

УДК 658.153:677

**АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВОМ
ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ ТЕКСТИЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**ASPECTS OF MANAGEMENT OF REPRODUCTION
OF THE TEXTILE ENTERPRISE CIRCULATING ASSETS**

А.А. ЗОТИКОВ, О.С. ОЛЕНЕВА
A.A. ZOTIKOV, O.S. OLENEVA

(Московский государственный текстильный университет им. А.Н. Косыгина)
(Moscow State Textile University "A.N. Kosygin")
E-mail: office@msta.ac.ru

Определены аспекты управления при формировании подсистем оперативного и стратегического управления воспроизводством оборотных средств на текстильном предприятии. Выделены как обособленные, так и взаимодействующие системные показатели, влияющие на эффективность воспроизводства оборотных средств.

Aspects of management when forming the subsystems of operative and strategic management by reproduction of circulating assets at a textile enterprise are defined. Both isolated, and the co-operating system data influencing the efficiency of circulating assets reproduction are singled out.

Ключевые слова: управление оборотными средствами, воспроизводство оборотных средств, системные показатели, экономика предприятия.

Keywords: circulating assets management, reproduction of circulating assets, system data, enterprise economy.

В рыночной экономике для каждой организации возрастает значение наличия собственных оборотных средств (ОбС), отсутствие которых существенно увеличивает производственный цикл и риск банкротства предприятия. При плановой экономике вид источников формирования ОбС не имел такого значения, поскольку все предприятия принадлежали государству.

Одной из основных причин спада экономического положения текстильных предприятий стали трудности с воспроизводством ОбС, предназначенных для обеспечения непрерывности и ритмичности процессов производства и обращения. Многие текстильные предприятия испытывают дефицит финансовых средств и частично или полностью лишились собственных ОбС. Из-за перебоев в доставке

сырья и материалов повышается удельная величина запасов на единицу вновь создаваемой стоимости, что снижает оборачиваемость ОбС, увеличивает себестоимость, в частности, за счет необходимости выплаты процентов за краткосрочные кредиты, получаемые в банках под пополнение производственных запасов. Попытки решить проблему пополнения ОбС на государственном уровне за счет предоставления банкам дополнительных денежных средств, чтобы они расширили кредитование реальной экономики, а также для снижения процентных ставок за предоставляемые ссуды не приносят ожидаемых результатов. Это объясняется финансовыми интересами банков, так как рентабельность операций с ценными бумагами оказывается во много раз выше, чем в реальном секторе производства.

Оборотные средства, являющиеся составной частью совокупного капитала, в условиях формирования рыночных отношений можно отнести к числу важнейших при формировании механизмов управления факторами производства. Нерациональное формирование и использование ОбС проявляется в форме отрицательного значения показателя эффекта финансового рычага. Особенность кругооборота собственных средств и экономическая невы-

года от их замещения заемными средствами в условиях, когда ставки процентов по кредиту превышают рентабельность активов, свидетельствуют о необходимости совершенствования управления воспроизводством ОбС как одного из основных инструментов повышения экономического эффекта на предприятии.

Распределение взаимодействующих составляющих по направлениям управления ОбС с учетом функций управления их воспроизводством можно использовать при формировании в рамках системы управления предприятием следующих подсистем: оперативного управления ОбС (ОУ ОбС) и стратегического управления ОбС (СУ ОбС).

При управлении воспроизводством оборотных средств формируются аспекты подсистемы ОУ ОбС, приведенные в табл. 1 (распределение аспектов управления воспроизводством по подсистемам управления оборотными средствами), в частности, на основе применения методов планирования, учета, оценки и отчетности. При этом аспекты подсистемы СУ ОбС конструируются в сочетании с методами прогнозирования, составляющими основу формирования оборотных средств по перспективным планам и приоритетным проектам.

Т а б л и ц а 1

Аспекты управления воспроизводством оборотных средств	Подсистемы управления	
	ОУ ОбС	СУ ОбС
Текущий документооборот	+	
Нормативно-правовые материалы	+	+
Нормы и нормативы	+	+
Технико-экономические расчеты по ОбС	+	+
Проектная документация		+
Планирование величины ОбС	+	
Прогноз величины ОбС		+
Оценки достаточности ОбС	+	+
Установление источников финансирования ОбС	+	+
Организация текущих материальных потоков обеспечения производства	+	
Организация работ по установлению партнерских связей с поставщиками и потребителями продукции	+	+
Учетное обеспечение	+	
Аналитическое обеспечение	+	+
Контроль и инвентаризация	+	
Мотивация эффективности использования ОбС	+	
Мотивация оптимизации проектных показателей ОбС		+
Координация работ руководителей и специалистов	+	+
Отчеты и отчетность	+	+

Традиционные методы планирования, нормирования, организации, оптимизации, документации, учета, контроля, инвентаризации, мотивации в разном сочетании взаимодействуют в подсистеме ОУ ОбС. В этой подсистеме используются как абсолютные значения, выраженные в натуральных и стоимостных показателях, так и относительные оценки оборотных средств. Для подсистемы СУ ОбС присущи прогнозные методы, которые целесообразно применять в их взаимосвязи с традиционными методами.

На эффективность воспроизводства ОбС влияют как обособленные, так и взаимодействующие системные показатели. В конкретных ситуациях их набор складывается в зависимости от типа производства, вида продукции, производственной и организационной структуры управления, рациональной организации производства, отношений с поставщиками и потребителями, финансово-кредитного положения предприятия и уровня мотивации персонала в результатах труда. К числу основных из этих показателей можно отнести:

- обоснованность норм запасов ОбС с учетом длительности производственного цикла, особенностей обеспечения доставки, хранения и сохранности грузов, использования возможностей развития производства, с учетом реагирования производства на конъюнктуру рынка, на цикличность производства при изменении спроса на продукцию;

- сочетание интересов производителей с поставщиками и заказчиками, в том числе по оптимальным партиям сырья, закупкам, товародвижению и каналам реализации;

- оптимизацию использования ОбС на стадиях воспроизводственного процесса;

- способность эффективного управления пополнением и использованием собственных и заемных ОбС, находящихся в распоряжении предприятия.

