



КОНСПЕКТ ПЕДАГОГА

О.А. ПУЗАНКЕВИЧ

УПРАВЛЕНИЕ КРАТКОСРОЧНЫМИ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Целью изложения данного материала является рассмотрение теоретических и практических аспектов управления краткосрочными активами предприятий Республики Беларусь. Это предполагает изучение следующих вопросов:

- 1) организация управления краткосрочными активами предприятия;
- 2) этапы управления оборотными активами;
- 3) оценка эффективности управления краткосрочными активами.

1. Организация управления краткосрочными активами. Положительные экономические результаты деятельности предприятия прежде всего зависят от эффективного использования всех элементов производства и, естественно, должны касаться и такого важного из них, какими являются краткосрочные активы. Они играют важную роль в жизни каждого предприятия. Во-первых, наличие краткосрочных активов (запасов, денежных ресурсов, средств в расчетах) является обязательным условием начала и нормального функционирования производства и реализации продукции. Во-вторых, их объем, структура и скорость оборота тесно связаны с платежеспособностью предприятия. В-третьих, рациональность использования краткосрочных активов оказывает существенное воздействие на финансовые результаты деятельности (уровень затрат, прибыль, рентабельность и т. д.).

Особый характер оборотных средств, функционирующих одновременно на всех стадиях производства в разных формах, не позволяет ограничиться лишь разрозненными мероприятиями по контролю за их применением, поэтому возникает потребность в создании комплексной системы управления краткосрочными активами, которая направлена на повышение эффективности их использования.

Систему управления оборотными активами следует рассматривать как часть общей системы управления деятельностью предприятия, которая сосредотачивает главное внимание на формировании, движении и использовании оборотного капитала.

Управленческие действия, которые положительно влияют на оптимизацию краткосрочных активов, тесно связаны с увеличением доходов от реализации

Ольга Антоновна ПУЗАНКЕВИЧ, кандидат экономических наук, доцент кафедры налогов и налогообложения Белорусского государственного экономического университета.

продукции, снижением уровня затрат, сохранением ликвидности и поэтому активно воздействуют на достижение главной цели функционирования хозяйственного субъекта.

Как отмечалось выше, организация системы управления оборотными активами должна учитывать общие принципы управления предприятием и особенности движения оборотного капитала. *Это предполагает, что процесс управления отличается комплексностью, эластичностью и активностью воздействия на эффективность принятых решений.*

Комплексность управления краткосрочными активами означает, что при планировании, регулировании и принятии других решений учитываются взаимные связи и зависимости разных видов оборотных средств с другими экономическими и финансовыми показателями деятельности предприятия. Одновременно принимаются решения, направленные на упорядочивание формирования и движения их отдельных элементов на всех стадиях кругооборота.

Эластичность на данном участке хозяйствования предполагает учет конкретной ситуации, изменений внутренних параметров предприятия, а также конъюнктуры рынка, налогового законодательства и т. д. Прежде обоснованные решения должны корректироваться с учетом изменений внутренних и внешних условий, новых приоритетов и целей [1, 63–66].

Как уже подчеркивалось, эффективность управления краткосрочными активами отражается на подчинении всех принятых решений и действий главной цели функционирования производства. Такая возможность существует только тогда, когда можно выбрать из многих вариантов оптимальный, моделировать разные сценарии решений, которые позволяют обосновать объем и структуру оборотного капитала, снизить затраты на его приобретение и обеспечить хорошее финансовое состояние предприятия.

Результативность управленческих действий на данном участке зависит от правильного выбора активных финансовых инструментов, методов формирования, финансирования, контроля и регулирования данными процессами. В такой ситуации комплексная система управления краткосрочными активами должна отличаться надежностью и объективностью, которая может обеспечить системный подход к реализации умелых управленческих действий, базирующихся на достоверной информации. На оптимальность принятых решений положительно может воздействовать использование прогрессивных методов планирования, маневрирования ресурсами, обоснованность каждого действия многовариантными экономическими расчетами для выбора наилучшего в конкретной ситуации.

