контексті реалізації маркетингової стратегії. На основі аналізу фінансового стану підприємства виділено основні проблемні аспекти управління оборотними активами промислових підприємств. В ході дослідження виділено сучасні підходи та запропоновано основні напрямки поліпшення управління оборотними активами промислових підприємств для реалізації маркетингової стратегії. Доведено, що особливої уваги потребує політика підприємства щодо управління операційними та фінансовими ризиками, спрямована на їх мінімізацію. Для промислового підприємства вкрай важливо мати можливість формувати необхідні запаси матеріальних ресурсів, які потім використовуються у процесах виробництва і надання послуг. В якості інструментів поліпшення управління оборотними активами підприємства пропонується впроваджувати планування та бюджетування грошових потоків, використовувати для цих цілей платіжний календар, що дозволить контролювати ліквідність підприємства.

Ключові слова: управління, оборотні активи, промислові підприємства, маркетингова стратегія.

Постановка проблеми

У нових економічних умовах роль маркетингу, як стратегічного інструменту, значно зростає, при цьому вміння організації відповідати на виклики ринку дозволяє їй стабільно розвиватися. Успіх підприємства багато в чому залежить від ефективної системи управління оборотними активами. Маркетинговий підхід в управлінні стає особливо актуальним в умовах глобальної фінансово-економічної кризи, при падінні

обсягів продажів і прибутковості підприємства.

Використання маркетингових інструментів для підвищення ефективності управління оборотними активами промислового підприємства в умовах сучасного ринку актуально і має значний інтерес для подальшого теоретичного вивчення і практичної реалізації, що визначило актуальність обраної теми дослідження.

¹ Corresponding author: д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва і маркетингу, e-mail: perevozova@ukr.net, ORCID: 0000-0002-3878-802X

² д.е.н., професор, директор інституту економіки та менеджменту, e-mail: dzoba1960@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0385-3693

³ д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва і маркетингу, e-mail: smmnkv@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2841-8500

⁴ д.е.н., професор кафедри оборонного менеджменту, e-mail: lana.bond@ukr.net, ORCID: 0000-0002-1687-1172

⁵ к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і маркетингу, e-mail: vasylykoksana77@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9348-3440

Виходячи з вище сказаного, необхідно розробити основи впровадження на промислових підприємствах заходів максимально раціонального управління

оборотними активами для поживлення маркетингової стратегії та, відповідно, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Мистецтво управління оборотними активами підприємства включає забезпечення безперервності процесу виробництва і реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), постійне підвищення результативності господарювання в умовах кризи неплатежів, зростання конкуренції та інфляції (Філатова, Ротанова, 2011; Bondarenko et al., 2020).

При управлінні оборотними активами підприємства менеджери спираються на основи маркетингу для прийняття рішень в довгостроковій перспективі і обґрунтування розрахунку грошових потоків своєї організації (Третяк, 1992; Bondarenko et al., 2020). Основні етапи управління оборотними активами підприємства представлено на рис. 1.

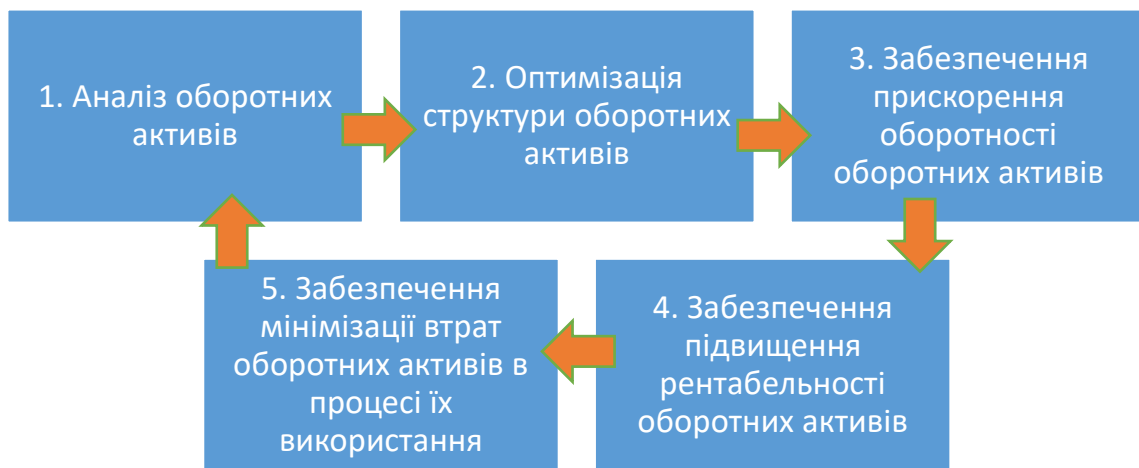


Рисунок 1 – Етапи управління оборотними активами підприємства

Принципами, якими керуються у політиці управління оборотними активами підприємства є такі:

склад і структура оборотних активів повинні бути оптимальними для підприємства, при цьому важливо враховувати не тільки поточну ситуацію, а й заплановані зміни;

потреба в оборотних активах має бути визначена досить точно: недолік призведе до зупинки виробництва, а надлишок - до зниження показників оборотності та ефективності використання.

Політика управління оборотними активами підприємства може бути помірною або агресивною. Для помірної політики не має полярностей, тоді як агресивна політика в сфері управління оборотними активами підприємства може бути спрямована як на

зниження частки активів, так і на нарощування. Виділяють такі фактори, які визначають тип обраної політики:

не обмеженість грошових коштів у розпорядженні менеджера, що дає змогу нарощувати запаси сировини, напівфабрикатів, готової продукції;

високий рівень дебіторської заборгованості, що призводить до збільшення питомої ваги оборотних активів в структурі активів підприємства;

зниження оборотності активів, що унеможливорює підвищення рівня рентабельності.

Агресивна політика управління оборотними активами підприємства має право на існування, якщо, наприклад, організація веде маркетингову війну на ринку: створення запасу сьогодні дозволяє

мати низьку собівартість продукції завтра. При цьому надання пільгових умов покупцям (наприклад, відстрочки в розрахунках) сприяє у боротьбі з менш ініціативним і ризиковим конкурентом на ринку.

Помірна політика дозволяє збалансувати співвідношення оборотних і необоротних активів, знизити запаси, оптимізувавши відвантаження готової продукції. Ця політика націлена на зниження дебіторської заборгованості. Підприємство, що використовує помірну політику, вважає за краще працювати «на чужих грошах», отримуючи безпроцентні товарні кредити від постачальників. При всіх плюсах такої політики існує ризик, що менеджмент захопиться «балансуванням» оборотних активів і це негативно позначиться на фінансовому стані підприємства.

Елементи маркетингової діяльності фактично стають інструментами управління оборотними активами підприємства в довгостроковій перспективі (Калиева, 2007; Багиев, 2001). В межах маркетингового управління підприємством приймаються такі управлінські рішення (Климова, 2011):

аналітичне дослідження цільової аудиторії, попиту і ринкових трендів для більш чіткого прогнозування збуту і підготовки плану виробництва;

стратегічне планування виведення нового товару / послуги на ринок, пошук нових ніш і розширення цільового ринку;

розробка заходів по зниженню собівартості товару / послуги;

оптимізація цінової політики і рівня

рентабельності продажів;

реалізація інвестиційної політики підприємства на основі інтегрованості програм маркетингу;

оцінювати ринкової вартості активів підприємства, своєчасне виведення із обігу непрофільних активів.

Маркетингова та бізнес-стратегія в сучасному ринковому середовищі вимагає від менеджменту промислового підприємства бездоганної спритності для створення та фіксації цінності бізнесу. Активне впровадження цифрового маркетингу, управління маркетингом та досконалістю цін – сучасний інструментарій стратегічного маркетингу (Marketing strategy in the digital age). Маркетингова стратегія підприємства за таких умов може стати точкою опори – вона завжди допоможе сформувати систематизований погляд «з майбутнього» на сьогоднішній день, підкаже, які вибрати критерії оцінки поточної ситуації (Фатхутдинов, 2000). Маркетингова стратегія, як правило, включають бізнес-план, що деталізує цільову аудиторію, маркетинговий план та стратегію продажів. Кожен продукт і ринок представляють різні виклики та можливості. Тому важливо ретельно скласти свою стратегію виходу на ринок для кожного продукту, на кожному з етапів реалізації плану. Це може включати такі елементи, як управління центру закупівлі, деталізація користувачів, карта покупців, система цінностей, послідовність продажів та підходів до формування попиту.

Постановка завдання

Дослідження проводиться на матеріалах відкритого доступу Державного підприємства (далі – ДП) «Антонов», яке входить до складу концерну «Укроборонпром».

У процесі аналізу використовується баланс (звіт про фінансовий стан), звіт про фінансові результати (звіт про прибутки і збитки), інші елементи звітності ДП «Антонов». Економічні дані, фінансові індикатори та інша інформація, що надається Державною службою статистики України,

використовуються для забезпечення зважених висновків про поточний фінансовий стан і ефективність роботи підприємства. В якості періоду дослідження використовується: 2018 – 2020 рр. Фінансова звітність представлена на офіційному сайті підприємства: <https://antonov.com/>.

