

УДК 330.142.212:674

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ СРЕДСТВАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ  
ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ****В.В. ДЛУССКАЯ***(Институт парламентаризма и предпринимательства, Минск)*

*Представлен подробный анализ эффективности деятельности предприятий лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности, а также концерна «Беллесбумпром», а именно: рассмотрены показатели объема выпущенной продукции в текущих и сопоставимых ценах, динамика изменения дебиторской и кредиторской задолженностей, выявлены основные недостатки. Для изменения ситуации на предприятиях концерна предложены методы управления дебиторской задолженностью и электроэнергией посредством нормирования. Предлагается также метод выявления резервов увеличения выручки, запасов сырья и материалов исходя из снижения дебиторской задолженности. Целесообразность предлагаемых моделей управления дебиторской задолженностью подтверждается конкретным примером (ОАО «Синявская мебельная фабрика»). Рассчитаны результаты деятельности предприятия при использовании модели, полученные результаты показывают эффективность данных предложений и приняты к внедрению в концерн «Беллесбумпром».*

**Введение.** Оборотные средства предприятия являются одним из основных элементов для осуществления производственно-хозяйственной деятельности предприятия. От их наличия и количества зависят как результаты деятельности предприятия, так и его существование. Оборотные средства уже долгое время являются предметом дискуссий многих экономистов. Дискуссии ведутся практически во всех направлениях изучения оборотных средств (в области планирования, нормирования, формулировки и т.д.). Один из самых малоизученных показателей оборотных средств – дебиторская задолженность, являющаяся фактором замедления оборачиваемости, поскольку отсутствие денежных средств на предприятии приводит к необходимости использования банковского кредита. Для предприятия открытие кредитной линии чревато следующими последствиями: во-первых, для получения кредита необходимо время, что само по себе замедляет процесс получения производственных запасов; во-вторых, банковский процент входит в себестоимость продукции, что увеличивает себестоимость продукции, а следовательно и цену. Если предприятие принимает решение не увеличивать цену, то это отражается на снижении суммы прибыли. Следовательно, дебиторская задолженность усложняет процесс управления оборотными средствами, в частности запасами сырья и материалов.

**Основная часть.** Современное состояние промышленных предприятий не только Республики Беларусь, но и большинства стран постсоветского пространства свидетельствует об их деятельности в условиях неплатежеспособности. Российские экономисты уже более 10 лет занимаются рассматриваемой проблемой, однако большинство предприятий не выходят из кредитного кризиса. Управление дебиторской задолженностью достаточно сложный процесс, поскольку на сегодняшний день отсутствуют доступные для любого из предприятий методики нормирования и планирования. Главная задача управления дебиторской задолженностью – установление с покупателями таких договорных отношений, которые обеспечили бы полное и своевременное поступление средств для осуществления платежей кредиторам [1, с. 31].

Наиболее крупные и технически оснащенные предприятия лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности находятся в сфере управления концерна «Беллесбумпром», на долю которого приходится почти 45 % объема продукции отрасли. В состав концерна входит 61 предприятие, из них: 14 – лесозаготовительных; 10 – целлюлозно-бумажных; 30 – деревообрабатывающих и мебельных; 4 – металлообрабатывающих и строительных; 3 – непромышленных.

Эффективность использования оборотных средств промышленности определяется в первую очередь показателями объема выпущенной продукции в текущих и сопоставимых ценах. Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность Республики Беларусь за последние 10 лет деятельности пережила несколько сложных периодов. Например, предприятия концерна «Беллесбумпром» до сих пор ощущают последствия российского кризиса 1998 года: девальвация российского рубля и резкое сокращение импорта открыли российский рынок для местных производителей. Среди вынужденных уйти от импортеров оказалась и Беларусь.

Недостаточное количество оборотных средств привело к уменьшению объема выпущенной продукции. Начиная с 1998 года, индекс производства продукции в сопоставимых ценах лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности Беларуси имеет тенденцию к снижению: в 1998 году индекс объема снизился на 13,5; в 1999 году – на 5,2; в 2000 году – почти на 10 %.

