

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Фуқаролик кодекси (1-қисм).
<https://lex.uz/docs/111189>.
2. И.К. Елеусизова. Правовое регулирование дочерних организаций. Право и государство, №3 (72),2016.
3. Frederick W. R. Focus 13 Challenges in Group Governance: The Governance of Cross-Border Bank Subsidiaries / foreword E. Wymeersch. Washington : The international Finance corporation, 2014.

УПРАВЛЕНИЕ ОБОРОТНЫМИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ФОНДАМИ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ

Джурабаев Отабек Джурабаевич

Ташкентский государственный экономический университет, PhD.

dloong1507@mail.ru

Аннотация

Эффективная управленческая деятельность в любом бизнес субъекте во многом зависит от правильно выбранной стратегии. Производственная деятельность невозможно представить без материальных затрат. Именно вопросы касательно оптимизации производственных процессов и затрат служит основным фактором конкурентного преимущество субъектов предпринимательство. В данной статье приведены основные аспекты управления оборотными производственными фондами как основополагающего элемента операционной стратегии.

Ключевые слова. Операционная стратегия, фонды обращения, оборотные средства, оборотные производственные фонды, материальные затраты.

Производственная деятельность промышленного предприятия связана с производством продукции на основании использования финансовых, материальных, информационных, человеческих. Наибольший удельный вес в операционных расходах, чаще всего имеют материальные ресурсы предприятия.

Материальные затраты (сырье и материалы, расходы на топливо и электричество) являются элементами оборотных средств предприятия, то есть результат операционной деятельности предприятия находится в прямой зависимости от эффективности использования оборотных средств предприятия. Поэтому стратегия операционной деятельности предприятия должна основываться на грамотном и обоснованном управлении его оборотными средствами. Важная роль оборотных средств предприятия в управлении объясняется их ролью в экономике предприятия в виде ресурса, необходимого для производства продукции предприятия.

Проблемы, возникающие с оборотными средствами в процессе функционирования предприятия и методов их оптимизации, рассматривались учеными в следующих аспектах:

- как способы моделирования оптимального размера партий поставок сырья, материалов и запасов готовой продукции (модель Харриса-Уилсона и производные от нее);

- в виде моделей оптимизации размера денежных средств предприятия и их наиболее ликвидных эквивалентов.

Оборотные средства в научной литературе классифицируются следующим образом (рис.1).



Рисунок 1. Структура оборотных средств промышленного предприятия

Функции управления оборотными средствами предприятия осуществляются чаще всего планированием определенного размера денежных средств, которые расходуются на сырье и материалы, хранение запасов, рационализацию производственного процесса и логистических схем сбыта продукции.

Говоря об управлении оборотными средствами, Ю.Н. Кулакова отмечает, что «поскольку управление является целенаправленным процессом, важнейшим является вопрос целеполагания в системе управления оборотными средствами. Цели, которые хозяйствующий субъект ставит перед собой, могут различаться на разных этапах его жизненного цикла, в разных условиях функционирования, созданных внешней средой» [1]. В этом случае главными целями можно считать максимизацию чистой прибыли и рентабельности, максимальное увеличение реализации готовой продукции, увеличение доли продукции предприятия на рынке, устойчивость финансового состояния.

Оборотные средства являются наиболее подвижной, мобильной и ликвидной частью активов, поскольку они находятся в непрерывном движении, переходя из одной вещественной формы в другую на различных стадиях производственного процесса (рис.2.).



Рисунок 2. Кругооборот оборотных средств производственного предприятия

В последнее время в научной литературе приобрела популярность теория о том, что главной целью управления является достижение максимальной стоимости бизнеса, что выражается в максимально высокой рыночной цене его акций, то есть принимаемые управленческие решения имеют целью постоянное повышение стоимости чистых активов. Однако, без роста прибыли и наличия нормальной платежеспособности, максимальное повышение стоимости активов невозможно.

Необходимо достижение оптимального соотношения между финансовыми результатами, стоимостью чистых активов и объемом ресурсов, необходимых для производственной деятельности предприятия.

