

# Управление оборотными средствами предприятия

Ольга ПУЗАНКЕВИЧ,  
кандидат экономических наук,  
доцент БГЭУ

Позитивные экономические результаты деятельности предприятия, зависят, прежде всего, от эффективного использования всех элементов производства и, естественно, должны касаться и такого важного из них, как оборотные активы. Наличие оборотных активов (запасов, денежных ресурсов, средств в расчетах) является обязательным условием начала и нормального функционирования производства и реализации продукции. Их объем, структура и скорость оборота тесно связаны с платежеспособностью предприятия. Рациональность использования оборотных активов оказывает существенное воздействие на финансовые результаты его деятельности (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 использованием. Поэтому возникает потребность в создании комплексной системы управления оборотными активами, которая направлена на повышение эффективности их использования.

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

Управленческие действия, которые положительно влияют на оптимизацию оборотных акти-

**Управление деятельностью предприятия или его отдельными участками заключается в сознательном принятии решений для реализации намеченных целей. Только с помощью обоснованных организационных, плановых, контрольных и других рациональных управленческих действий можно достичь положительного эффекта.**

вов, тесно связаны с увеличением доходов от реализации продукции, снижением уровня затрат, сохранением ликвидности и поэтому активно воздействуют на достижение главной цели функционирования хозяйственного субъекта.

**Поэтому, как отмечалось, 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.**

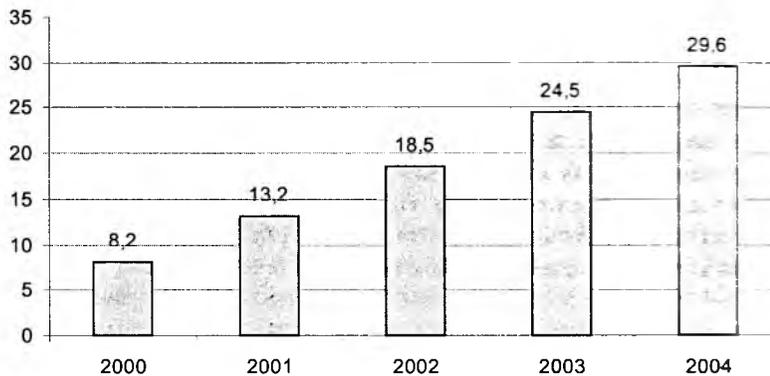
Комплексность управления оборотными активами означает, что при планировании, регулировании и принятии других решений учитываются взаимные связи и зависимости разных видов оборотных средств с другими экономическими и финансовыми показателями деятельности предприятия. Одновременно принимаются решения, направленные на упорядочение формирования и движения их отдельных элементов на всех стадиях кругооборота. В каждой конкретной ситуации целесообразно рассматривать все управленческие действия во взаимосвязи, учитывая последствия каждого для решения последующих задач.

Эластичность на данном участке хозяйствования предполагает учет конкретной ситуации, изменений внутренних параметров предприятия, а также конъюнктуры рынка, имущественно-

го, налогового законодательства и т.д. Прежде обоснованные решения должны корректироваться с учетом изменений внутренних и внешних условий, новых приоритетов и целей.

Как уже подчеркивалось, эффективность управления оборотными 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.

**Учет данных требований имеет первостепенное значение для внедрения и использования комплексной системы управления всевозрастающими объемами оборотных активов. В официальной статистике нет конкретных данных об объемах оборотных активов в отдельных странах мира.** Однако постоянное увеличение количества предприятий, рост объема реализации, основных фондов дает основание утверждать, что постоянно возрастает стоимость всего имущества, в том числе и оборотных средств. В соответствии с данными некоторых иностранных литературных источников следует, что постоянно возрастает объем оборотного капитала и в большинстве случаев увеличивается его удельный вес в общем имуществе (38% – 50%), стоимо-



**Рис. 1. Динамика изменения оборотных активов предприятий РБ за 2000-2004 гг. (трлн. руб.)**

сти имущества. Более высокой является доля оборотных активов перерабатывающих, торговых и других предприятий (60% – 80%).

В Республике Беларусь объем оборотных активов предприятий и организаций за период с 1998 по 2004 гг. возрос более чем в 29 раз. В 2004 г. их величина достигла почти 30 трлн. руб., т.е. почти 14 млрд. долл. США (с учетом среднегодового официального курса доллара). Тенденцию постоянного роста объема оборотных активов на предприятиях республики демонстрирует рис. 1.

**Как видно, в новом столетии ускоряются темпы роста величины оборотных активов. В таких условиях повышается и значимость проблемы рационального управления этими обязательными элементами производства.**

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 оборотными 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.