Обґрунтовано особливості маркетингового управління в різних станах нестабільності при розрахунку показників ефективності маркетингу. Установлено, що

крім базових маркетингових показників, доцільно використовувати показники, які відображають ефективність управління підприємством: показники рентабельності, що дозволяють оцінити ефективність продажів або активів, для нестійкого і кризового стану промислового підприємства і показники оборотності, що дозволяють оцінити швидкість руху грошових коштів, для виявлення стану проблемності підприємства.

Проведеним аналізом встановлено взаємозв'язок показників ефективності маркетингових інструментів і фінансових показників підприємства, на основі чого запропоновано цільове управління фінансовими показниками, які визначають можливості реалізації маркетингової стратегії підприємства. Оперуючи показниками можна коригувати набір використовуваних маркетингових інструментів, що впливають

на підвищення ефективності управління оборотними активами промислового підприємства. Доведено вплив маркетингу на фінансовий результат в умовах нестабільності діяльності промислового підприємства.

Метою статті є дослідження основних підходів поліпшення управління оборотними активами промислових підприємств в контексті реалізації маркетингової стратегії. В рамках даного дослідження виділяються такі проблемні питання: на основі аналізу фінансового стану підприємства виділити основні проблемні аспекти управління оборотними активами промислових підприємств; дослідити сучасні підходи та запропонувати напрямки поліпшення управління оборотними активами промислових підприємств для реалізації маркетингової стратегії.

Виклад основного матеріалу

Виявлення основних проблемних аспектів управління оборотними активами промислових підприємств на основі аналізу фінансового стану ДП "Антонов"

ДП "Антонов" є головною науковою організацією з авіаційної техніки в Україні. Підприємство включено до переліку об'єктів державної власності, які мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави.

Основними видами діяльності ДП "Антонов" є:

- створення нових зразків авіаційної техніки;
- виробництво серійних виробів авіаційної техніки і її систем;
- модернізація літаків;
- надання авіаційних транспортних послуг і послуг з обслуговування авіаційної техніки.

ДП "Антонов" являється розробником, виробником та постачальником:

- продукції: Ан-148/158, Ан-132, Ан-178;
- послуг: поставка запчастин, підтримка льотної придатності продукції, що експлуатується; навчання льотного персоналу; здійснення перевезень крупногабаритних вантажів авіалініями "Антонов".

За час свого існування на підприємстві було створено 22 типи нових літаків і понад 100 спеціалізованих модифікацій різного військового і цивільного призначення. В 2019 році ринкова частка продукції на світовому ринку складала:

- Ан-148/158 – в сегменті пасажирських літаків місткістю 61-120 крісел – 1%;
- Ан-132 – 0% (літак в одиничному екземплярі);
- Ан-178 – 0% (літак в одиничному екземплярі).

Головним завданням стратегії ДП «Антонов» на 2020-2024 роки визначено відродження серійного виробництва літаків сімейства Ан-1Х8 на основі імпортозаміщення та удосконалення конструкції.

Аналіз оборотних активів ДП "Антонов"

Для управління оборотними активами підприємства застосовують такі розрахункові методи аналізу, як: аналітичний, розрахунок коефіцієнтів, прямий рахунок (нормування на основі розрахункових показників величини запасів).

В управлінні оборотними активами підприємства важливим є: аналіз залишків,

аналіз руху, визначення оптимального рівня, прогнозування і планування, порівняння фактичного результату з прогнозом.

видів діяльності, забезпечують своєчасне виконання зобов'язань підприємства.

У таблиці 1 представлено показники

Активи, які залучені в процес організації майнового стану підприємства.

Таблиця 1 – Динаміка показників майнового стану ДП "Антонов" в 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Частка обігових виробничих фондів у оборотних активах	0,49	0,64	0,55	0,15	-0,09	30,61	-14,06	12,24
Частка основних засобів у активах	0,34	0,42	0,36	0,08	-0,06	23,53	-14,29	5,88
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,76	0,2	0,23	-0,56	0,03	-73,68	15	-69,74
Коефіцієнт оновлення основних засобів	-	0,19	0,04	-	-0,15	-	-78,95	-
Коефіцієнт мобільності активів	1,02	0,98	1,48	-0,04	0,5	-3,92	51,02	45,1

Дані свідчать, що підприємством не проводилось оновлення основних засобів у 2020 р., що може призвести до зниження виробничого потенціалу.

Крім того, підвищений ризик втрати платоспроможності ДП "Антонов" спостерігається в перспективі до 1 місяця, адже активи і пасиви першої групи не є збалансованими. У компанії на 1 267084 тис.

менше найбільш ліквідних активів, ніж найбільш термінових зобов'язань.

Щоб краще зрозуміти здатність ДП "Антонов" своєчасно відповідати за зобов'язаннями перед постачальниками і кредиторами, співробітниками, іншими сторонами, доцільно більш детально вивчити показники ліквідності (табл. 2).

Таблиця 2 – Динаміка показників ліквідності ДП "Антонов" в 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,83	2,32	2,05	0,49	-0,27	0,22
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,91	0,84	0,92	-0,07	0,08	0,01
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,14	0,11	0,53	-0,03	0,42	0,39
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	0,51	1,15	0,47	0,64	-0,68	-0,04

На досліджуваному підприємстві вживаються відповідні заходи в напрямку зниження короткострокових ризиків та забезпечення збалансованості

короткострокових джерел фінансування і оборотних активів. Про це свідчить збільшення індикатора поточної ліквідності з 1,83 грн до 2,05 (рис. 2).

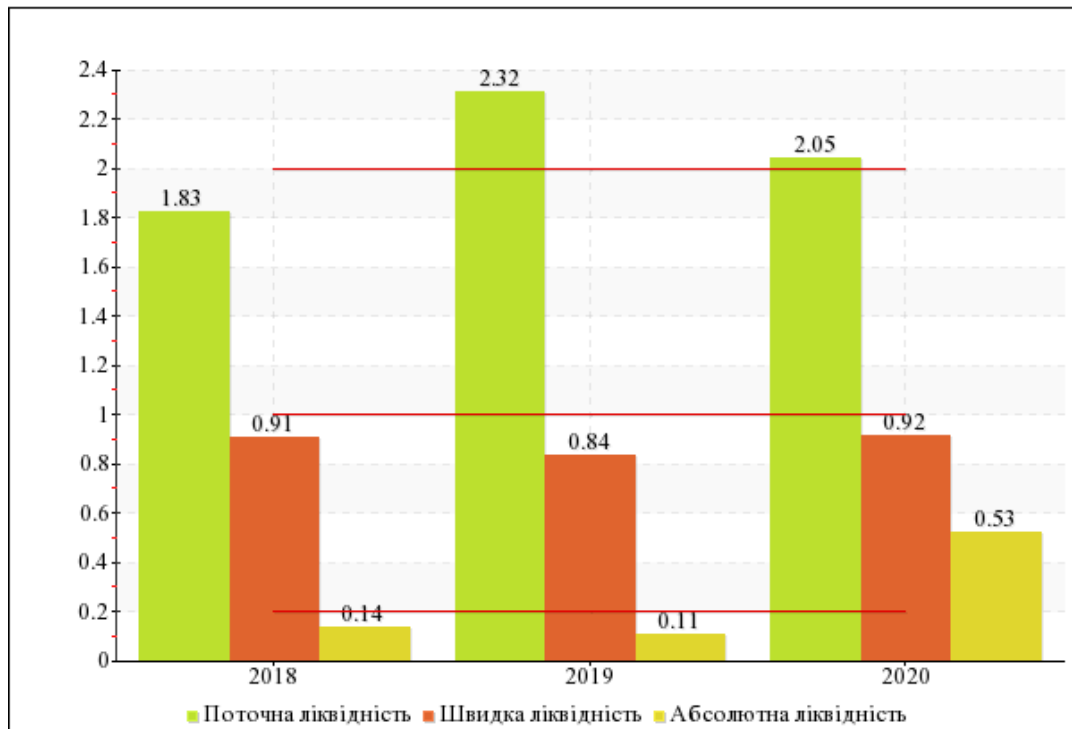


Рисунок 2 – Показники ліквідності ДП “Антонов”

Якщо зіставити його з нормативним (≥ 2), то можна зробити висновок, що у підприємства не виникне проблем з погашенням зобов'язань перед постачальниками матеріальних ресурсів, послуг, фінансових ресурсів тощо.

ДП “Антонов” має можливість погасити 91% своїх поточних зобов'язань протягом трьох-шести місяців з моменту першої звітної дати (2018 р.).

