

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ

Тема управления оборотными средствами актуальна для любого предприятия, вне зависимости от того, крупное оно или малое. Принято выделять такие компоненты оборотных средств, как производственные запасы, дебиторская и кредиторская задолженность, денежные средства. Предлагается рассмотреть роль и значение оборотных средств, основные элементы и стратегии финансирования.

Ключевые слова: оборотные средства, стратегии финансирования, дебиторская, кредиторская задолженность, структура.

Наличие оборотных средств является неременным условием производства и реализации продукции предприятием. Оборотные средства обеспечивают непрерывность производственного процесса и, во многом, определяют его эффективность. При рентабельной работе и разумном налогообложении прибыли предприятия имеют возможность направлять часть чистой прибыли на пополнение собственных оборотных средств, принимая участие в расширенном воспроизводстве. С другой стороны, скорость оборачиваемости средств, вложенных в оборот, влияет на финансовое положение предприятия, его платежеспособность.

Материальной базой производственной деятельности предприятия являются производственные активы в виде средств труда. В процессе функционирования средства труда и предметы труда по-разному и в разной степени переносят свою стоимость на стоимость производимого продукта. Этим и обусловлено деление производственных фондов на основные и оборотные.

Оборотные средства по составу подразделяются на две составляющие: оборотные фонды и фонды обращения. Объединение оборотных фондов и фондов обращения в единую систему оборотных средств обеспечивает бесперебойный кругооборот средств. Движение оборотных производственных фондов и фондов обращения носит одинаковый характер и составляет единый процесс. Это дает возможность объединить оборотные производственные фонды и фонды обращения в единое понятие – оборотные средства.

Оборотные средства – мобильные активы предприятия, возобновляемые для обеспечения текущей деятельности предприятия, вложения в которые как минимум однократно оборачиваются в течение одного производственного цикла. По материально-вещественному признаку в состав оборотных средств включаются: предметы труда (сырье, материалы, топливо и т. д.), готовая продукция на складах предприятия, товары для перепродажи, наличные денежные

* Штыбо Жанна Витальевна – магистрант, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: janusa14@mail.ru.

средства и средства на расчетных счетах в банке [1]. Оборотные средства обеспечивают непрерывность текущей деятельности предприятия и при этом в любой момент времени находятся в каждой стадии кругооборота.

Обычно оборотные средства предприятия составляют большую часть всех ее активов. Контроль за состоянием товарно-материальных запасов и дебиторской задолженности, как составляющими оборотных средств, является необходимым условием успешной работы компании.

В процессе производственной деятельности происходит постоянная трансформация отдельных видов оборотных средств. Предприятие приобретает сырье и материалы, производит готовую продукцию, затем реализует ее, часто в рассрочку или кредит, в результате чего образуется дебиторская задолженность, которая через некоторое время превращается в денежные средства. Таким образом, в управлении оборотными средствами главную роль играет оптимизация их структуры.

Наиболее важной финансово-хозяйственной характеристикой предприятия является ликвидность. Для любого предприятия достаточный уровень ликвидности является одной из важнейших характеристик стабильности хозяйственной деятельности [2]. Снижение ликвидности опасно не только дополнительными издержками, но и периодическими остановками производственного процесса.

Абсолютно другой вид имеет зависимость между прибылью и уровнем оборотных средств. При низком уровне оборотных средств производственная деятельность не поддерживается должным образом, отсюда – возможная потеря ликвидности, периодические сбои в работе и низкая рентабельность. При оптимальном уровне оборотных средств прибыль становится максимальной.

Таким образом, управление оборотными средствами – это поиск компромисса между риском снижения ликвидности и эффективностью работы, который сводится к решению двух основных задач:

- 1) поддержание платежеспособности на должном уровне
- 2) обеспечение допустимого объема, структуры и рентабельности активов.

Каждое решение, связанное с определением уровня денежных средств, дебиторской задолженности и производственных запасов, должно быть рассмотрено как с позиции рентабельности данного вида активов, так и с позиции оптимальной структуры оборотных средств [1].

