

КОМПЛЕКСНЕ ОПЕРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ОБІГОВИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У даній роботі основну увагу приділено аналізу та управлінню оборотними активами підприємства. Різниця між поточними активами і поточними пасивами становить фінансово-експлуатаційні потреби підприємства (ФЕП). Найбільшу питому вагу в структурі обігових коштів хлібокомбінату мають виробничі запаси і борги дебіторів. Звільнені обігові кошти є важливим економічним і соціальним фактором.

In this article the main attention is paid to the analysis a management of working assets. The differences between current assets a liabilities compose enterprise finance exploitation demands. Stock production a debtors debt have the biggest relative value in bread-baking plant working capital structure. Discharged working capital is an important economic a social factor.

Одним із джерел, на основі якого розробляються управлінські рішення, є аналіз господарської діяльності та фінансового становища підприємства. Аналіз фінансового становища підприємства має за мету

поліпшення стану фінансів і підвищення ефективності їхнього використання у процесі господарської діяльності [2]. Основним джерелом даних для аналізу фінансового становища підприємства є бухгалтерський баланс, дані аналітичного обліку наявності коштів, зобов'язань продавця на бухгалтерських рахунках, фінансовий план доходів і витрат підприємства, інші джерела даних.

У балансі загальна сума, а також підсумки за окремими розділами відображають вартість засобів і джерел їхнього формування, що перебувають у розпорядженні підприємства [4]. Баланс дає змогу оцінити загальну вартість майна, що контролюється підприємством, а також величини обігових (мобільних) та позаобігових (імобілізованих) активів.

У даній роботі основну увагу приділено аналізу та управлінню оборотними активами підприємства.

Ліквідні засоби використовуються підприємством для погашення першочергових зобов'язань продавця щодо заробітної плати, банківських кредитів, відсотків по них, перед постачальниками, фінансовими органами щодо податків і відрахувань та інших платежів.

Велике значення в аналізі ліквідності підприємства має вивчення «чистого оборотного капіталу», або фінансово-експлуатаційних потреб. Чистий оборотний капітал потрібен для підтримання фінансової стійкості підприємства, тому що перевищення обігових коштів над короткостроковими зобов'язаннями означає, що підприємство не лише може погасити свої короткострокові зобов'язання, й має фінансові ресурси для розширення своєї діяльності в майбутньому [3].

На фінансовому становищі підприємства негативно відбивається як нестача, так і надлишок чистого оборотного капіталу. Нестача цих коштів може призвести підприємство до банкрутства, бо свідчить про його неспроможність своєчасно погасити короткострокові зобов'язання.

Перевищення чистого обігового капіталу над оптимальною потребою в ньому свідчить про неефективне використання ресурсів.

Тісно взаємозв'язані і взаємозумовлені завдання комплексного оперативного управління поточними активами і поточними пасивами підприємства зводяться:

- 1) До перетворення фінансово-експлуатаційних потреб підприємства у негативну величину;
- 2) До прискорення обігу обігових коштів підприємства;
- 3) До вибору найбільш вдалого для підприємства типу політики комплексного оперативного управління поточними активами і поточними пасивами чи, інакше кажучи, управління «працюючим капіталом».

Ми зробили спробу знайти рішення цих завдань.

У процесі поточної господарської діяльності підприємство зазнає короткострокових потреб у грошових коштах: потрібно закуповувати сировину, оплачувати паливо, формувати запаси, надавати відстрочку платежу покупцям тощо. Різниця між поточними активами і поточними пасивами – це фінансово-експлуатаційні потреби підприємства (ФЕП). Величину ФЕП часто позначають також як потребу в обігових коштах чи як експлуатаційні потреби. В багатьох західних та американських джерелах різниця між поточними активами і поточними пасивами називається «працюючим капіталом», чистим обіговим капіталом [3].

Для фінансового становища підприємства є сприятливим одержання відстрочок платежу:

від постачальників (комерційний кредит),

від працівників підприємства (якщо є заборгованість із зарплати),

від держави (якщо у короткостроковому періоді є заборгованість із сплати податків) і т.ін.;

є несприятливим:

заморожування певної частини коштів у запасах (резервних і поточних запасах сировини, запасах готової продукції). Це породжує першорядну потребу підприємства у фінансуванні,

надання відстрочок платежу клієнтам, що відповідає комерційним звичаям. Підприємство стримується при цьому від негайного відшкодування затрат - звідси друга найважливіша потреба у фінансуванні.