2. Этапы управления оборотными активами. Внедрение, а затем результативность действия комплексной системы управления краткосрочными активами зависит от многих внешних и внутренних факторов. *К внешним факторам можно отнести прежде всего внешние условия хозяйствования, которые образуются под влиянием:*

- 1) динамичного развития экономики, расширения хозяйственной и финансовой самостоятельности субъектов;
- 2) высокого уровня науки, техники и информационных технологий;
- 3) устойчивости и обоснованности юридических норм, регулирующих процессы экономических взаимоотношений партнеров в области снабжения, сбыта материальных ценностей и возникающих финансовых обязательств;
- 4) рациональной экономической политики, стимулирующей бережливое использование материальных и денежных ценностей и на этой основе повышение рентабельности производства;
- 5) развития рыночной инфраструктуры, т. е. количества и объема услуг кредитных, финансовых, консалтинговых фирм и всего финансового рынка.

Однако первостепенную роль в решении данной проблемы играют *внутренние предпосылки, которые содействуют функционированию рациональной системы управления оборотными активами. К важнейшим из них относятся:* высокий профессионализм кадров и рациональная организация их работы; состояние учета и отчетности; достоверность статистической и другой информации; наличие современной техники.

Началом процесса управления является точное обоснование главной цели и ключевых задач, решаемых на каждом участке кругооборота оборотных активов. Поскольку формирование, использование и финансирование оборотного капитала является сложным процессом, то происходит его деление на отдельные элементы и конкретные действия, направленные на достижение главной цели и конкретных задач. *Учитывая критерии времени и последовательность выполнения обязательных функций службами, отвечающими за состояние и использование оборотных средств, целесообразно выделить три основных этапа управления:*

- 1) прогнозирование и планирование;
- 2) реализация намеченных заданий посредством организации управленческих действий;
- 3) контроль за эффективностью принятых решений.

Обоснование оптимального объема оборотных активов, их структуры и движения происходит на этапе прогнозирования и планирования. Прогнозирование (от гр. prognosticos) основывается на предвидении движения будущих явлений, исходя из собранной информации и широких знаний, связей между отдельными категориями. В области формирования оборотного капитала прогнозы базируются на данных о динамике объема реализации и их определенном соотношении с величиной оборотных средств. Эти пропорции выявляются на основе фактических материалов за ряд лет и переносятся на будущий период, учитывая предполагаемые изменения в конъюнктуре рынка, спрос на произведенную продукцию, ее материалоемкость и другие данные. Как правило, прогнозы носят долгосрочный характер и осуществляются в случае расширения производства, изменения структуры капитала и имущества, обоснования бизнес-плана. В большинстве случаев прогнозируется только общий объем оборотного капитала (его увеличение, уменьшение) и важнейшие источники его финансирования.

Планирование заключается в более конкретном обосновании текущих заданий, его целью выступает определение потребностей предприятия в оборотных активах в конкретных периодах (в разрезе отдельных элементов). К особенностям планирования оборотных активов относятся нормирование производственных запасов, как научно обоснованных экономических ориентиров, рационализация их приобретения и использования. Объем остальных элементов в большинстве случаев обосновывается в процентном соотношении взаимосвязанных показателей (объем реализации продукции, текущие обязательства и др.).

Рациональное выполнение запланированных заданий зависит от способов их реализации, которая осуществляется на втором этапе управления. Первоначально целесообразно создать рациональную схему, обеспечивающую формирование и эффективное использование оборотного капитала на всех стадиях его движения. Поскольку его формы находятся в постоянном обороте и изменяют свою стоимость, то к организационным структурам, занимающимся проблемами управления этой категорией, следует отнести работников маркетинговых, бухгалтерских и финансовых служб. На первых из них возложены обязанности формирования и контроля за расходованием материальных ценностей (запасов сырья, материалов, готовой продукции). Бухгалтерская

служба регистрирует все операции, связанные с приобретением и расходованием оборотных средств, ведет учет движения материальных ценностей, составляет отчеты об их состоянии в разрезе отдельных элементов. Важнейшие функции финансовых работников представлены ниже.