Организационные и административные аспекты хозяйствования оборотными активами во многом зависят от специфики производства, отрасли, а также внутренней и внешней экономической ситуации. Однако во всех случаях главной целью управления оборотным капиталом является оптимизация его величины в соотношении к объему производства и реализации продукции, а также ускорение оборота. *Достижению этой цели способствуют конкретные действия, направленные на:*

- оптимизацию величины оборотного капитала с учетом обеспечения непрерывного функционирования предприятия;
- рационализацию структуры текущих активов, содействующую образованию эффективных пропорций между элементами оборотных средств и взаимозависимыми категориями, а также сохранению ликвидности;
- формирование эффективной структуры источников финансирования оборотного имущества, принимая во внимание минимизацию затрат на их привлечение и синхронизацию поступлений с предстоящими расходами.
- ускорение оборачиваемости оборотных средств и обеспечение систематического цикла превращения их форм.

В соответствии с классическими положениями объем оборотных средств должен расти медленнее, чем реализация продукции. В противном случае возрастают затраты, связанные с получением доходов, что отрицательно сказывается на финансовых результатах деятельности. Поэтому, производя общую оценку эффективности оборотного капитала, в первую очередь сравнивают его динамику с доходами от реализации продукции.

**Пример 1.** В течение 2001-2004 гг. предприятие характеризовалось следующими показателями (таблица 1).

**Таблица 1**  
**Динамика оборотных активов и доходов от реализации продукции**

Показатели	2001	2002	2003	2004	Отклонения 2004 к 2001, (%)
Стоимость оборотного капитала (тыс. руб.)	20 000	21 000	22 000	25 000	125
Темпы роста оборотного капитала (%)	100	105	105	109	
Доходы от реализации продукции (тыс. руб.)	45 000	43 000	44 000	46 000	102
Темпы роста доходов от реализации продукции (%)	100	96	103	105	103

Данные таблицы 1 позволяют сделать вывод, что на рассматриваемом предприятии пропорции между оборотным капиталом и реализацией продукции не являются рациональными. В представленном примере оборотные активы характеризуются существенной тенденцией увеличения (105%-109%) и значительно опережают динамику доходов от реализации продукции. В анализируемом периоде 2001-2004 гг. стоимость оборотного капитала возросла на 125% и более чем на 20 пунктов была выше темпов роста реализованной продукции. Это свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов, на одну единицу которых в 2004 г. произведено продукции на сумму (46 000 тыс. руб. : 25 000 тыс. руб. = 1,84 руб.), или меньше, чем в 2001 г. (45 000 тыс. руб. : 20 000 тыс. руб. = 2,25 руб.). **Такие явления могут быть оценены положительно в тех случаях, когда при модернизации предприятия значительно увеличиваются вложения в оборотные активы, которые только в перспективе повлияют на рост производства и реализацию продукции.**

При оценке изменений в оборотном имуществе во внимание принимаются не только все текущие активы (оборотный капитал брутто), но и их согласование с текущими обязательствами. В связи с чем анализируется так называемый рабочий оборотный капитал (оборотный капитал нетто). Величина оборотного капитала может быть исчислена двумя методами: имущественным и финансовым. В первом случае оборотный капитал нетто исчисляется как разница между стоимостью всех оборотных средств и кратковременными обязательствами по формуле:

$$Кон = Ко - От,$$

где Кон — оборотный капитал нетто;

Ко — оборотный капитал брутто;

От — текущие обязательства.

Анализ объема оборотного капитала нетто и его изменение имеет первостепенное значение для определения ликвидности предприятия, которая характеризует его способность к своевременному регулированию текущих обязательств. Ухудшение или потеря ликвидности увеличивает объем финансовых затрат (штрафы, пени, неустойки). Одновременно создает трудности в формировании нормальных отношений со всеми партнерами, так как снижает платежеспособность хозяйствующего субъекта и даже может привести к банкротству. Поэтому, оценивая величину и структуру оборотных активов, необходимо обратить внимание на уровень ликвидности и ее изменения в анализируемом периоде.

Ликвидность исчисляется на конкретную дату (начало, конец года) или за определенный период времени. *Показатели ликвидности находят отражение в следующих коэффициентах: абсолютная, промежуточная и общая.*

*Абсолютная ликвидность* определяется как отношение денежных средств к краткосрочным обязательствам. *Промежуточная* представляет собой отношение оборотных активов за минусом запасов материальных ценностей к краткосрочным обязательствам. *Общая ликвид-*

*ность* рассчитывается как отношение всех оборотных активов к краткосрочным обязательствам. В соответствии с мировыми стандартами коэффициенты ликвидности установлены для каждого уровня и дифференцируются по отраслям хозяйства. Удовлетворительный уровень абсолютной ликвидности в среднем колеблется от 0,2 до 0,4, промежуточная ликвидность должна быть выше 1 (оптимальная величина 1,3-1,5), общая ликвидность (1,3-2).

Показатели ликвидности анализируются путем сравнения их с мировыми стандартами, среднеотраслевыми данными, а также в динамике за определенный период времени.

**Пример 2 (см. таблицу 2).**

Коэффициенты ликвидности в 2003-2004 гг. характеризовались негативными явлениями, т.е. снижением их уровня, и существенно отличались от международных тенденций. На это повлияли нерациональная структура оборотных активов, а также быстрый рост текущих обязательств, который на 9,7% опередил увеличение оборотных средств. Такая ситуация ухудшает финансовое состояние данного предприятия.