Проблема удовлетворения по объемам и срокам разных видов производственно-хозяйственных и инновационных потребностей за счет собственных ОбС может решаться предприятием самостоятельно на

основе создания эффективной системы управления организацией, включая организацию подсистем оперативного и стратегического управления воспроизводством оборотных средств.

ОУ ОбС и принятие конкретных управленческих решений важно осуществлять в на двух уровнях: 1) – в разрезе отдельных производственных переходов и ассортиментных групп продукции на основе дифференцированного учета их издержек производства с учетом выявленных производственно-хозяйственных резервов повышения эффективности использования ресурсов; 2) – в отношении уменьшения объема ОбС, достигаемого путем ликвидации неиспользованных ресурсов и снижения постоянной части текущих издержек. Важнейшим направлением повышения эффективности использования ОбС при реализации стратегических планов и проектов, которые могут сопровождаться значительными затратами по дополнительному приобретению ресурсов, является увеличение объема реализации, вследствие чего произойдет относительное высвобождение ОбС.

В современных условиях персонал организации должен уметь управлять воспроизводством ОбС, используя современные методы функционально-стоимостного анализа (ФСА) и моделирования. Этому будет способствовать разработка достаточно простых и четких методов, основанных на научной теории воспроизводства ОбС, и современные информационные технологии, предоставляющие новые возможности для анализа воспроизводства ОбС и моделирования объемов, состава и источников финансирования ОбС на предприятиях.

На текстильных предприятиях может осуществляться управление воспроизводством ОбС, например, в части формирования ОбС по традиционным и новым ассортиментам продукции, оценки необходимых объемов ОбС для выполнения договоров или заказов, своевременности обеспечения ОбС в достаточных масштабах для эффективного выполнения производственных программ и сбыта готовой продукции.

Управление воспроизводством ОбС с целью повышения эффективности предприятия позволит руководителям функциональных подразделений (планово-экономический отдел, финансовый отдел, бухгалтерия, маркетинговый отдел, отдел материально-технического снабжения, отдел по работе с ценными бумагами и аналитический отдел) согласовывать коллегиальные действия и иметь инструмент мобильного управления ОбС с учетом адаптации к внешней экономической ситуации. В подобных экономических условиях процесс управления воспроизводством оборотных средств с позиции их достаточности способен стать одним из внутренних резервов экономического роста предприятия. Чем быстрее средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги при реализации продукции, тем надежнее будет финансовое положение предприятия и выше его платежеспособность. На длительность оборота ОбС оказывают влияние разные факторы, включая внешние (уровень инфляции, условия рынка, система налогообложения и характер партнерства) и внутренние (стратегия управления активами, товарная и ценовая политика, длительность производственного цикла, методы оценки уровня незавершенного производства, объемов товарно-материальных ценностей, запасов и надежности поставок).

На сумму ОбС и соответственно их воспроизводство решающее влияние оказывают затраты на один рубль реализованной продукции, выполненных работ и оказанных услуг. В этом показателе находят отражение затраты на производство и реализацию продукции, в том числе и неэффективно потребленные.

Функционирование подсистем ОУ ОбС и СУ ОбС должно основываться на следующих элементах: нормативно-правовом регулировании; механизме регулирования отдельных аспектов управленческой деятельности предприятия; конкретных методах и приемах управления ресурсами предприятия; на рыночном механизме регулирования конкурентоспособности готовой продукции.

Оптимизация величины ОбС по ряду показателей, таких как товарно-материальные запасы, денежные средства, расходы будущих периодов и дебиторская задолженность, способствует воспроизводству ОбС, что позволяет ей работать без привлечения краткосрочных кредитов. Это будет способствовать повышению эффективности производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности текстильных предприятий.

В практике управления для повышения эффективности использования и воспроизводства ОбС при переходе к инновационной экономике надо учитывать ряд аспектов:

- внесение существенных изменений в производственно-хозяйственный механизм с учетом особенности конкурентной среды;

- осуществление адресной привязки расходуемых производственных ресурсов к конкретным ассортиментам продукции, сегментам рынка и центрам ответственности за использование ресурсов;

- формирование дифференцированного учета издержек производства по товарному ассортименту выпускаемой продукции, по заказам, центрам ответственности и сегментам рынка;

- увеличение объема продаж при сокращении продолжительности периодов простоя и наладки оборудования, вследствие чего произойдет относительное высвобождение косвенных и вспомогательных затрат;

- применение функционально-стоимостного анализа, устанавливающего функциональное соответствие и соотношение оборачиваемости отдельных элементов оборотных средств с их общей оборачиваемостью;

- снижение расходов, связанных с обслуживанием производственных заказов, с переналадкой оборудования, с переходом на другие ассортименты выпуска продукции и т.д.;

- оптимизация партий продукции, отвечающих запросам покупателей.

При совершенствовании управления воспроизводством ОбС целесообразно ис-

пользовать научно-обоснованные и апробированные методики формирования подсистем ОУ и СУ ОБС применительно ко всем этапам развития производства, чтобы материально-производственные запасы стали предельно необходимыми и достаточными для производственно-хозяйственной и инновационной деятельности, для

выполнения обязательств организации перед поставщиками ресурсов, потребителями и покупателями готовой продукции.

Рекомендована кафедрой менеджмента и организации производства. Поступила 03.06.11.