$$\text{Ф Е П} = \begin{array}{l} \text{Запаси} \\ \text{сировини і} \\ \text{готової} \\ \text{продукції} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Боргові права до} \\ \text{клієнтів} \\ \text{(дебіторська} \\ \text{заборгованість)} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Боргові обов'язки} \\ \text{постачальникам} \\ \text{(кредиторська} \\ \text{заборгованість)} \end{array}$$

Розгляд економічного змісту фінансово-експлуатаційних потреб підприємства впритул підводить нас до розрахунку середньої тривалості обігу обігових коштів, інакше кажучи, часу, потрібного для перетворення коштів, вкладених у запаси та дебіторську заборгованість, у гроші на рахунку.

$$\begin{array}{l} \text{Період обігу} \\ \text{оборотних} \\ \text{коштів} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Період обігу} \\ \text{запасів} \\ (1) \end{array} + \begin{array}{l} \text{Період обігу} \\ \text{дебіторської} \\ \text{заборгованості} \\ (2) \end{array} - \begin{array}{l} \text{Середній} \\ \text{термін оплати} \\ \text{кредиторської} \\ \text{заборгованості} \\ (3) \end{array}$$

Підприємство зацікавлене в скороченні показників (1) та (2) і в збільшенні показника (3) з метою скорочення періоду обігу обігових коштів.

Щоб величина фінансово-експлуатаційних потреб була негативною, треба вдаватися до розрахунку розумної тривалості відстрочок платежів за поставки сировини і реалізацію готової продукції. Величина ФЕП є неоднаковою для різних галузей і навіть для підприємств однієї галузі. На ФЕП впливають:

тривалість експлуатаційного і збутового циклів (чим швидше сировина перетворюється у готову продукцію, а готова продукція - в

гроші, тим меншою є імобілізація грошових коштів у запасах сировини та готової продукції);

темпи зростання виробництва;

сезонність виробництва і реалізації готової продукції, а також постачання сировиною та матеріалами;

стан кон'юнктури ринку;

величина та норма рентабельності (чим вище додана вартість, закладена в продукцію, тим більшим є її збутовий цикл) [1].

Підприємства хлібопекарської промисловості, виходячи з викладеного вище, мають усі передумови для успішного скорочення фінансово-експлуатаційних потреб за таких причин:

мають короткі експлуатаційний і збутовий цикл – півтори-дві доби;

мають значні виробничі потужності, розширювати які немає сенсу в економічній ситуації, що склалася;

немає сезонності виробництва і реалізації готової продукції;

підприємства хлібопекарської промисловості в умовах формування ринкових відносин витримали конкурентну боротьбу з міні-пекарнями: кожний зайняв свою ринкову нішу і склалася тимчасова рівновага;

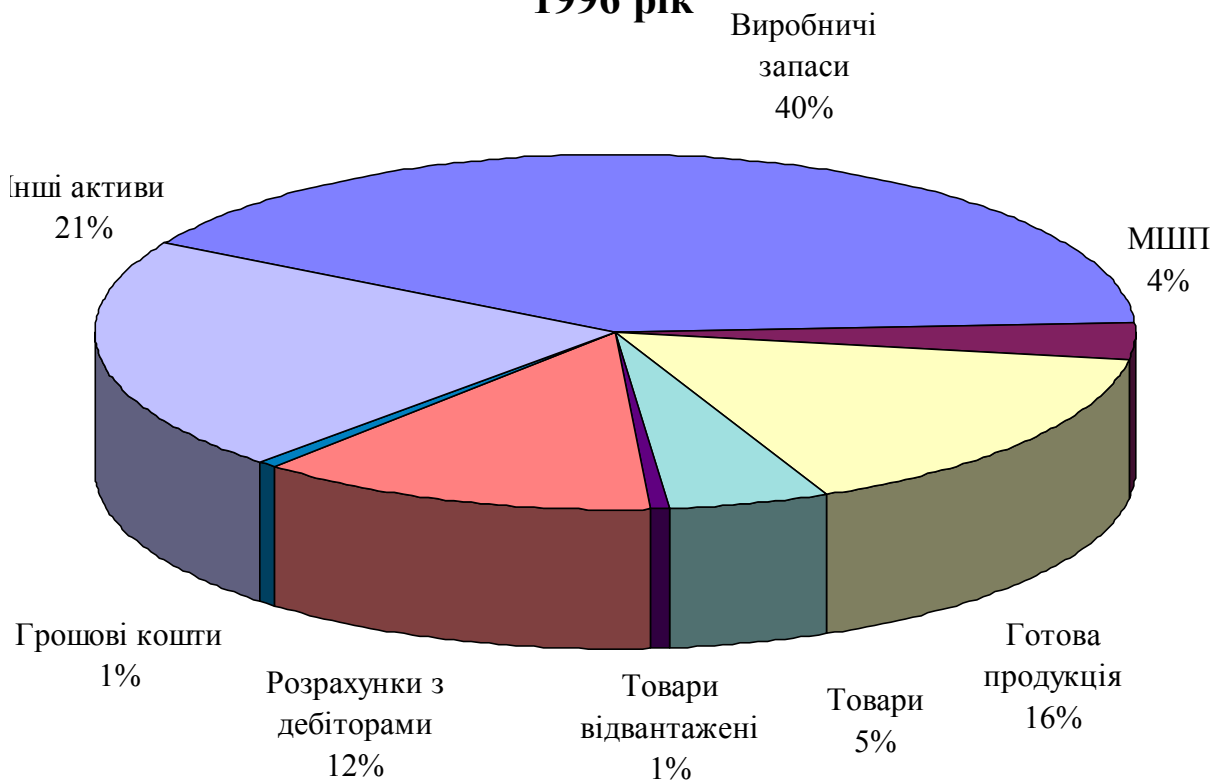
для багатьох видів хліба існує обмеження рентабельності, що робить цю продукцію загальнодоступною.