Анализ соответствующих коэффициентов ликвидности необходимо проводить одновременно с оценкой структуры оборотных активов и их изменением в рассматриваемом периоде. Следует отметить, что не существует

**Таблица 2**

**Оценка ликвидности предприятия**

Показатели	Годы		Изменения, %
	2003	2004	
Денежные средства (тыс. руб.)	420	460	109,5
Текущие обязательства	2 400	2920	121,7
Абсолютная ликвидность (стр.1/ стр.2)	0,17	0,16	
Оборотные активы	3 100	3 400	109,7
Запасы	1 500	1 570	104,7
Промежуточная ликвидность (стр.4- стр.5)/ стр.2.)	0,67	0,63	
Общая ликвидность (стр.4/ стр.2)	1,29	1,16	

международных стандартов, которые определяли бы оптимальную структуру оборотных активов в конкретной отрасли хозяйства.

Однако мировой практикой установлены некоторые положения, которые указывают максимальные границы удельных весов важнейших частей оборотных активов в их общем объеме, способствующие сохранению ликвидности и снижению уровня затрат на их формирование и содержание.

**Пример 3.** Используя примерные данные предприятия, занимающегося международными автомобильными перевозками, представим изменения в структуре оборотных средств за 2001-2004 гг. (таблица 3)

Анализ структуры оборотных средств в соответствующем периоде показывает, что запасы сырья и материалов существенно увеличиваются, их доля возросла с 40% до 56%, а общий объем увеличился более чем в 1,7 раза, что значительно превысило общие темпы роста не только оборотного капитала, но и поступления от реализации продукции на 72 пункта (175%-103%). Высокая доля запасов в общем объеме оборотных средств значительно снижает ликвидность, повышает уровень затрат и отрицательно сказывается на финансовых результатах.

Величина средств в расчетах не претерпела существенных изменений и в данном периоде колебалась от 32% до 36%. Положительными можно считать изменения в динамике денежных средств, удельный вес которых в начале периода был высоким и составлял 25%. Постепенно доля этих ресурсов в оборотном капитале снижалась и сохранилась на приемлемом уровне. В структуре оборотных средств только в 2002 г. имелись краткосрочные ценные бумаги, которые, как известно, отличаются высокой ликвидностью, и их реализация может принести дополнительные доходы предприятию.

Для более объективных выводов об изменении структуры оборотного капитала целесообразно проводить детальный анализ каждой статьи в сочетании с показателями и факторами, оказывающими влияние на их величину.

Оценка эффективности расходования материальных и денежных ресурсов требует также изучения характера изменений многих показателей, определяющих уровень материальных затрат, их использование, направления движения денежных средств, соответственно и влияние на конечные результаты деятельности предприятия. Реальные размеры экономических

эффектов устанавливаются по каждой группе ресурсов и в конечном виде представляют собой разницу между затратами на их приобретение, использование и полученными доходами. Поэтому хозяйствующие субъекты должны принимать решения, опираясь на многовариантные экономические расчеты, и выбирать оптимальное.

**Разновидность материальных и денежных ресурсов, множество этапов, которые они проходят от момента формирования до времени их превращения в новую форму, отражаются на большом количестве экономических показателей, которые впоследствии влияют на финансовые результаты функционирующего предприятия.**

Для успешного решения представленных проблем немаловажное значение имеют: активность действий, исполнители намеченных заданий, а также их профессионализм. Под понятием активности управленческих действий следует понимать быструю реакцию, инициативу в обосновании и принятии решений, исходя из предвиденных эффектов. Активность выражается в постоянном поиске более надежных партнеров, новых рынков сбыта товаров, приобретении дешевых источников капитала, хорошей ориентации на товарном и финансовом рынке. Это требует фундаментальных знаний экономических процессов, прежде всего, принципов и методов управления, а также овладения прогрессивными формами, способами планирования, финансирования и использования имущества предприятия. Высокие достижения на данном участке управления предприятием предполагают рациональную организацию работы каждого исполнителя, базирующуюся на распределении обязанностей и логической последовательности их выполнения. ■

Таблица 3

Структура оборотных активов предприятия

Показатели	2001	2002	2003	2004
Общий объем оборотного капитала (тыс. руб.)	20 000	21 000	22 000	25 000
в том числе:				
запасы сырья и материалов (тыс. руб.)	8 000	9 000	12 000	14 000
удельный вес запасов в общем объеме (%)	40	42	55	56
средства в расчетах (тыс. руб.)	7 000	7 000	8 000	8 000
удельный вес средств в расчетах в общем объеме (%)	35	33	36	32
краткосрочные ценные бумаги (тыс. руб.)	-	2 000	-	-
удельный вес краткосрочных ценных бумаг в общем объеме (%)	-	10	-	-
денежные средства (тыс. руб.)	5 000	3 000	2 000	3 000
удельный вес денежных средств в общем объеме (%)	25	15	9	12