Общая схема управления оборотными средствами предприятия приведена на рис. 3

Рассматривая разные цели для достижения управления оборотными средствами, можно выделить два преобладающих направления:

- достижение максимально эффективной производственной деятельности предприятия;
- достижение минимального финансового риска.

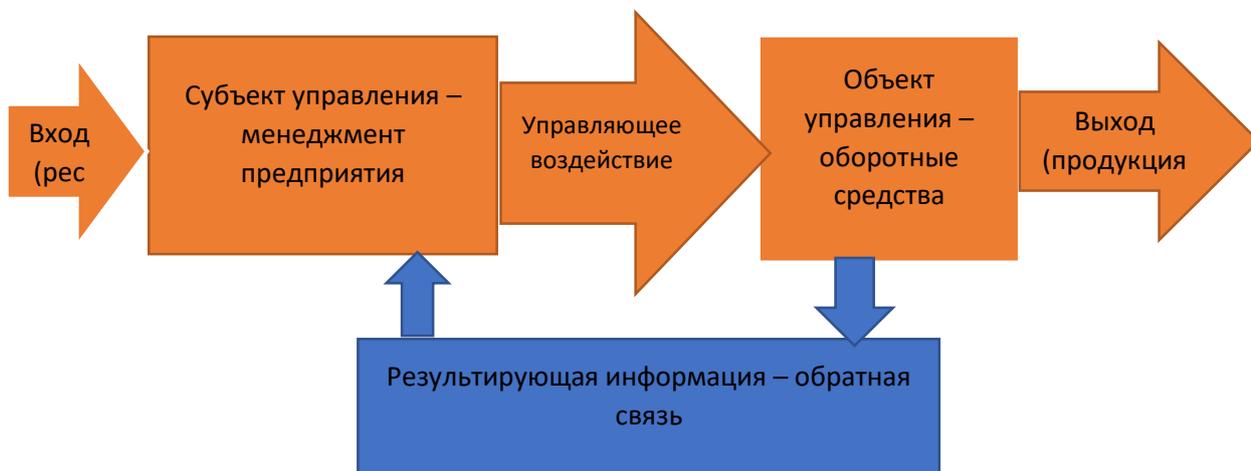


Рисунок 3. Общая схема управления оборотными средствами предприятия

Очевидно, что достичь максимально высоких значений одновременно по обеим направлениям невозможно. Достижение высокой оборачиваемости активов достигается за счет высоко рискованных финансовых инструментов, что приводит к снижению показателей надежности (финансовой устойчивости, платежеспособности).

Руководители предприятия при выработке операционной стратегии всегда стоят перед выбором максимальной эффективности, минимального финансового риска или компромиссного сочетания приемлемого уровня обоих факторов [2,3].

Следовательно, тенденция роста коэффициента оборачиваемости свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных средств. О том же свидетельствует сокращение длительности оборота оборотных средств: чем больше оборотов сделает оборотный капитал в течение года, тем более эффективна деятельность предприятия.

Таблица 1

Методика расчета оборачиваемости оборотных средств

| Показатель | Методика расчета |
|--|--|
| Оборачиваемость оборотных средств | $K_o = \frac{B}{Об_{ср}}$ Где B- выручка предприятия за отчетный период; Об _{ср} – средняя стоимость оборотных средств К _о - коэффициент оборачиваемости |
| Длительность оборота оборотных средств | $T = \frac{1}{K_o} = \frac{Об_{ср}}{B}$ Где T- длительность оборота оборотных средств К _о - коэффициент оборачиваемости |

| | |
|--|--|
| Продолжительность оборота в днях | $ОД = 360/К_о$ Где ОД - продолжительность оборота оборотных средств в днях К _о - коэффициент оборачиваемости |
| Высвобождение оборотных средств из оборота | $ΔСО = СО_0 - СО_1 * К$ Где С _о - величина оборотного капитала за предыдущий период С ₁ – величина оборотного капитала за расчетный период, К – коэффициент роста продукции |
| Рентабельность оборотных средств | $Р_об = П_пр / Обср * 100\%$ Где Р _{об} – рентабельность оборотного капитала Обср - средняя стоимость оборотных средств |

Управление оборотными средствами зависит не только от показателей оборачиваемости, а также от мощности производственного оборудования, наличия или отсутствия брака, развитости логистической системы, своевременности выполнения своих обязательств перед поставщиками. Поэтому для полноценного анализа эффективности их использования необходимо все эти факторы.