Високий рівень обігу коштів множить на себе невисоку рентабельність обороту і дає у підсумку підвищену рентабельність використання коштів.

Структуру обігових коштів підприємства (хлібокомбінату) за 1996 - 1997 р. р. показано на рисунку.

Рисунок наочно засвідчує, що найбільшу питому вагу в структурі обігових коштів хлібокомбінату мають виробничі запаси і борги дебіторів.

1996 рік



1997 рік

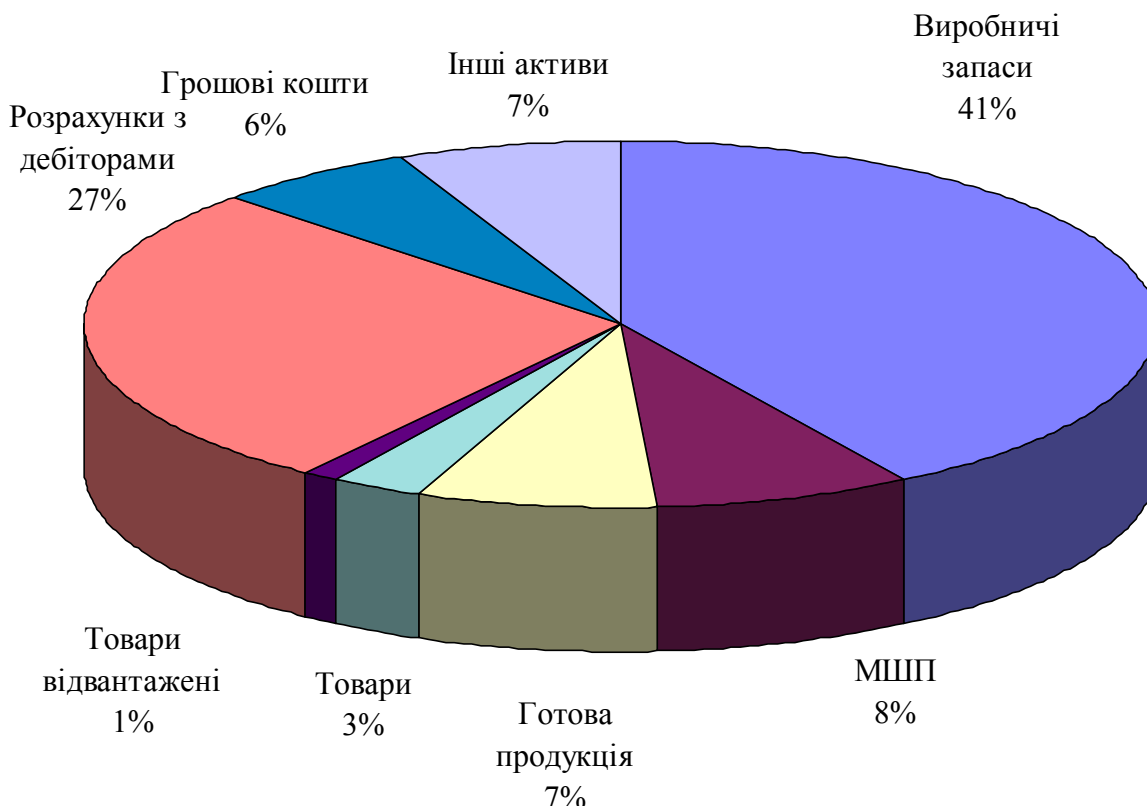


Рис. - Структура обігових коштів заводу за 1996 - 1997 р. р.