Любое предприятие определяет наиболее оптимальную для себя стратегию управления оборотными средствами. Наиболее часто на практике используются три стратегии в области формирования объема и структуры оборотных средств:

Осторожная стратегия характеризует предприятия, которые поддерживают относительно высокий уровень денежных средств, запасов и ликвидных ценных бумаг. При этом объем реализации поддерживается с помощью политики кредитов, предоставляемых покупателям, что также ведет к образованию высокого уровня дебиторской задолженности. При ограничительной стратегии денежные средства, товарные запасы и задолженность сведены до минимума [2]. Оптимально для любой фирмы было бы поддерживать минимально необходимый уровень оборотных средств, так как превышение этого уровня приводит к увеличению необходимости финансирования без соответствующего увеличения

прибыли. При ограничительной же стратегии безосновательное сокращение оборотных средств приводит к снижению объема реализации, неэффективности производства по причине недостатка товарно-материальных запасов. В условиях неопределенности осторожная стратегия не может быть эффективной, так как при этом фирме помимо минимально необходимой суммы денежных средств и запасов потребуется дополнительная сумма – страховой запас на случай непредвиденных затрат.

Ограничительная стратегия предполагает получение выгоды от меньшего объема финансовых вложений, находящихся в обороте, но вместе с тем она несет и наибольший риск [2]. Для осторожной стратегии верно обратное. Таким образом, в отношении двух данных стратегий не выполняется условие оптимального соотношения между уровнем доходности и риска. Более того, ограничительная стратегия ведет к ускорению оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности. Следовательно, результатом этой стратегии является достаточно короткий период оборота денежных средств. При осторожной стратегии возможны более высокие уровни запасов и дебиторской задолженности и, следовательно, более продолжительные периоды обращения запасов, задолженности и денежных средств. Консервативная стратегия характеризуется минимизацией краткосрочных обязательств и максимизацией размера оборотных средств. Она обеспечивает постоянную ликвидность, но является дорогостоящей, так как долгосрочные обязательства имеют большую стоимость и требуют постоянных затрат. В связи с этим высокий уровень издержек по привлечению финансирования повышают риск снижения доходности собственного капитала. Такая стратегия оптимальна в случаях инфляции, увеличивающей стоимость краткосрочных источников финансирования; нестабильности работы и отсутствия постоянных надежных поступлений денежных средств; при льготных условиях долгосрочного заемного финансирования [2].

Агрессивная стратегия – стратегия покрытия текущих активов преимущественно текущими обязательствами и минимизации чистых оборотных средств. Риск снижения ликвидности при такой стратегии максимален, так как при возникновении потребности погасить все краткосрочные обязательства компания будет вынуждена реализовать основные средства [2].

Соотношение отдельных составляющих оборотных средств в общей величине характеризует структуру оборотных средств. Структура оборотных средств зависит от ряда факторов и изменяется во времени. Выделяют факторы, влияющие на оборачиваемость оборотных средств. К факторам внешнего воздействия относятся: сфера деятельности предприятия, отраслевая принадлежность, масштабы предприятия, экономическая ситуация в стране и, связанные с ней, условия хозяйственной деятельности предприятия. Факторы внутреннего воздействия – система управления оборотными средствами, способы его финансирования, ценовая политика предприятия, структура активов.

Одним из важнейших факторов в выборе системы управления оборотными активами предприятия является тип фирмы. Например, у розничного магазина и завода будет абсолютно разный подход к формированию оборотных средств.

Систему управления оборотным капиталом я рассмотрю на примере производственного предприятия ООО «Сибирские терема». Данная фирма занимается производством клееного бруса для индивидуального строительства. Безусловно, предприятию такого типа необходимо достаточное количество оборотных средств для поддержания производства на должном уровне. Более того, для полного понимания о данной фирме и ее деятельности, необходимо рассмотреть производственный процесс и понять какие именно ресурсы и в каком количестве требуются для осуществления ежедневной работы предприятия.

Далее рассмотрим, в чем состоит производственный процесс и все его стадии. В основе производства клееного бруса для малоэтажного домостроения лежит принцип поперечного производства. Это значит, что существуют разные этапы производственного процесса, на которых изготавливается отдельная часть полуфабрикатов, идущих далее на производство готовой продукции и непосредственно самой готовой продукции.