Для забезпечення безперервного та стабільного процесу функціонування підприємства, у випадку можливого вивільнення фінансових ресурсів, у 2019 році в АБ “УКРГАЗБАНК” діяла відновлювальна кредитна лінія з максимальним лімітом в розмірі 19,2 млн. євро. Протягом 2019 року кредитних коштів не залучалося. Наразі ДП “Антонов” повторно опрацьовується можливість відкриття короткострокової кредитної лінії з метою виконання контракту на поставку літака Ан-178 для Міністерства внутрішніх справ республіки Перу.

Що стосується значення показника на останню звітну дату (2020 р.), то воно не

знаходиться в нормативних межах, адже на кожную одиницю короткострокових зобов'язань у підприємства було лише 0,92 грн оборотних активів, які можна було б швидко реалізувати на ринку і перетворити в грошову форму. Ризик несвоєчасного виконання зобов'язань ДП “Антонов” протягом найближчого місяця характеризується як мінімальний, адже у підприємства було грошових коштів в розмірі 53% від загальної суми поточних зобов'язань в 2020 р. Таке значення є високим.

На кожную одиницю кредиторської заборгованості ДП “Антонов” припадає 0,47 гривень дебіторської. Це знижує потребу в додаткових фінансових ресурсах, які вважаються дорогими в обслуговуванні.

У фінансовому менеджменті виділяють дві основні групи показників фінансової стійкості: перша – враховує обсяг власних обігових коштів, друга – відображає співвідношення між зобов'язаннями та власним капіталом компанії.

Показники фінансової стійкості підприємства представлені у таблиці 3.

Таблиця 3 – Динаміка показників фінансової стійкості ДП “Антонов”, 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Власні обігові кошти, тис. грн.	2 013 163	2 383 684	3 550 081	370 521	1 166 397	1 536 918
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,27	0,41	0,44	0,14	0,03	0,17
Маневреність власних оборотних коштів	0,28	0,12	0,6	-0,16	0,48	0,32
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	0,53	0,64	0,8	0,11	0,16	0,27
Коефіцієнт фінансової автономії	0,63	0,7	0,66	0,07	-0,04	0,03
Коефіцієнт фінансової залежності	1,59	1,43	1,53	-0,16	0,1	-0,06
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,59	0,41	0,52	-0,18	0,11	-0,07
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,21	0,29	0,39	0,08	0,1	0,18
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,74	0,74	0,85	0	0,11	0,11
Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій)	0,72	0,77	0,71	0,05	-0,06	-0,01
Коефіцієнт мобільності активів	1,02	0,98	1,48	-0,04	0,5	0,46

ДП “Антонов” сформовано обсяг власних оборотних коштів (3 550 081 тис. грн.), які можна використовувати для фінансування частини запасів, необхідних в операційному процесі; дебіторської заборгованості, яка виникає в процесі виробництва і збуту; інших оборотних активів. Обсяг цих коштів за 2018 – 2020 рр. збільшився на 1 536 918 тис. грн.

Можна стверджувати про досить ефективний фінансовий менеджмент підприємства, судячи з високої фінансової гнучкості підприємства, оскільки відчутна частина оборотного капіталу створена за рахунок коштів власників. Як результат, підприємство менше залежить від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. При цьому в 2020 р. 44% оборотних активів припадає на власні оборотні кошти. Власні обігові кошти характеризуються прийнятним рівнем маневреності, що відображає відповідний коефіцієнт (0,6).

Для підприємства вкрай важливо мати можливість формувати необхідні запаси матеріальних ресурсів, які потім

використовуються у виробничому процесі і процесі надання послуг. Якщо виникають перебої з поставками, то це загрожує як виконанню виробничої програми, так і іміджу ДП “Антонов”. Високе значення показника забезпечення запасів власними обіговими коштами (80% в 2020 р.) говорить про те, що ризик виникнення таких перебоїв є мінімальним. Крім цього, спостерігається зниження ризику формування недостатнього запасу матеріалів, сировини та інших ресурсів протягом періоду 2018 – 2020 рр., що призвело б до тимчасової зупинки операційної діяльності ДП “Антонов”. Про це говорить зростання частки власних обігових коштів в запасах на 0,27 процентних пунктів.

ДП “Антонов” здатне самостійно фінансувати істотну частку необхідних активів, а саме 66%. Той факт, що відповідний показник підвищується на 0,03, говорить про зростання довіри до підприємства з боку учасників фінансового ринку, постачальників матеріальних ресурсів і послуг. Адже навіть якщо підприємство втратить плато-

спроможність і збанкрутує, то висока частка власного капіталу дозволить погасити більшу частину зобов'язань.

Виходячи з такої логіки, показник фінансового левериджу і фінансової залежності ДП "Антонов" також знаходиться в нормативних межах.

На кожную гривню власного капіталу ДП "Антонов" припадає 1,53 гривень пасивів. Індикатор маневреності власного капіталу свідчить про високий рівень фінансової гнучкості цього джерела фінансування активів підприємства. На кінець 2020 р. значення дорівнює 39%.

У своїй політиці залучення зобов'язань в якості джерел фінансування, як можна судити із показника короткострокової заборгованості, підприємство робить акцент на короткострокових боргах, що дозволяє залишатися більш маневреним, залучати і платити за кошти лише в разі потреби. З іншого боку, якщо підприємству буде обмежено доступ до такої короткострокової заборгованості, то воно не зможе

забезпечити стійкість господарських процесів. Поточні зобов'язання формували 85% зобов'язань у 2020 р.

Якщо індикатор автономії враховує вартість власного капіталу, то загальний коефіцієнт фінансової стійкості розраховується з додатковим елементом у вигляді довгострокових зобов'язань ДП "Антонов". Значення цього показника в 2020 р. в розмірі 71% говорить про те, що ризик зупинки діяльності через недостатній обсяг короткострокових зобов'язань є високим протягом найближчого року. Структура активів ДП "Антонов" в 2020 р. вказує на високий рівень адаптивності, так як, в разі необхідності, підприємство зможе швидко перебудувати свої бізнес-процеси, вивільнити фінансові ресурси з тих активів, які не є перспективними і недостатньо продуктивними в мінливих умовах. На кожную гривню необоротних активів було 1,48 гривень оборотних активів.

Тип фінансової стійкості підприємства визначено у таблиці 4.

Таблиця 4 – Визначення типу фінансової стійкості ДП "Антонов" в 2018 – 2020 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Власний капітал та резерви	9 398 282	8 318 481	9 043 694	-1 079 801	725 213	-11,49	8,72	-3,77
Необоротні активи	7 385 119	5 934 797	5 493 613	-1 450 322	-441 184	-19,64	-7,43	-25,61
Власні обігові кошти	2 013 163	2 383 684	3 550 081	370 521	1 166 397	18,4	48,93	76,34
Довгострокові зобов'язання	1 409 881	900 121	700 221	-509 760	-199 900	-36,16	-22,21	-50,33
Наявність власних обігових коштів та довгострокових джерел для фінансування запасів	3 423 044	3 283 805	4 250 302	-139 239	966 497	-4,07	29,43	24,17
Короткострокові зобов'язання	4 101 135	2 510 276	3 964 584	-1 590 859	1 454 308	-38,79	57,93	-3,33
Наявність власних обігових коштів, короткострокових та довгострокових джерел для фінансування запасів	7 524 179	5 794 081	8 214 886	-1 730 098	2 420 805	-22,99	41,78	9,18
Загальна сума запасів	3 795 423	3 708 263	4 460 747	-87 160	752 484	-2,3	20,29	17,53

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Надлишок (+), недостача власних обігових коштів для формування запасів	-1 782 260	-1 324 579	-910 666	457 681	413 913	-25,68	-31,25	-48,9
Надлишок (+), недостача власних обігових коштів та довгострокових джерел для формування запасів	-372 379	-424 458	-210 445	-52 079	214 013	13,99	-50,42	-43,49
Надлишок (+), недостача власних обігових коштів та короткострокових і довгострокових джерел для формування запасів	3 728 756	2 085 818	3 754 139	-1 642 938	1 668 321	-44,06	79,98	0,68

Показники свідчать, що структура і обсяг фінансових ресурсів ДП "Антонов" не є задовільними, так як у компанії недостатньо 210 445 тис. грн. постійних джерел фінансування для формування запасів матеріальних ресурсів і забезпечення стабільності виробничої і збутової роботи. Таким чином, поточний стан можна охарактеризувати як проблемний.

Поточний рівень фінансової стійкості сформовано відносно високим обсягом запасів, а значить і великим необхідним обсягом власних оборотних коштів і

довгострокових зобов'язань для забезпечення їх формування.

Як результат, ДП "Антонов" може накопичити матеріальні запаси за рахунок наявних у розпорядженні короткострокових зобов'язань. Тому, в умовах зміни ситуації на фінансовому ринку та обмеження доступу до нього підприємству, воно не зможе забезпечити стабільність операційних процесів протягом найближчого року. Фінансове становище підприємства є складним протягом 2020 р. Це підтверджують показник платоспроможності підприємства (таблиця 5).