<i>Функция</i>	<i>Комментарий</i>
Планирование объема оборотных средств	Обоснование нормативов и общего объема оборотных средств
Определение источников финансирования	Для своевременного формирования запасов и погашения краткосрочных обязательств
Осуществление расчетов	С поставщиками материалов, запасных частей
Взыскание дебиторской задолженности	Сокращение ее размеров с целью увеличения денежных поступлений
Контроль за состоянием оборотных активов и принятие мер к устранению недостатков при использовании оборотных средств, их хранении	Текущий контроль за соблюдением установленных норм оборотных средств и затратами на их содержание. Анализ расходования материальных и финансовых ценностей Оценка сверхнормативных материальных ценностей, просроченной дебиторской задолженности и т. п.

Управленческие действия финансовых работников главным образом направлены на оптимизацию объема оборотных активов, ускорение движения их отдельных элементов, ликвидацию излишних материальных ценностей и другие мероприятия, содействующие улучшению финансовых результатов предприятия.

Завершающим этапом управления является контроль за выполнением намеченных решений и их эффективностью. Его результативность во многом зависит от организации и методов проведения. Текущий контроль осуществляется непосредственно в течение проведения отдельных операций. Его основные результаты позволяют установить рациональность (тенденции) изменений в общей величине оборотных активов и их структуре по сравнению с динамикой объема производства и реализации продукции. Признанные мировой практикой постулаты гласят, что объем реализации продукции должен опережать рост оборотных активов. Это касается создания и использования производственных запасов, ритмичности и комплексности их поставок, рационального расходования, соблюдения установленных норм и нормативов и т. д.

Контроль должен пронизывать все управленческие действия, направленные на ускорение расчетов, расходование финансовых ресурсов и другие мероприятия, связанные с оборотом краткосрочных активов.

3. Оценка эффективности управления краткосрочными активами. Для более глубокого исследования эффективности использования оборотных активов, характеризующих результативность их движения за определенный период, применяется анализ важнейших показателей. Главное внимание уделено оценке движения оборотных средств и стоимостных пропорций между темпами роста краткосрочных активов и объемом реализованной продукции. Одновременно исчисляются отклонения важнейших элементов оборотных средств от плановых заданий, а также изменения сроков, цикла их оборачиваемости на каждом участке деятельности. На большинстве предприятий выделяются отдельно данные о наличии излишних запасов и их изменений, что дает возможность принимать оперативные меры по реализации материалов или их использованию в производстве. Сохранение в памяти компьютера данных за прошлые периоды дает возможность выявить определенные тенденции использования оборотных средств. Эти и другие данные позволяют оценить эффективность использования оборотных активов. *К наиболее общим показателям, характеризующим степень эффективности, относятся коэф-*

коэффициент эффективности использования оборотных активов ($K_{\text{эл}}$), количество оборотов и их длительность (оборачиваемость) ($K_{\text{об}}$), рентабельность оборотного имущества ($P_{\text{об}}$):

$$K_{\text{эл}} = \frac{\text{Объем произведенной продукции}}{\text{Краткосрочные активы}};$$

$$K_{\text{об}} = \frac{\text{Краткосрочные активы}}{\text{Объем произведенной продукции}} \cdot 365;$$

$$P_{\text{об}} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Краткосрочные активы}} \cdot 100.$$

Как правило, во всех показателях принимается среднегодовая стоимость краткосрочных активов.

Произведенный в таблице анализ позволяет сделать вывод о снижении эффективности использования оборотных средств в 2011–2013 гг. В данном периоде стоимость произведенной продукции на 1 р. оборотных активов уменьшилась на 1 000 р. (коэффициент эффективности использования краткосрочных активов). В это время возросла длительность кругооборота краткосрочных активов примерно на 6 дней, что отрицательно повлияло на уровень рентабельности данных средств.