Особенность стратегии операционной деятельности заключается в установлении прямой связи между главной и операционной стратегиями предприятия, путем конкретизации и детализации тех инструментов, методов и алгоритмов управления, которые применяет менеджмент предприятия для выполнения целей, намеченных главной стратегией.

Выделяют следующие подходы при формировании операционной стратегии управления запасами (рис.4).

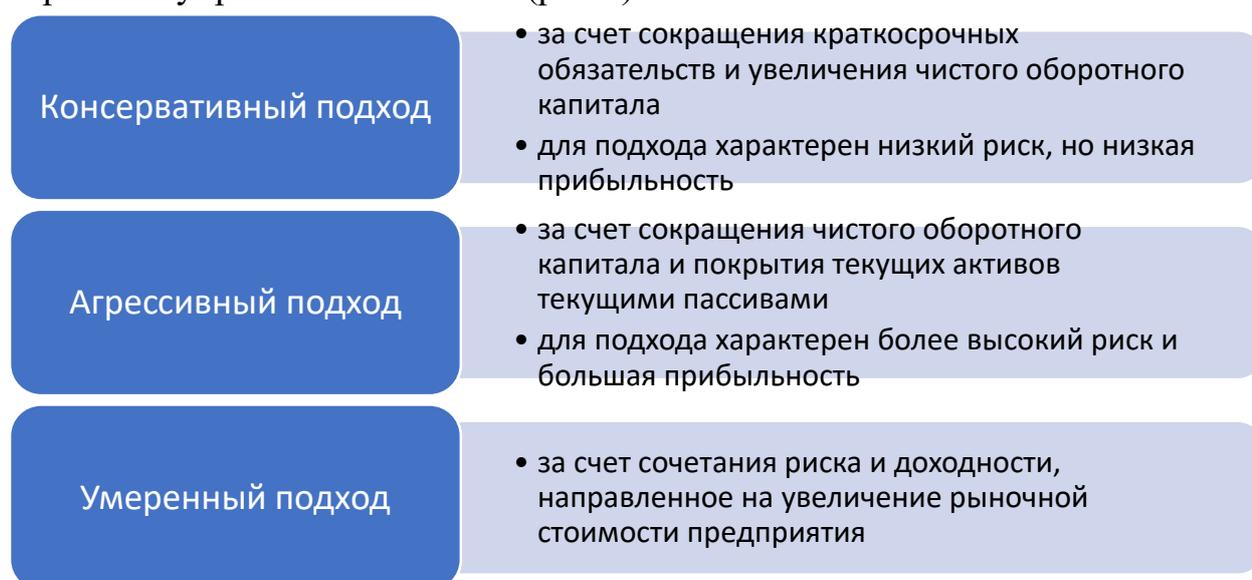


Рисунок 4. Подходы при формировании операционной стратегии управления запасами

Размер оборотного капитала, в соответствии с рассмотренными выше подходами, определяется с учетом оптимального сочетания эффективности использования оборотного капитала и финансовыми рисками в виде потери платежеспособности. Данные подходы основаны на компромиссе между рисками банкротства и максимально возможной прибыльностью предприятия, при условии обязательного учета сроков и издержек по привлечению тех или иных источников. Для того чтобы обеспечить функционирование предприятия, требуется грамотное управление оборотным капиталом. Модель управления оборотным капиталом определяет эффективность деятельности всего предприятия.

Важным элементом модели управления оборотным капиталом является управление запасами. В управлении запасами наиболее часто используются следующие методики [4].