Таблиця 5 – Динаміка інших показників платоспроможності ДП "Антонов", що ґрунтуються на достатності грошового потоку

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Загальний ступінь платоспроможності, міс.	8,46	6,83	7,45	-1,63	0,62	-1,01
Коефіцієнт заборгованості за позиками та кредитами банків, міс.	0	0	0	0	0	0
Коефіцієнт заборгованості за кредиторською заборгованістю, міс.	3,66	3,02	4,81	-0,64	1,79	1,15
Коефіцієнт покриття відсотків	-	24,08	45,89	-	21,81	-

Аналіз свідчить, що підприємству потрібен час тривалістю 7,45 місяців для погашення поточних і довгострокових зобов'язань за рахунок одержаних грошей від продажу товарів і послуг ДП "Антонов". Виявлене зниження показника на 1,01 місяців вказує на деяке скорочення загальної платоспроможності.

Отже, проведеними розрахунками виявлено ризик підвищення вартості матеріальних ресурсів, послуг, що пов'язано зі зниженням платоспроможності ДП "Антонов" за кредиторською заборгованістю протягом 2018 – 2020 рр. Для виконання своїх

зобов'язань підприємству потрібно на 1,15 місяців більше.

ДП "Антонов" здатне своєчасно і в повній мірі виконати процентні зобов'язання згідно з кредитною угодою, про що свідчить коефіцієнт покриття відсотків. На кожну гривню відсотків до сплати у компанії є 45,89 грн ЕВІТ (прибуток до оподаткування і виплати відсотків) в 2020 р.

Оцінка кредитоспроможності підприємства

Методика оцінки рівня кредитоспроможності використовується для визначення того, до якої категорії відноситься підприємство як позичальник (табл. 6).

Таблиця 6 – Визначення показників кредитоспроможності ДП "Антонов"

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Коефіцієнт автономії (рівень самофінансування)	0,63	0,7	0,66	0,07	-0,04	0,03
Частка оборотних активів в загальній величині сукупних активів	0,5	0,49	0,59	-0,01	0,1	0,09
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,27	0,41	0,44	0,14	0,03	0,17
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,83	2,32	2,05	0,49	-0,27	0,22
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,14	0,11	0,53	-0,03	0,42	0,39
Коефіцієнт рентабельності активів (за прибутком до оподаткування)	-	0,07	0,1	-	0,03	-
Коефіцієнт оборотності активів	-	0,45	0,58	-	0,13	-

З огляду на отриманий результат, ДП "Антонов" можна віднести до категорії "Відносно благополучних" у 2020 р. Така оцінка рівня кредитоспроможності підприємства показує, що вартість

фінансування буде нижчою, ніж в середньому це характерно для українського фінансового ринку.

Показники ділової активності підприємства представлені у таблиці 7.

Таблиця 7 – Показники ділової активності ДП "Антонов" (показники оборотності)

Показники	Рік		Абсолютний приріст (відхилення), +,-
	2019	2020	
Оборотність власного капіталу, обороти	0,68	0,87	0,19
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	0,45	0,58	0,13
Фондовіддача, обороти	1,2	1,52	0,32
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	0,9	1,08	0,18
Період одного обороту оборотних активів, днів	400,69	334,21	-66,48

Показники	Рік		Абсолютний приріст (відхилення), +, –
	2019	2020	2020 / 2019
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	0,94	1,13	0,19
Період одного обороту запасів, днів	381,44	318,35	-63,09
Коефіцієнт оборотності готової продукції, обороти	1 010,39	974,68	-35,71
Період одного обороту готової продукції, дні	0,36	0,37	0,01
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	4,08	4,76	0,68
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	88,23	75,58	-12,65
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	1,82	2,04	0,22
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	198,08	176,13	-21,95
Період виробничого циклу, днів	375,28	317,68	-57,6
Період операційного циклу, днів	469,67	393,94	-75,73
Період фінансового циклу, днів	271,58	217,81	-53,77

Індикатор оборотності власного капіталу характеризує, наскільки інтенсивно використовується власний капітал для генерування виручки підприємства. На кожен залучену гривню цього джерела фінансування активів ДП "Антонов" отримало 0,87 гривень чистого доходу в 2020 р.

Фактором зниження оборотності власного капіталу є зменшення чистого доходу підприємства, хоча середня вартість власного капіталу знизилась, що мало позитивний вплив на результативний показник. Але все ж дія першого фактора було більш відчутною в 2018 – 2020 рр.

Кожна гривня ДП "Антонов" забезпечила отримання 0,58 грн припливу коштів від продажу товарів і послуг протягом 2020 р.

Залучені основні засоби ДП "Антонов" використовуються в операційному процесі більш інтенсивно, про що свідчить зростаюча фондовіддача (поточне значення становить 1,52 проти базового 1,2). В 2020 р. кожна вкладена в основні засоби гривня дозволила виготовити та реалізувати 1,52 гривень товарів і послуг.

Дебіторська заборгованість ДП "Антонов" здійснила 4,76 оборотів в рік, а період інкасації заборгованості дорівнює 75,58 днів.

Період, протягом якого вкладені кошти ДП "Антонов" після проходження стадії формування матеріальних запасів, їх перетворення в готову продукцію і послуги, погашення дебіторської заборгованості перетворювалися знову в грошові кошти, дорівнює 393,94 дням.

Виявлене скорочення тривалості операційного циклу на 75,73 днів вказує на деяке зниження якості операційного процесу ДП "Антонов".

Показник фінансового циклу, який враховує також кредиторську заборгованість, дорівнює 217,81 дням.

Індикатор рентабельності активів ДП "Антонов" показує, що на кожен гривню, котра використовується для фінансування активів ДП "Антонов", було сформовано чистого прибутку в розмірі 8,34 копійок в 2020 р. (рис. 3).

Відповідно, у 2020 р. рівень окупності активів ДП «Антонов» дорівнює 11,99 років. Рівень прибутковості активів знаходиться вище, ніж інфляція в країні, тому можна стверджувати, що відбувається підвищення реальної вартості залучених в господарський процес активів підприємства.

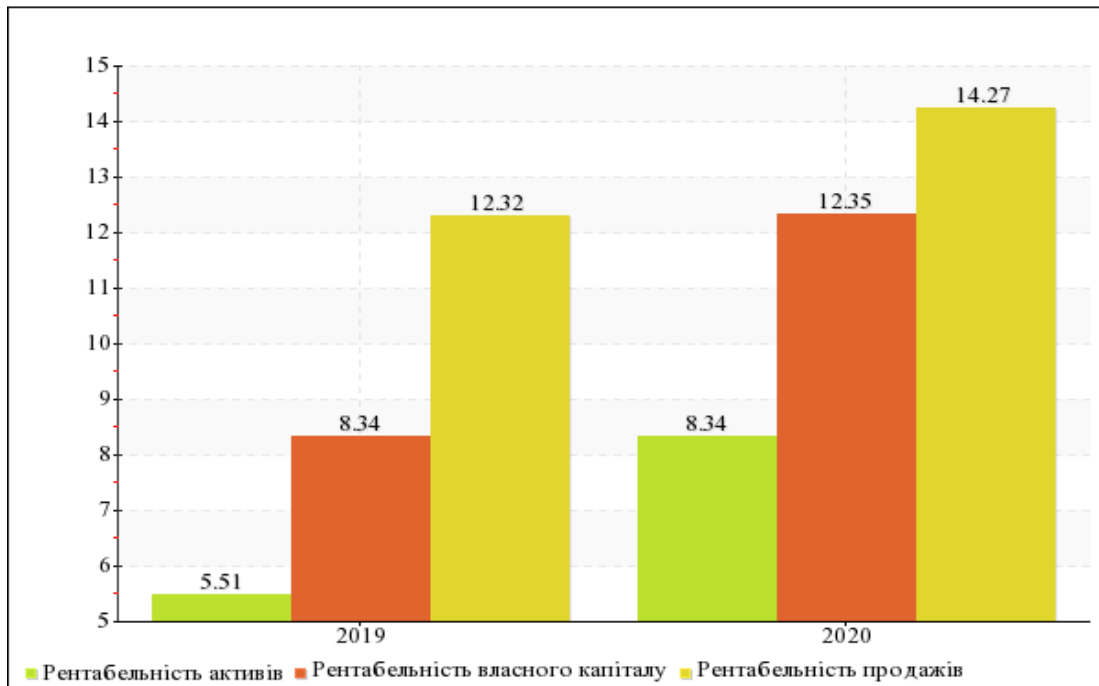


Рисунок 3 – Показники рентабельності ДП "Антонов", %

Важливим показником є рентабельність власного капіталу, який відображає ефективність роботи компанії з точки зору власного капіталу або потенційних інвесторів. Кожна гривня власного капіталу в 2020 р. забезпечила їм 12,35 копійок чистого прибутку. Як результат, термін, протягом якого власний капітал, при збереженні поточної його рентабельності, окупиться,

становить 8,1 років. На підприємстві реінвестовано істотну частину заробленого протягом 2020 р. прибутку в діяльність компанії, тим самим забезпечуючи її додатковими фондами для подальшого розширення. Проте рентабельність активів ДП "Антонов" є вищою, у порівнянні із середньогалузевим показником (рис. 4).