Показатель	Год			Комментарий
	2011	2012	2013	
1. Объем произведенной продукции, тыс. р	5 000	5 300	5 800	Рост 2013 г. к 2011 г. составил 116 %
2. Объем краткосрочных активов, тыс. р	600	700	790	Рост 2013 г. к 2011 г. составил 131 %
3. Коэффициент эффективности использования краткосрочных активов, тыс. р (стр.1/стр.2)	8,3	7,5	7,3	Коэффициент эффективности снижается
4. Оборачиваемость, дней (стр.2/стр.1 · 365)	43,8	48,2	49,7	Возросло количество дней кругооборота оборотных средств
5. Чистая прибыль, тыс. р	200	230	240	Рост 2013 г. к 2011 г. составил 40 %
6. Рентабельность оборотного имущества, % (стр.5/стр. 2 × 100)	33	32	30	Рентабельность оборотного имущества снизилась на 3 пункта в 2013 г. по сравнению с 2011 г.

Используя результаты анализа, финансовая служба получает обработанную и достоверную информацию о движении оборотных средств, их расходовании, что дает возможность воздействовать на ускорение их оборота.

Данные материалы во многом расширяют информацию о сложившихся тенденциях в эффективном использовании оборотных активов, однако не заменяют личного участия финансовых работников в оптимизации всех действий, связанных с использованием оборотных средств. Это касается, прежде всего, осуществления текущего контроля в течение проведения конкретных операций, а также быстрой реакции на изменения в конъюнктуре рынка и устранения выявленных недостатков.

Текущий контроль осуществляется непосредственно в течение проведения отдельных операций. Это касается создания и использования производственных запасов, ритмичности и комплексности их поставок, рационального расходования, соблюдения установленных норм и нормативов и т. п. Он должен

пронизывать все управленческие действия, направленные на ускорение расчетов, расходование денежных средств и другие мероприятия, связанные с оборотом текущих активов.

На этом этапе часто корректируются некоторые планы с учетом изменений внутренних и внешних условий. При помощи различных инструментов, методов и соответствующих процедур формируются необходимые элементы оборотных средств, осуществляется смена их форм. Особое внимание уделяется рациональному использованию материальных и денежных ресурсов и одновременно погашению всех финансовых обязательств перед своими партнерами и государством.

Эффективная реализация всех этапов управления во многом зависит от создания и рационального использования информационной базы. Она должна отличаться:

1) полнотой информации, которая касается состояния оборотных активов, их структуры, динамики, объема затрат, а также реализации продукции и источников финансирования. Одновременно предприятие должно располагать (или покупать) информацией о рыночной конъюнктуре, экономической ситуации в стране, регионе, финансовом состоянии своих покупателей, конкурентов и т. п. Исчерпывающий характер этой информации позволяет ориентироваться в конкретной ситуации, обосновывать альтернативные проекты и выбирать лучший;

2) достоверностью информации, базирующейся на проверенных, сопоставимых материалах, систематизированных по однородным признакам (критериям, единицам измерения, времени и др.). Важнейшим источником информации являются данные бухгалтерского, статистического учета, сведения, приобретенные в информационных центрах, фирмах. В развитых странах информационные материалы накапливаются и обрабатываются специализированными организациями, что позволяет повысить их качество и снизить затраты на приобретение [2, 45–46].

Быстрота обработки, правильность и качество собранных материалов дает возможность активнее реагировать на изменения в рыночной конъюнктуре, общую экономическую ситуацию в стране и на предприятии. На основе обширной информации выявляются определенные тенденции в движении оборотных средств, устанавливается круг поставщиков сырья и материалов, потенциальных покупателей, обосновывается выбор кредитных учреждений и предлагаемых услуг. Как было сказано ранее, в реалиях современной экономики невозможно оптимизировать любые проекты и решения без учета конкретной ситуации и широкой информации о деятельности взаимозавязанных субъектов. Это касается всех элементов оборотных средств.

Литература

1. Пузанкевич, О.А. Финансы и финансовый менеджмент: учеб.-метод. пособие / О.А. Пузанкевич. — Минск: БГЭУ, 2013.
2. Финансы и финансовый рынок: учеб. пособие / О.А. Пузанкевич [и др.]; под ред. О.А. Пузанкевич. — Минск: БГЭУ, 2010.

*Статья поступила
в редакцию 11.09. 2014 г.*

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□□□.
□□□□□□□□□□.
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.