Подготовительным процессом является поставка сырья- обрезная доска на склад биржи сырья. Далее происходит сортировка доски в соответствии с ГОСТ, который предусматривает определение сорта доски в зависимости от ее пороков: выпадающих сучков и гнили. Для производства качественного бруса используется лицевая ламель – это доска без сучков и гнили. После сортировки по сортам доска поступает в сушильные камеры, где сушится примерно 10–14 дней для достижения оптимального уровня влажности доски (6–8 %). Данный процесс необходим для того, чтобы доска не трескалась, что определяет свойства и преимущества клееного бруса. Следующий этап – это 1-й передел, где сухая доска проходит процесс оптимизации: доска прострагивается на станке и на ней становится видно все пороки. Далее участки доски с пороками вручную выделяются люминесцентными мелками и пропускаются через станок, который вырезает выделенные участки. Обычно, четырехметровая доска режется на несколько кусков, в зависимости от качества поставленного сырья. Оставшиеся части (без пороков) склеиваются однокомпонентным клеем в двенадцатиметровую ламель. На этом заканчивается первый передел, итогом которого становится полуфабрикат для дальнейшего производства- ламель сращенная и готовая продукция- доска сухая строганая, которая продается для выкладки фундамента.

Далее идет 2-ой передел производственного процесса: двенадцатиметровые ламели склеиваются между собой в «пирог», в зависимости от размеров готового бруса (2, 4, 5, 6 шт.) – это и является итогом второго передела – брус профилированный.

3-й передел-заключительный этап производства клееного бруса. На данном этапе брус прострагивается в зависимости от комплектации строения. Это может быть брус строганый, либо брус строганый профилированный. Профиль зависит от размера бруса. Это и есть итог 3 передела и итог всего производственного процесса. На данном этапе производится только готовая продукция. Далее идет 4 передел, на котором осуществляется резка комплекта строения по индивидуальному проекту. Данный участок можно больше отнести к проектному отделу, чем к производственному процессу.

Если рассматривать данный процесс производства со стороны оптимизации, то наиболее трудоемким является первый передел. Безусловно, данный факт является негативным, но в данный момент модернизировать оборудование не представляется возможным, так как не существует соответствующих станков.

Таким образом, первый передел является самым ресурсозатратным, на нем и формируется большая часть оборотных средств, таких как запасы. Теперь рассмотрим динамику и структуру оборотных средств за 2014–2016 годы.

Динамика и структура оборотных средств ООО «Сибирские терема» представлена в табл. 1.

Таблица 1

Структура оборотных средств ООО «Сибирские терема» за 2014–2016 гг. (р.)

Показатель	2014	2015	2016	Изменение в %
Оборотные средства, в том числе:	43 377 173	33 871 897	24 313 467	–43,95
Запасы, в том числе:	23 511 770	25 354 856	18 561 378	–21,05
сырье и материалы	12 975 945	12 776 754	6 320 097	–51,29
затраты в незавершенном производстве	2 349 435	1 805 136	2 299 245	–2,14
готовая продукция	8 158 651	10 708 829	9 874 694	21,03
расходы будущих периодов	27 739	64 137	67 342	142,77
Дебиторская задолженность	6 529 919	4 249 950	3 843 203	–41,14
Финансовые вложения	4 311 000	0	310 000	–92,81
Денежные средства	4 987 645	669 115	68 650	–98,62
Прочие оборотные активы	4 017 710,41	3 310 489	1 412 852	–64,83

Из таблицы видно, что общая стоимость оборотных средств довольно быстро снижается за данный промежуток времени, за два года уровень оборотных средств уменьшился почти на 50 %.

Наиболее негативной тенденцией данного снижения является уровень денежных средств, составивший 98 %. Также, идет снижение еще одного высоколиквидного актива – запасов сырья и материалов, зато увеличивается стоимость готовой продукции на складах, этим можно компенсировать снижение уровня денежных средств. Проанализировав структуру и динамику оборотных средств, можно сделать вывод, что компания в большей степени придерживается описанной выше ограничительной стратегии формирования объема и структуры оборотных средств, которая является наиболее рискованной по сравнению с другими.

Далее следует провести анализ эффективности использования оборотных средств, а именно посчитать коэффициенты оборачиваемости, загрузки и рентабельность оборотных средств. Данные для расчетов представлены в табл. 2, а непосредственно результаты расчетов в табл. 3.

Таблица 2

Данные для анализа эффективности использования оборотных средств
ООО «Сибирские терема» (р.)