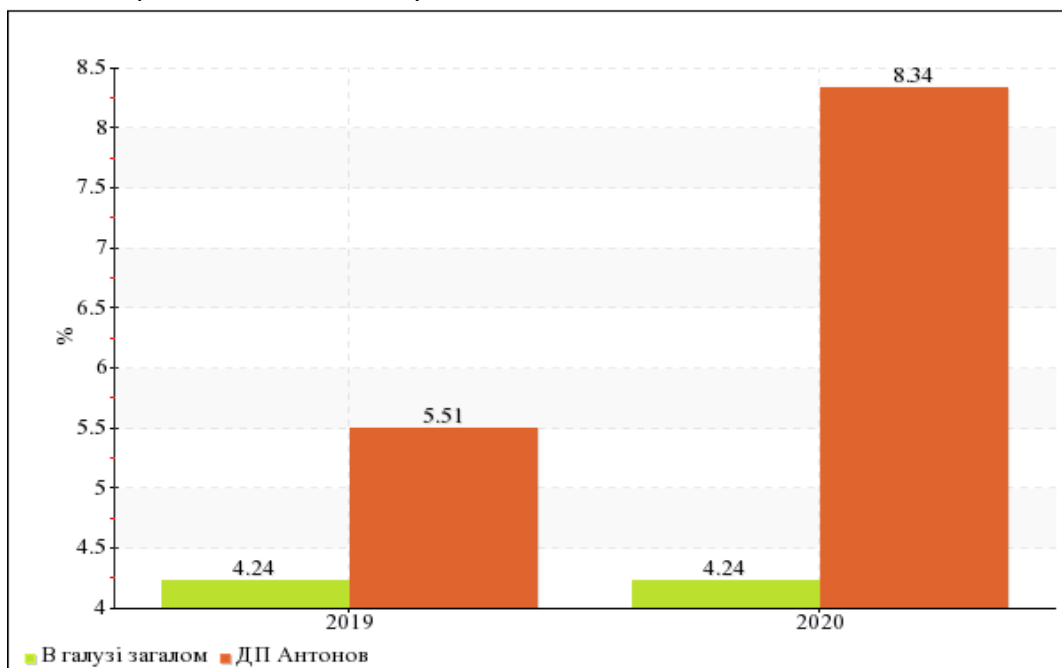


Рисунок 4. Порівняння рентабельності активів, %

При цьому ДП “Антонов” демонструє більш ефективне управління своїми витратами, в порівнянні з іншими учасниками

ринку, адже рентабельність операційних витрат дорівнює 15,61% проти 7,7% в економіці 2020 р. (рис. 5)

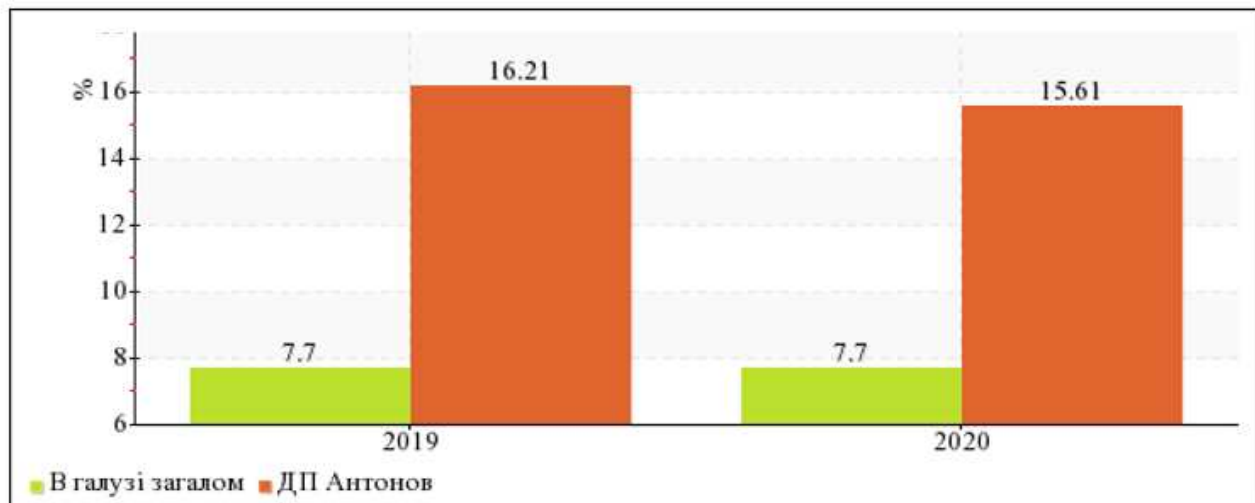


Рисунок 5. Порівняння операційної рентабельності продажів, %

Про ефективність використання виробничих активів ДП “Антонов” в операційному процесі свідчить відповідний індикатор рентабельності. Його значення в 2020 р. становило 11,88%, що на 3,4 процентних пункти більше значення на кінець 2018 р. Операційна маржа підприємства є індикатором конкурентоспроможності, тому високе значення такого показника говорить про якісні товари та послуги підприємства, що забезпечує стійке положення на конкурентному ринку. В 2020 р. ДП “Антонов” на кожну гривню продажів заробило 21,32 копійок операційного прибутку. Тобто, управлінські рішення сприяють забезпеченню більш високої ефективності операційних процесів підприємства, про що свідчить підвищення показника на 5,46 в 2018 – 2020 рр.

Аналіз грошових потоків (прямий метод)

Одним з основних джерел доходів грошових коштів ДП “Антонов” є надходження від вантажних авіаційних перевезень власним парком повітряних суден, які забезпечують понад 80% виручки підприємства.

Основними ознаками платоспроможності та ліквідності ДП “Антонов” є наявність у достатньому обсязі грошових коштів. Процес здійснення грошових надходжень (формування вхідних грошових потоків) та виплат (формування вихідних грошових потоків) є передумовою безперервного та стабільного функціонування підприємства, а тому їх слід розглядати як важливий ресурс та результат діяльності підприємства. Структура надходжень і відтоку грошових коштів підприємства за видами діяльності представлена на рис. 6 і 7.