Аналіз показників, що впливають на період обігу обігових коштів, починаємо з показника (1) - період обігу запасів. За результатами аналізу розробляємо пропозиції, що стосуються поліпшення фінансового становища підприємства. У першу чергу, слід звернути увагу на збільшення обігу матеріальних запасів.

Підприємства хлібопекарської промисловості нині не мають страхового запасу та інших видів запасів сировини, крім виробничого. Нормативний запас дорівнює 3 добам, але підприємства скоротили його до 1,5 - 2 діб. У зарубіжній практиці існують приклади ще коротших запасів (до декількох годин). Це вважається доцільним та економічно виправданим. В оптимальному випадку хлібокомбінати також могли б зменшити свій запас до 1 доби з урахуванням того, що постачальники основної сировини знаходяться у межах Києва. Слід відмітити, що ця пропозиція може бути реалізована, якщо постачальники забезпечать гарантовані терміни поставки сировини, а підприємства – гарантовані терміни оплати.

Отже, при 1,5-добовому запасі сировини матеріальні запаси становлять 90 тис. грн, а при добовому запасі – 60 тис. грн. Обіг матеріальних запасів при існуючому обсязі запасу 220 обертів, при проєктованому обсязі запасу - 330 обертів. Отже, у результаті скорочення матеріальних запасів збільшиться їх оборотність і вивільняться 30 тис. грн.

Щоб забезпечити гарантовані своєчасні поставки сировини, пропонується 2% цієї суми спрямовувати на стимулювання постачальників. Тоді ефект від такої пропозиції буде:

$$33000 - (33000 \cdot 0,02) = 29,3 \text{ тис. грн.}$$

Розглянемо, яким чином підприємство може вплинути на період обігу дебіторської заборгованості показник (2). Дебіторська заборгованість споживачів – це немов би безпроцентна позика

постачальника споживачу. І рішення про ослаблення чи посилення платіжної дисципліни слід приймати, виходячи з таких позицій:

1. Вигода від послаблення розрахункових умов - прибуток від додаткового товарообігу.

2. Вигода від жорстких розрахункових умов – зменшення суми безнадійних боргів та економія обігових коштів.

Але хлібопекарським підприємствам важко реалізувати свій товар, не надаючи комерційного кредиту. У країнах із розвинутою ринковою економікою давно був знайдений та успішно застосовується спосіб, що достатньо вигідний і постачальнику, і покупцеві – спонтанне фінансування [3]. Цей спосіб при розумному підході зможе працювати і в нас.

З одного боку - стимулювання прискорення оплати споживачами завдяки наданню знижки за переказ грошей на розрахунковий рахунок підприємства раніше встановленого триденного терміну;

З іншого боку - введення націнки чи пені за кожний день порушення терміну розрахунків за продукцію.

Припустимо, розмір дебіторської заборгованості при встановленому триденному терміні взаєморозрахунків становить 60 тис. грн. Розмір дебіторської заборгованості при запропонованому дводенному терміні взаєморозрахунків становитиме:

$$60 - (60 / 3) = 40 \text{ тис. грн.}$$

Тоді скорочення дебіторської заборгованості буде:

$$60 - 40 = 20 \text{ тис. грн.}$$

Додаткова сума витрат підприємства на знижку торговельної організації (наприклад, 1,1 %) за скорочення терміну розрахунків на один день:

$$40 \cdot 0,011 = 440 \text{ грн.}$$

Разом вивільнена сума обігових коштів становитиме:

$$20000 - 440 = 16560 \text{ грн.}$$

Усього за допомогою запропонованих заходів вивільняється 45,9 тис. грн. обігових коштів, або 20,91% загальної суми їх.

Висновок.

Звільнені обігові кошти є важливим економічним і соціальним фактором, бо це є: своєчасно сплачені податки; скорочення кредиторських заборгованостей; можливість працювати без кредитів фінансових установ або брати кредити лише під модернізацію; своєчасно і повною мірою виплачені заробітна плата, премії та інші виплати.

ЛІТЕРАТУРА

1. *І. Н. Герчикова* Фінансовий менеджмент. – М.: АО «Консалтбанкiр», 1996.

2. *В. В. Солко* Методика аналізу балансу підприємства. – К.: МП «Лоран», 1994.

3. *О. С. Стоянова* Фінансовий менеджмент. – М.: Перспектива, 1996.

4. *Н. М. Ткаченко* Бухгалтерський облік. – К.: «А. С. К», 1998.

Надійшла до редколегії 29.06.98 р.