Показатель	2014	2015	2016
Выручка	135 746 562,93	139 536 165,94	141 966 611,44
Среднегодовая стоимость оборотных средств	42 527 122,06	38 624 534,78	29 092 681,81
Чистая прибыль	7 057 417,83	3 851 215,91	3 126 757,74

Таблица 3

Анализ эффективности использования оборотных средств
ООО «Сибирские терема»

Показатель	2014	2015	2016
Коэффициент оборачиваемости, обороты	3,19	3,61	4,88
Средняя продолжительность одного оборота, дней	112,78	99,65	73,77
Коэффициент загрузки, р.	31,33	27,68	20,49
Рентабельность оборотных средств, %	16,60	9,97	10,75

По данным анализа можно сделать следующие выводы: коэффициент оборачиваемости вырос до 4,88, что означает увеличение числа оборотов в год. Из этого следует, что продолжительность одного оборота стала заметно меньше и компания может получить вложенные средства быстрее, чем в 2014 году. Также, мы видим, что коэффициент загрузки снизился, что означает, что теперь компания затрачивает 20,49 р. на один рубль проданной продукции, что говорит о более эффективном использовании оборотных средств. Несмотря на улучшение всех показателей, рентабельность активов снизилась за рассматриваемый период. Причиной тому является снижение как чистой прибыли, так и среднегодовой стоимости оборотных средств.

На основании проведенного анализа можно сказать, что управление оборотными активами стало более эффективным, но этому есть оправдание в качестве внешних негативных факторов таких, как кризисная ситуация в стране, следовательно снижение покупательской способности населения и, как следствие, снижение спроса на производимую продукцию. Еще одним немало важным фактором является ужесточение лесозаготовительных кодексов, что говорит об увеличении цен на закупаемое сырье. Отсюда, высокие затраты на производство готовой продукции и снижение общего финансового результата деятельности за год. В связи с данной ситуацией мною будет предложено принять следующие меры по улучшению финансовой стабильности фирмы: во-первых, предприятию стоит подать заявку на участие в тендере на строительство коттеджного поселка как на территории домашнего региона, так и на территории Дальнего Востока, так как ООО «Сибирские терема» являются одной из трех ближайших компаний-конкурентов. Для этого требуется составить подробный бизнес-план и смету работ и подать заявку на участие. Одним из решающих негативных факторов возможно будет себестоимость строительства дома, но качество и производственный процесс могут

оказаться выигрышными факторами. Тем не менее, не следует считать это единственным выходом из ситуации, а предложить мероприятие, которое можно реализовать в ближайшее время и которое принесет реальных доход.

В качестве такого мероприятия я предлагаю расширение ассортимента производимой продукции, а именно производство комплектующих для домостроения, а именно лестниц, дверей, колонн и остальной столярной продукции. Для реализации данного проекта менеджменту фирмы потребуется приобрести станок по зарезке декоративных элементов, нанять дополнительно 4 человека в штат работников. Дополнительное место для размещения станков у фирмы имеется, таким образом можно сэкономить на постройке цехового помещения. Также, для хранения дополнительных запасов сырья и материалов имеется место на складе. Еще одним важным шагом в осуществлении данного мероприятия будет заключение дополнительного договора с поставщиком сырья на поставку большего объема доски. Далее необходимо обновить рекламную кампанию на сайте и дать дополнительную рекламу в СМИ.

Таким образом, данный проект может быть осуществлен в будущем квартале, так как финансовые ресурсы, имеющиеся в наличии позволят сделать это незамедлительно. Воплощение данной идеи в жизнь позволит компании:

- 1) Привлечение клиентов за счет предложения новой продукции.
- 2) Увеличение объемов запасов сырья и материалов.
- 3) Снижение уровня дебиторской задолженности за счет небольшой стоимости изделий.
- 4) Сокращение простоя оборудования и более полная загрузка работников цеха.
- 5) Увеличение денежного потока и, следовательно, совокупного финансового результата.
- 6) Узнаваемость на рынке строительных материалов и хорошая репутация.

В совокупности данные факторы помогут компании не потерять свою производственную мощность и, возможно, увеличить чистую прибыль от основной деятельности.

Список использованной литературы

1. Латанова Е.В. Понятие финансовой стратегии и этапы ее формирования / Е.В. Латанова, А.А. Курилова // Балтийский гуманитарный журнал. – 2014. – № 1. – С. 16–18.
2. Лысов И.А. Управление оборотным капиталом / И.А. Лысов, А.А. Коростелев // Карельский научный журнал. – 2012. – № 1. – С. 16–18.