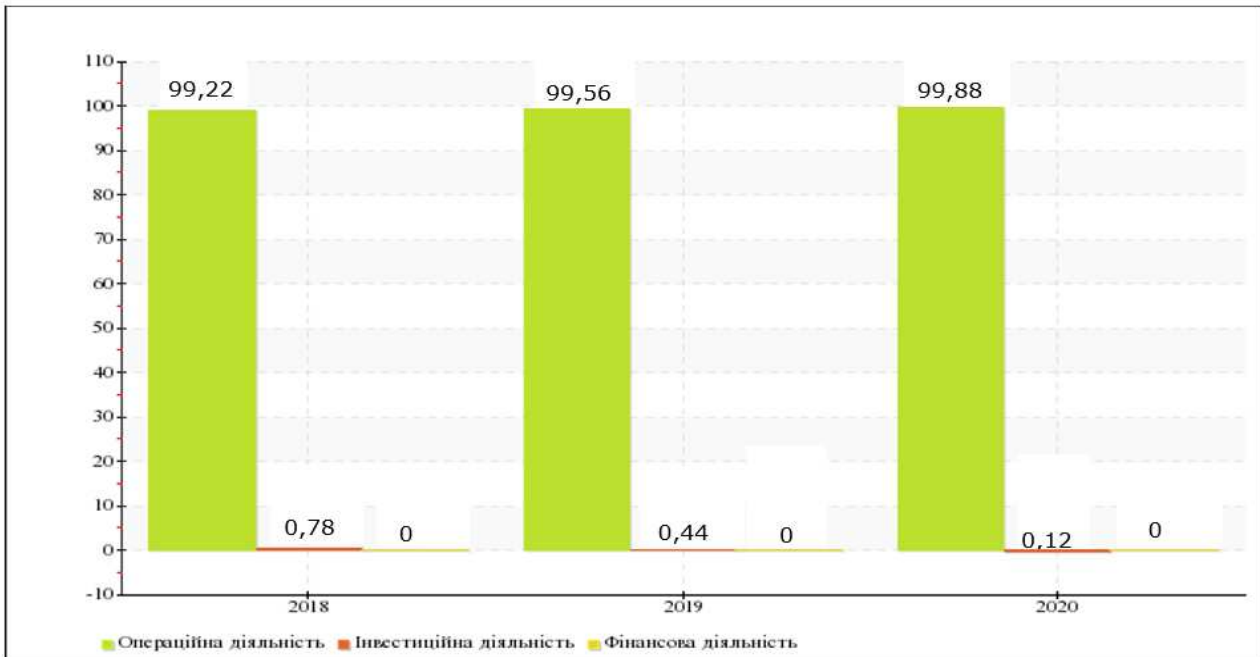


Рисунок 6 – Структура вхідних грошових потоків ДП "Антонов", %

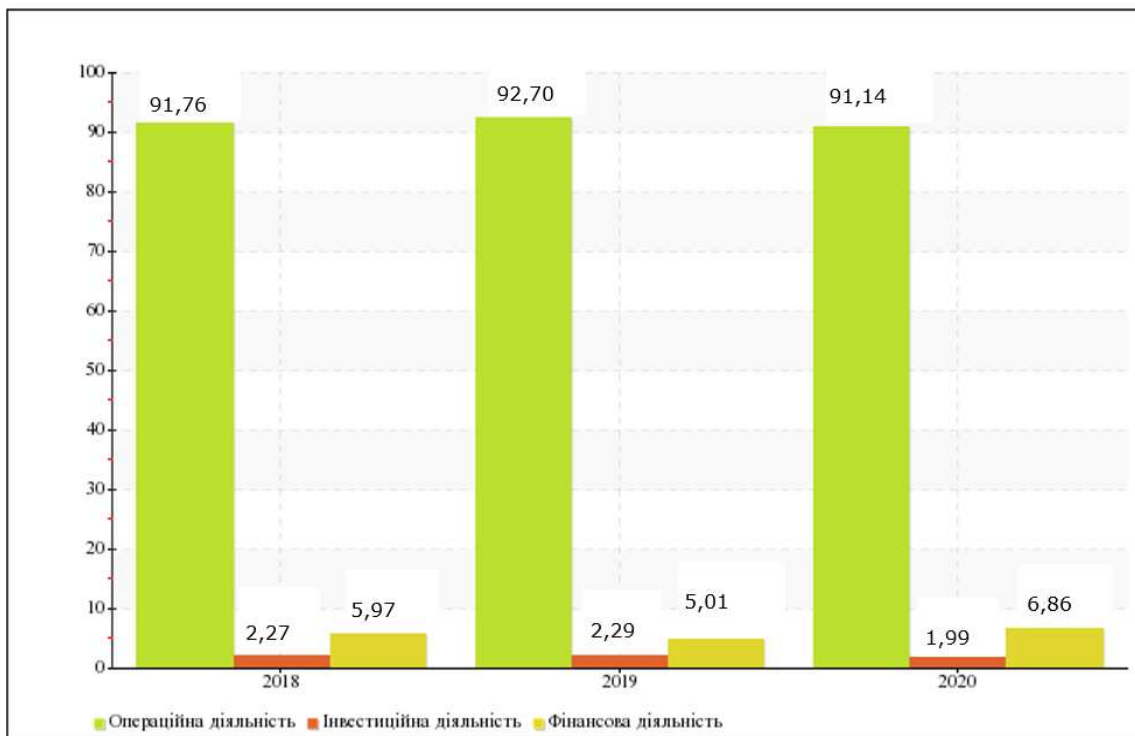


Рисунок 7 – Структура вихідних грошових потоків ДП "Антонов", %

Виникнення та формування грошового потоку при здійсненні господарських операцій у процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності є результатом прояву фінансово-економічних відносин, таких як:

- 1) виконання договірних зобов'язань між суб'єктами господарювання;
- 2) функціонально-організаційні особливості

господарських операцій підприємства, які дають змогу ідентифікувати рух грошових коштів за видами грошових потоків, відповідно до встановлених критеріїв групування.

Показники достатності грошових коштів досліджуваного підприємства представлені у таблиці 8.

Таблиця 8 – Відносні показники достатності грошових коштів ДП “Антонов” в 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Середньоденна потреба в коштах для операційної діяльності, тис. грн.	19 191,02	18 106,81	18 999,24	-1 084,21	892,43	-5,65	4,93	-1
Забезпеченість грошовими коштами, дні	-	23,34	63,05	-	39,71	-	170,14	-
Інтервал самофінансування, дні	-	104,5	146,08	-	41,58	-	39,79	-

Підприємству необхідно 18 999,24 тис. грн в день протягом 2020 р. для того, щоб проводити поточну діяльність, а це значить, що підприємство здатне фінансувати себе протягом 63,05 днів за рахунок вільних грошових коштів. Показник інтервалу самофінансування включає в себе також короткострокові фінансові інвестиції та дебіторську заборгованість. Значення ДП “Антонов” вказує, що підприємство здатне проводити своєчасні розрахунки в рамках поточної діяльності протягом 146,08 днів тільки за рахунок наявних запасів ліквідних активів.

Серед основних факторів, які впливають, а також і в подальшому впливатимуть на ліквідність ДП “Антонов”, є необхідність реалізації таких принципових проблем розвитку підприємства, як ремонт та модернізація літаків, здійснення програм імпортозаміщення комплектуючих виробів і матеріалів виробництва РФ, створення центрів технічного обслуговування, підтримка аеродромної інфраструктури та технічного переоснащення виробничого процесу.

Слід наголосити, що грошовий потік від операційної діяльності суб'єкта господарювання має розглядатися як основне джерело фінансового забезпечення його господарської діяльності в наступні періоди. Тому одна з ключових характеристик

підприємства, що ефективно функціонує – наявність протягом тривалого часу позитивного операційного грошового потоку з порівняно стабільною абсолютною величиною.

Це означає, що підприємство має можливість своєчасно обслуговувати свої зобов'язання навіть в разі виникнення будь-яких непередбачених затримок платежів від клієнтів і інших учасників економічних відносин.

Критерій, що характеризує ефективність управління грошовими потоками, має відповідати наступним вимогам:

надавати кількісну характеристику ступеню досягнення головної мети управління грошовими потоками;

бути науково обґрунтованим та побудованим з урахуванням положень базових концепцій управління грошовими потоками;

забезпечувати порівняння результатів управління грошовими потоками з витратами на його здійснення;

бути комплексним, тобто враховувати вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на досягнення цілей управління;

надавати можливість порівняння значень показнику ефективності управління грошовими потоками підприємства з аналогічними показниками підприємств галузі.

Зазначені вимоги визначили коло питань, критерію ефективності управління що мають бути вирішені для побудови грошовими потоками (табл. 9).

Таблиця 9 – Відносні показники ефективності грошових коштів ДП “Антонов” в 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2018	2019	2020	2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Достатність грошового потоку від поточної діяльності для самофінансування	0,44	1,9	15,6	1,46	13,7	331,82	721,05	3 445,45
Достатність грошового потоку від поточної діяльності для погашення зобов'язань	0,17	0,87	4,53	0,7	3,66	411,76	420,69	2 564,71
Коефіцієнт ліквідності сукупного грошового потоку	0,93	0,97	1,22	0,04	0,25	4,3	25,77	31,18
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку від поточної діяльності	1,01	1,05	1,34	0,04	0,29	3,96	27,62	32,67
Коефіцієнт ефективності сукупного грошового потоку	-0,07	-0,03	0,22	0,04	0,25	-57,14	-833,33	-414,29
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	-	-1,18	1,47	-	2,65	-	-224,58	-
Коефіцієнт реінвестування	-	-0,06	0,23	-	0,29	-	-483,33	-
Коефіцієнт рентабельності притоку грошових коштів	0,16	0,11	0,12	-0,05	0,01	-31,25	9,09	-25
Коефіцієнт рентабельності відтоку грошових коштів	0,15	0,11	0,14	-0,04	0,03	-26,67	27,27	-6,67
Коефіцієнт рентабельності грошового потоку від поточної діяльності	0,16	0,11	0,12	-0,05	0,01	-31,25	9,09	-25

Поточне значення коефіцієнта достатності потоку від поточної діяльності для самофінансування знаходиться вище одиниці, що говорить про здатність підприємства фінансувати інвестиції за рахунок власних коштів. Підприємство здатне за рахунок поточної діяльності відповідати за фінансовими зобов'язання, про що говорить значення коефіцієнта достатності потоку від поточної діяльності для погашення зобов'язань в розмірі 4,53. ДП “Антонов” здатне покрити непередбачені витрати в разі їх виникнення, що вказує на ефективну систему ризик-менеджменту. Підтвердженням такого факту є коефіцієнт

ліквідності сукупного потоку, який на кінець періоду дослідження вищий одиниці. Відповідно, значення коефіцієнта ефективності сукупного потоку вище нуля, що свідчить на користь управлінців, підтверджує їх компетентність і здатність забезпечувати синхронність потоків грошових коштів.

У ДП “Антонов” достатньо чистого потоку грошових коштів для покриття поточних потреб, про що говорить значення коефіцієнта достатності чистого потоку. Про здатність частково забезпечувати свій власний розвиток, реінвестуючи додатне сальдо грошового потоку у необоротні активи, говорить поточне значення

коефіцієнту реінвестування потоку грошових коштів. Для інтенсивного зростання необхідно залучати додаткові джерела грошового потоку. Додатне значення рентабельності потоку грошових коштів говорить про здатність ДП “Антонов” ефективно працювати в конкурентних умовах. Якщо така ситуація буде спостерігатися протягом тривалого періоду, то додатній залишок грошових коштів буде збільшуватися.

Кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства є найбільш важливим індикатором, що свідчить про здатність підприємства створювати додану вартість, займати стійке ринкове становище за рахунок реалізації якісних бізнес-процесів. Чистий прибуток формується під впливом усіх управлінських рішень, які були зроблені протягом періоду аналізу, а також об'єктивних зовнішніх і внутрішніх процесів. Чистий прибуток ДП “Антонов” становить 1 093 649 тис. грн. в 2018 р.

Негативна динаміка показника ДП «Антонов» (від'ємний приріст 2%) говорить про нездатність нарощувати обсяг залученого капіталу і стійко функціонувати протягом тривалого періоду часу на ринку.

Одночасне зниження обсягу чистого доходу ДП “Антонов” і збільшення рівня запасів говорять про те, що підприємство використовує неефективні методики, не шукає можливостей вивільнення частини фінансових ресурсів, які загрузли в запасах. Як результат, такі фонди не можна використовувати за альтернативними напрямками. В цілому ефективність управління запасами знижується в 2018 – 2020 рр.

Дебіторська заборгованість ДП “Антонов” здійснила 4,76 оборотів в рік, а період інкасації заборгованості дорівнює 75,58 днів.

Клієнти при отриманні товарів і послуг підприємства, постачальники при отриманні авансів, інші дебітори відволікають у компанії пропорційно менші суми коштів на кінець періоду дослідження, що призвело до зростання оборотності цього елемента активу на 0,68.

ДП “Антонов” здатне самостійно фінансувати істотну частку необхідних активів, а саме 66%. Високе значення показника забезпечення запасів власними обіговими коштами (80% в 2020 р.) говорить про те, що ризик виникнення перебоїв є мінімальним. Крім цього, спостерігається зниження ризику формування недостатнього запасу матеріалів, сировини та інших ресурсів протягом періоду 2018 – 2020 рр., що призвело б до тимчасової зупинки операційної діяльності ДП “Антонов”. Про це говорить зростання частки власних обігових коштів в запасах на 0,27 процентних пунктів.

Рекомендації щодо поживлення реалізації маркетингової стратегії

Розробка і впровадження комплексної маркетингової політики ДП “Антонов” дозволить забезпечити подальший сталий розвиток на конкурентному ринку, досягти господарських цілей підприємства, а саме інтенсифікації та розвитку операційної діяльності, залучення нових клієнтів, підвищення лояльності існуючих. Все це забезпечить приплив фінансових ресурсів для посилення позицій підприємства.

Фінансування діяльності ДП “Антонов” у значній мірі залежить від одного джерела фінансування – вантажних авіаперевезень. Отже особливої уваги потребує політика підприємства щодо управління операційними та фінансовими ризиками, спрямована на їх мінімізацію.

Керівництвом підприємства виділено такі основні ринкові ризики (Звіт про управління ДП “Антонов”, 2019):

1. Відсутність портфелю державних замовлень на постачання літаків сімейства Ан-1Х8, що знижує можливі доходи підприємства та зменшує ефективність його господарської діяльності.

2. Прорахунки при прогнозуванні кон'юнктури ринку літаків та їх ринкових цін, що може призвести до недостатнього обсягу замовлень на літаки, зростання собівартості продукції та зниження ефективності діяльності підприємства.

3. Не передбачене зростання цін на полімерні композиційні вироби (далі - ПКВ) та

матеріали при створенні та виробництві літаків.

4. Обмеження на використання парку літаків Ан-124-100 через відсутність запасних частин або необхідного обладнання, зростанням вимог до експлуатації літаків.

5. Невчасне або неякісне постачання необхідних ПКВ, матеріалів та обладнання для виробництва літаків. Банкрутство постачальників ПКВ, матеріалів та обладнання.

Мінімізувати ринкові ризики можливо такими заходами:

активізацією маркетингу на основі відповідного плану, що забезпечує необхідний обсяг укладених контрактів і угод на поставку продукції та послуг підприємства; раціональним плануванням і організацією виробництва продукції та здійснення послуг, що забезпечує необхідний рівень собівартості продукції та послуг та строки виконання замовлень;

проведенням дослідно-конструкторських робіт (ДКР) і технологічних робіт (ТР) з модернізації та імпортозаміщення літаків Ан-124-100;

ретельним опрацюванням умов контрактів з постачальниками матеріалів, ПКВ і агрегатів, а також замовниками;

постійною і системною державною підтримкою.

На підприємстві доцільно впровадити планування та бюджетування грошових потоків, наприклад, використовувати для цих цілей платіжний календар, так як це дозволить контролювати ліквідність підприємства.

На поточний момент частка власного

капіталу є несуттєвою, що знижує довіру з боку постачальників фінансових ресурсів, адже їх інтереси не є захищеними. Тому важливо працювати в напрямку збільшення обсягу власного капіталу. Наразі заборгованість ДП «Антонов» перед державою становить майже 424 мільйонів гривень. Вона виникла внаслідок випуску у 2009 році ДП «Київський авіаційний завод «Авіант», правонаступником якого є ДП «Антонов», облігацій на суму 858 млн грн під державні гарантії.

Для погашення заборгованості ДП «Антонов» передасть частину своїх активів (будівлю, яка розміщена у Києві на проспекті Перемоги, 41, в управління Вищого антикорупційного суду України), що дасть можливість зменшити заборгованість авіапідприємства майже вдвічі. У 2020 році Верховна Рада ухвалила закон «Про внесення змін до закону України «Про реструктуризацію заборгованості ДП «Антонов» щодо уточнення питань реструктуризації заборгованості».

Отже, ефективна маркетингова стратегія підприємства особливо важлива, коли має місце недостатність ресурсів, неузгодженість системи менеджменту підприємства. Щоб сформулювати свою маркетингову стратегію, менеджменту підприємства потрібно буде відповісти на ключові запитання щодо товару, конкретизації цільової аудиторії щодо його використання, проблем ринку, наявних потенційних клієнтів, забезпеченості бюджету та ресурсів, а також розробки виконавчих дорожніх карт продуктів – для досягнення стратегічних цілей підприємства на відповідному етапі розвитку.

Висновки

Вибір маркетингової стратегії для промислового підприємства є важливим інструментом для проникнення на ринок, поліпшення свого фінансо-економічного становища, прогнозування перспектив розвитку. Поліпшення системи менеджменту промислового підприємства у царині управління і оптимізації оборотних активів, розглядається як один із ключових елементів

успішності ринкової позиції підприємства. Проведеним дослідженням показано, що для промислових підприємств управління оборотними активами є досить проблемним питанням і таким, що потребує сучасних науково обґрунтованих маркетингових інструментів.

Основною причиною проведення заходів оптимізації оборотних активів на

підприємстві є необхідність підвищення економічної ефективності виробництва, забезпечення безперебійного виробництва, залучення додаткових джерел фінансування діяльності підприємства. Важливо не тільки реагувати на наявні фінансові проблеми, а й реалізовувати превентивний контроль фінансових ризиків, що дозволить досягти більш стійкого положення. Необхідно проводити більш виважену політику в сфері формування активів і зобов'язань, що дозволить мінімізувати ризик погіршення відносин з контрагентами через несвоєчасне погашення зобов'язань. Актуалізуються

завдання імплементації системної політики управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в загальну систему управління підприємством. При цьому важливо враховувати інтереси всіх сторін, що дозволить максимізувати господарську ефективність підприємства та сприятиме укріпленню іміджу підприємства. Високий рівень рентабельності власного капіталу показує, що доцільно і далі інвестувати кошти в роботу підприємства, що дозволить посилити поточну ринкову позицію підприємства.

Список використаних джерел

- Bondarenko, S., Makoveieva, O., Polishchuk, A., & Mosin, M. (2020). Project approach in an anti-crisis management system of financial sustainability of industrial enterprise. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*, 10(2), 90-104. DOI: 10.33445/sds.2020.10.2.10
- Marketing strategy in the digital age. Online Program. URL: https://www.imd.org/msda/marketing-strategy-in-digital-age-online-course/?utm_medium=cpc&utm_source=Google&utm_campaign=AD_SEM_AW_LP_MKT-BMS_17&utm_term=undefined&utm_content=undefined
- Багиев Г. Л., Тарасович В. М., Анн Х. (2001). *Маркетинг*. Москва: Издательство «Экономика», 2001, 698 с.
- Бондаренко С. А., Воробей В. Г., Нізяєва В. Р. (2020). Сутність маркетингової стратегії туристичного підприємства : Recent scientific investigation : Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8.12.2020 року : Осло, Норвегія, С. 233-236.
- Звіт про управління ДП «Антонов». (2019). URL: <https://www.antonov.com/en/file/s2A6pZoXmOqqk?inline=1>
- Калиева О. М. (2007). Интеграция маркетинговых информационных ресурсов как инструмент повышения эффективности управления предприятием. *Вестник ОГУ*, № 8, С.178-183.
- Климова Н.В. (2011). Маркетинг в системе управления финансами организации. *Инженерный вестник Дона*. 2011. №3. URL: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/465> (дата обращения: 15.06.2021).
- Третьяк О. А. (1992). *Маркетинг: взаимосвязи производства, торговли и потребления*. СПб: Узд-во СпбГУ, 161 с.
- Фатхутдинов Р. А. (2000). *Стратегический маркетинг*. Москва: Бизнес-школа «Интел – Синтез», 640 с.
- Філатова З. В., Ротанова А. Г. (2011). Напрямки формування системи управління оборотними активами підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. Випуск 29. Київ : НАУ, 330 с.

