

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ СРЕДСТВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Ю. В. Живицкая**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический  
университет имени П. О. Сухого», Беларусь*

Научный руководитель С. В. Хаврукова

Любое предприятие, ведущее производственную или иную коммерческую деятельность, должно обладать определенным реальным, т. е. функционирующим имуществом в виде основного и оборотного капитала.

Оборотные средства – это совокупность денежных средств, авансируемых для создания оборотных производственных фондов и фондов обращения, обеспечивающих непрерывный кругооборот денежных средств и ритмичность процесса производства продукции путем приобретения предметов труда, вспомогательных материалов, топлива, оплаты потребляемой энергии всех видов, прочих услуг, в том числе и оплаты труда.

По функциональному назначению или роли в процессе производства и обращения оборотные средства организации подразделяются на оборотные производственные фонды и фонды обращения.

Основными проблемами на предприятии при управлении оборотными средствами являются:

1. Неэффективное управление запасами, которое приводит к замораживанию значительной части капитала на длительное время, замедляя его оборачиваемость. Кроме того, увеличивается порча сырья и материалов, растут складские расходы, что отрицательно влияет на конечные результаты деятельности.

2. Увеличение остатков готовой продукции на складах предприятия приводит также к длительному замораживанию оборотного капитала, отсутствию денежной наличности, потребности в кредитах и уплате процентов по ним, росту кредиторской задолженности поставщикам, бюджету, работникам предприятия по оплате труда и т. д.

3. Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям либо об увеличении объема продаж, либо о неплатежеспособности и банкротстве части покупателей.

4. Увеличение или уменьшение остатков денежной наличности на счетах в банке обуславливается уровнем несбалансированности денежных потоков.

5. Повышение доли незавершенного производства, готовой продукции на складе указывает на отвлечение оборотных средств из оборота, снижение объема реализации, следовательно, и прибыли.

6. Недостаток собственных оборотных средств является, как правило, результатом недополучения прибыли или нерационального использования оборотных средств (использование их не по назначению) и других негативных факторов.

Главная задача управления оборотными средствами состоит в формировании необходимого объема, оптимизации состава и обеспечении эффективного использования оборотных активов предприятия.

В таблице представлены основные цели и пути достижения эффективного управления оборотными средствами предприятия.

Обеспечение достаточного оборотного капитала, дающего компании возможность оплачивать сырье и рабочую силу, производить расходы, связанные с производственной и сбытовой деятельностью, на практике сводится к необходимости решать несколько весьма сложных задач.

#### Пути достижения эффективного управления оборотными средствами

Цели	Пути достижения
Поддержание ликвидности и текущей платежеспособности организации, оптимизация структуры запасов, нормирование запасов	Сокращение средств, отвлеченных в запасы, улучшение финансового состояния организации за счет: <ul style="list-style-type: none"> <li>– улучшения структуры запасов;</li> <li>– выявления избыточных запасов и неликвидов;</li> <li>– поддержания оборотных активов в наиболее ликвидном состоянии;</li> <li>– сокращения потребности в источниках финансирования;</li> <li>– снижения расходов, связанных с финансированием запасов;</li> <li>– установления прогрессивных норм расхода сырья, материалов, топлива;</li> <li>– замены дорогостоящих видов материалов и топлива более дешевыми без снижения качества продукции;</li> <li>– применения ABC-метода для контроля товарно-материальных запасов</li> </ul>
Поддержание конкурентоспособности организации	Улучшение обслуживания покупателей и заказчиков, поддержание деловой репутации организации за счет: <ul style="list-style-type: none"> <li>– рационального соотношения между имеющимися видами готовой продукции;</li> <li>– сокращения потерь, связанных с упущенной выгодой из-за отказа от срочного заказа или предложения;</li> <li>– улучшения организации снабжения, в том числе путем установления четких договорных условий поставок и обеспечения их выполнения, оптимального выбора поставщиков, налаженной работы транспорта;</li> <li>– ускорения процесса отгрузки продукции и оформления расчетных документов;</li> <li>– повышения уровня маркетинговых исследований, направленных на ускорение продвижения товаров от производителя к потребителю</li> </ul>

Окончание

Цели	Пути достижения
Оптимизация затрат, связанных с формированием и поддержанием запасов	<p>Сокращение издержек производства за счет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– устранения потерь рабочего времени, вызванных нехваткой сырья и материалов;</li> <li>– сокращения простоев оборудования из-за нехватки запасных частей;</li> <li>– обеспечения более рационального процесса производства вследствие исключения частых изменений в календарных планах и дорогостоящих переналадок, вызываемых некомплектностью ресурсов;</li> <li>– поддержания наиболее экономичного соотношения между затратами на хранение и приобретение запасов;</li> <li>– уменьшения затрат на содержание складских помещений</li> <li>– систематической проверки состояния складских запасов</li> </ul>
Обеспечение сохранности, рационального использования, ускорения оборачиваемости и необходимого контроля запасов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сокращение продолжительности производственного цикла за счет интенсификации производства (использования новейших технологий, механизации, автоматизации производственных процессов, повышения уровня производительности труда, более полного использования производственных мощностей предприятия, трудовых и материальных ресурсов и др.);</li> <li>– снижение потерь, связанных с неудовлетворительной системой контроля за количеством и качеством поступающих материальных ценностей; предотвращение возможных потерь, порчи и бесконтрольного использования запасов;</li> <li>– систематический контроль за сохранностью и эффективностью использования посредством ревизий и обследований на основе статистических данных, оперативной и бухгалтерской отчетности</li> </ul>
Управление оборачиваемостью средств в дебиторской задолженности	<ul style="list-style-type: none"> <li>– четкая работа по учету и списанию дебиторской задолженности с учетом имеющейся нормативно-правовой базы;</li> <li>– для сокращения периода оборота дебиторской задолженности можно использовать ABC-метод для контроля за дебиторами;</li> <li>– важно использовать возможность оплаты долгов векселями, ценными бумагами, поскольку ожидание оплаты «живыми деньгами» может обойтись гораздо дороже;</li> <li>– по возможности, нужно ориентироваться на увеличение количества заказчиков с целью снижения риска неуплаты монопольным потребителем;</li> <li>– следует использовать возможности продажи счетов дебиторов факторинговой компании, разработку графиков поставки и их соблюдение, не следует затягивать обращение в арбитражный суд, если должник неадекватно реагирует на претензии;</li> <li>– важно, чтобы по любому из направлений работы в части ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности были задействованы квалифицированные менеджеры</li> </ul>

Первая проблема, решение которой может существенно пополнить оборотный капитал предприятия – управление запасами. Решить данную проблему можно, используя различные методы оценки запасов товарно-материальных ценностей

Вторая проблема – совершенствование системы расчетов. Для этого, прежде всего, необходимо знать всех плательщиков – нужен реестр, включающий сведения о договорных суммах, сроках и других параметрах, связанных с поступлением платежей. Необходима работа предприятия и банка по совместной разработке финансовых платежных схем не только с использованием новых банковских технологий и услуг, а с учетом возможности взаимодействия расчетного банка с банками, клиентами которых являются важнейшие контрагенты предприятия.