Процесс управления оборотными средствами при формировании операционной стратегии включает в себя также управление дебиторской задолженностью предприятия. Управленческое воздействие на дебиторскую задолженность связано с необходимостью поддержания ее оптимального размера. Управление дебиторской задолженностью осуществляется как контролем своевременности оплаты контрагентами, мониторинг их финансового состояния во избежание отгрузки продукции неплатежеспособным предприятиям, создание оптимальных условий для оплаты долгов дебиторами.



Рисунок 5. Методика управления оборотным капиталом

Рост величины дебиторской задолженности способствует некоторому увеличению ликвидности активов предприятия, но отрицательно влияет на

получение финансового результата. Поэтому цель управления – нахождение оптимальной величины дебиторской задолженности, которая обеспечит компромисс между прибыльностью предприятия и риском утраты платежеспособности.

В стадии зрелости, когда предприятие достигает устойчивого положения, руководство предприятия переходит к жесткой кредитной политике, не допускающей отсрочки платежей, что приводит к сокращению дебиторской задолженности. На стадии разрушения дебиторская задолженность вновь растет и предприятие использует стратегию ее продажи [5].

Использование теории жизненного цикла предприятия дает возможность своевременного изменения политики управления дебиторской задолженностью, не допуская потери платежеспособности и банкротства.

Разница между авторским и традиционными показателями, которые рассчитываются исходя из величины оборачиваемости по стоимости материалов, является существенной, причем такое отклонение может помешать принятию правильного управленческого решения в области управления запасами.

Таким образом, операционная стратегия деятельности предприятия в значительной степени зависит от методов управления оборотными средствами предприятия, поскольку именно правильность стратегии использования основных средств призвана уравновесить риски потери прибыльности и потери платежеспособности.

Модель управления дебиторской задолженностью в зависимости от жизненного цикла предприятия приведена на рис. 6.



Рисунок 6. Модель управления дебиторской задолженностью в зависимости от жизненного цикла предприятия

При управлении оборотными средствами предприятия имеет место следующее противоречие: максимальная эффективность управления оборотными активами достигается при максимальном уровне риска и минимизации показателей надежности деятельности (платежеспособности).

В связи с необходимостью нахождения компромисса между эффективностью и надежностью в управлении оборотными средствами, автором рассмотрено несколько методик управления запасами и управления дебиторской задолженностью, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки. Выбор методики должен производиться в зависимости от особенностей производственной деятельности предприятия, его маркетинговой и сбытовой политики.

Выбор методики управления дебиторской задолженностью зависит от особенностей производственной деятельности предприятия, емкости рынка, рентабельности продаж, стратегии дальнейшего развития предприятия.

В связи с важностью расчета оборотных средств автор предлагает методику расчета средней длительности пребывания оборотных средств в разных формах, которая учитывает большее количество факторов, и вследствие этого является более точной, чем традиционные методики.

Использованная литература

1. Кулакова Ю.Н. Формирование и реализация стратегии операционной деятельности промышленного предприятия: теория и методология: дисс. на соискание уч. степени доктора экономич. наук Челябинск, 2019, с.51
2. Коршунова, Е.Д. Адаптация операционной деятельности промышленного предприятия в условиях выхода из кризиса: применение инструментов процессного управления / Е.Д. Коршунова, О.В. Попова // Вестник МГТУ «Станкин». - 2011. - № 2 (14). - с. 102
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — М.: Олимп-Бизнес, 2008, с.117
4. Аллаярова, М. К. Необходимость развития инновационного маркетинга в экономике Узбекистана / М. К. Аллаярова, М. О. Бозоров. // Вопросы экономики и управления. — 2018. — № 2 (13). — с. 15
5. Крылов Э.И., Власова В.М., Варфоломеева В.А. Роль цифровой среды в разработке, производстве и реализации инноваций // Развитие методологии современной экономической науки, менеджмента и образования в условиях информационно-цифровых трендов: материалы III Междисциплин. всерос. науч. конф. 2019. с. 152