Управления оборотными активами промышленных предприятий в контексте реализации маркетинговой стратегии

Ирина Перевозова^{1 А}; Олег Дзёба^{2 А}; Светлана Минакова^{3 А};

Светлана Бондаренко^{4 B}; Оксана Василик^{5 A};

¹ **Corresponding author:** д.э.н., профессор, заведующая кафедры предпринимательства и маркетинга, e-mail: perevozova@ukr.net, ORCID: 0000-0002-3878-802X

² д.э.н., профессор, директор института экономики и менеджмента, e-mail: dzoba1960@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0385-3693

³ д.э.н., профессор, профессор кафедры предпринимательства и маркетинга, e-mail: smmnkv@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2841-8500

⁴ д.э.н., профессор кафедры оборонного менеджмента, e-mail: lana.bond@ukr.net, ORCID: 0000-0002-1687-1172

⁵ к.э.н., доцент, доцент кафедры предпринимательства и маркетинга, e-mail: vasylykoksana77@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9348-3440

^A Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Карпатская, 15, Ивано-Франковск, 76000, Украина

^B Национальный университет обороны Украины имени Ивана Черняховского, пр-кт Воздухофлотский, 28, г. Киев, 03049, Украина

Аннотация

В условиях глобального финансово-экономического кризиса, при падении объемов продаж и прибыльности предприятия, маркетинговый подход в управлении, как стратегический инструмент, становится особенно актуальным. Целью статьи является исследование основных подходов улучшения управления оборотными активами промышленных предприятий в контексте реализации маркетинговой стратегии. Исследование проводится на материалах открытого доступа ГП "Антонов", которое входит в состав концерна "Укроборонпром".

В ходе исследования установлено, что кроме базовых маркетинговых показателей, целесообразно использовать показатели, отражающие эффективность управления предприятием. Показатели рентабельности позволяют оценить эффективность продаж или активов, для неустойчивого и кризисного состояния промышленного предприятия. Показатели оборачиваемости позволяют оценить скорость движения денежных средств для выявления состояния проблемности предприятия. Проведенным анализом установлено взаимосвязь показателей эффективности маркетинговых инструментов и финансовых показателей предприятия. Опираясь на показатели, можно корректировать набор используемых маркетинговых инструментов, влияющих на повышение эффективности управления оборотными активами промышленного предприятия. На основе анализа финансового состояния предприятия выделены основные проблемные аспекты управления оборотными активами промышленных предприятий. В ходе исследования выделены современные подходы и предложены основные направления улучшения управления оборотными активами промышленных предприятий для реализации маркетинговой стратегии. Доказано, что особого внимания требует политика управления операционными и финансовыми рисками, направленная на их минимизацию. Для промышленного предприятия крайне важно иметь возможность формировать необходимые запасы материальных ресурсов, которые затем используются в процессах производства и предоставления услуг. В качестве инструментов улучшения управления оборотными активами предприятия предлагается внедрять планирования и бюджетирования денежных потоков, использовать для этих целей платежный календарь, что позволит контролировать ликвидность предприятия.

Ключевые слова: управление, оборотные активы, промышленные предприятия, маркетинговая стратегия.

Current asset management of industrial enterprises in the context of implementation of a marketing strategy

**Iryna Perevozova^{1 A}; Oleh Dzoba^{2 A}; Svetlana Minakova^{3 A};
Svitlana Bondarenko^{4 B}; Oksana Vasylyk^{5 A}**

¹ **Corresponding author:** Dr of Economics, professor, Head of the Department of Entrepreneurship and Marketing, e-mail: perevozova@ukr.net, ORCID: 0000-0002-3878-802X

² Dr of Economics, professor, Director of the Institute of Economics and Management, e-mail: dzoba1960@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0385-3693

³ Dr of Economics, professor, professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing, e-mail: smmnkv@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2841-8500

⁴ Dr of Economics, Professor at the Department of Defense Management, e-mail: lana.bond@ukr.net, ORCID: 0000-0002-1687-1172

⁵ PhD in Economics, associate professor, Associate professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing, e-mail: vasylykoksana77@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9348-3440

^A Ivano-Frankivsk National Technical University oil and gas, 15 Karpatska St., Ivano-Frankivsk, 76000, Ukraine

^B National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniachovskyi, 28, Povitroflotsky, ave, Kyiv, 03049, Ukraine

Abstract

In the context of the global financial and economic crisis, with a drop in sales and profitability of an enterprise, the marketing approach to management, as a strategic tool, becomes especially relevant. The purpose of the article is to study the main approaches to improving the management of working assets of industrial enterprises in the context of implementing a marketing strategy. The research is carried out on the materials of open access State Enterprise "Antonov", which is part of the concern "Ukroboronprom".

The study found that in addition to basic marketing indicators, it is advisable to use indicators that reflect the efficiency of enterprise management. Profitability indicators allow you to assess the effectiveness of sales or assets for an unstable and crisis state of an industrial enterprise. Turnover indicators allow assessing the speed of cash flow to identify the state of the problematics of the enterprise. The analysis established the relationship between indicators of the effectiveness of marketing instruments and financial indicators of the enterprise. In terms of indicators, it is possible to adjust the set of marketing tools used, affecting the increase in the efficiency of managing the working assets of an industrial enterprise. Based on the analysis of the financial condition of the enterprise, the main problematic aspects of the management of current assets of industrial enterprises are highlighted. The indicators show that the structure and volume of the Antonov State Enterprise's financial resources are not satisfactory. The company does not have enough permanent sources of financing to ensure the stability of production and sales activities. The current level of financial stability of the enterprise is formed by a relatively high volume of reserves formed due to the available short-term liabilities. The analysis shows that the company needs time to pay off current and long-term obligations at the expense of the money received from the sale of goods and services. The risk of an increase in the cost of material resources and services was identified, which is associated with a decrease in the company's solvency. The reduction in the duration of the operating cycle indicates a slight decrease in the quality of the Antonov State Enterprise's operating process. In the course of the study, modern approaches are highlighted and the main directions for improving the management of working assets of industrial enterprises for the implementation of a marketing strategy are proposed. It has been proved that special attention is required by the company's policy for managing operational and financial risks, aimed at minimizing them. As tools for improving the management of the company's current assets, it is proposed to introduce planning and budgeting of cash flows, use a payment calendar for these purposes, which will allow to control the liquidity of the enterprise.

Keywords management, current assets, industrial enterprises, marketing strategy.

References

- Bondarenko, S., Makoveieva, O., Polishchuk, A., & Mosin, M. (2020). Project approach in an anti-crisis management system of financial sustainability of industrial enterprise. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*, 10(2), 90-104. DOI: 10.33445/sds.2020.10.2.10
- Marketing strategy in the digital age. Online Program. URL: https://www.imd.org/msda/marketing-strategy-in-digital-age-online-course/?utm_medium=cpc&utm_source=Google&utm_campaign=AD_SEM_AW_LP_MKT-BMS_17&utm_term=undefined&utm_content=undefined
- Bagiev G. L., Tarasovich V. M., Ann H. (2001). *Marketing*. Moscow: Ekonomika Publishing House, 2001, 698 p.
- Bondarenko S. A., Vorobey V. G., Nizyaeva V. R. (2020). The essence of the marketing strategy of a tourist enterprise: Recent scientific investigation: International.

- scientific-practical Conf., 6-8.12.2020: Oslo, Norway, pp. 233-236.
- Management report of Antonov State Enterprise. (2019). Available from: <https://www.antonov.com/en/file/s2A6pZoXmOqqk?inline=1>
- Kalieva O. M. (2007). Integration of marketing information resources as a tool to increase the efficiency of enterprise management. OGU Bulletin, № 8, P.178-183.
- Klimova N. V. (2011). Marketing in the financial management system of the organization. Don Engineering Bulletin. 2011. №3. Available from: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/465> (access date: 15.06.2021).
- Tretyak O. A. (1992). Marketing: the relationship of production, trade and consumption. SPb: Uzd-vo SpbGU, 161 s.
- Fatkhutdinov R. A. (2000). Strategic marketing. Moscow: Business School "Intel – Synthesis", 640 p.
- Filatova Z. V., Rotanova A.G. (2011). Directions of formation of the current assets management system of the enterprise. Problems of improving the efficiency of infrastructure. Issue 29. Kyiv: NAU, 330 p.