В 2001 году в рассматриваемой промышленности наблюдается увеличение объема выпуска продукции на 7,7 %; в 2002 году – на 6,5 %. В 2003 году объем выпуска увеличивается на 5,4 %, в 2004 – на 6,2 % в связи со снижением затрат на производство (в 2003 – на 1,7; в 2004 – на 0,3 %). В 2005 году снижение объема выпущенной продукции составило 6,7, в 2006 году – 1,4 %.

К сожалению, сведения по дебиторской и кредиторской задолженностям в концерне непосредственно по деревообрабатывающей промышленности можно проследить только с 2000 года. Рассматривая последние 7 лет деятельности концерна, необходимо отметить ежегодное увеличение как дебиторской так и кредиторской задолженности.

Немаловажными для концерна были 2001 и 2004 годы, где дебиторская и кредиторская задолженности наиболее существенны. В 2001 году дебиторская задолженность увеличилась по сравнению с 2000 годом на 80,4 %, в 2004 году – на 48,5. Наименьшее значение дебиторской задолженности наблюдается в 2005 году – 1,8 %; в 2006 году – снова увеличение на 28,1 %. Аналогичная динамика изменения отмечается относительно кредиторской задолженности. Наиболее кредитоемкими являются 2001 и 2004 годы, причем, увеличение кредиторской задолженности в этот период прямо пропорционален дебиторской задолженности, а именно: 2001 год – 86,9 %; 2004 – 50,3 %. Наименее кредитоемким является 2003 год, данная задолженность составила 10,3 %.

Рентабельность реализованной продукции деревообрабатывающей промышленности концерна «Беллесбумпром» имеет тенденцию к увеличению в 1997, 1998, 2002, 2003 и 2006 году. Однако после снижения рентабельности продукции в 2000 году до 6,8 % рассматриваемый показатель в течение 2000–2006 годов не достигал отметки выше 7,6 % (2003 г.).

Наличие собственных оборотных средств на предприятиях деревообрабатывающей промышленности концерна определяется отрицательными показателями. За последние 10 лет деятельности концерна сменилось несколько форм финансовой отчетности. В связи с этим некоторые данные не были учтены в расчетах из-за их отсутствия. Например, за период 1999 – 2000 годов в отчетах указывалось не количество собственных средств, а только коэффициент обеспеченности. За 1999 год коэффициент составил –0, за 2000 год равнялся –0,3. Отрицательные значения коэффициентов констатируют отрицательное значение количества собственных средств концерна. Исходя из имеющихся данных за 2001 – 2006 годы можно отметить также увеличение отрицательного значения наличия собственных оборотных средств.

В Республике Беларусь управление оборотными средствами производится на основании методических рекомендаций по их нормированию, которые разрабатываются непосредственно на предприятиях. Например, концерн «Беллесбумпром» в 1998 году разработал «Методические рекомендации по нормированию оборотных средств», используемые и сегодня.

В период перехода к рыночным отношениям как для предприятий деревообрабатывающей промышленности, так и концерна в целом особенно важно грамотное управление этими показателями. Политика управления дебиторской задолженностью посредством нормирования представляет собой часть общей политики управления оборотными средствами предприятия.

Эффективное управление дебиторской задолженностью на сегодняшний день обеспечивает стабильный запас сырья и материалов, своевременный выпуск продукции, снижение кредиторской задолженности предприятия.

Существующие модели нормирования дебиторской задолженности ориентируются на дату погашения кредиторской задолженности и налоговых платежей. Несомненно, эти методы достаточно эффективны, но не учитывают потребности предприятия в материальных ресурсах.

Предлагаемая методика нормирования дебиторской задолженности, безусловно, является предметом дискуссий. Однако её применение имеет место на предприятиях деревообработки. Нормирование дебиторской задолженности предлагается рассчитывать относительно необходимой величины запасов сырья и материалов. Сначала определяется временная составляющая дебиторской задолженности, состоящая из крайних величин. Определение этих величин позволит правильно составить контракт и установить точные сроки оплаты продукции.

Временная составляющая дебиторской задолженности должна опираться на норму производственных запасов в днях, величину прибыли, полученную за предыдущий период, либо собственные средства всего предприятия, включая амортизационный фонд.

Минимальное значение дебиторской задолженности должно составлять норму транспортного паса ( $Min = N_{mp}$ ), поскольку транспортные затраты в днях в данном случае являются величиной немаловажной с точки зрения отдаленности поставщиков материалов и сроков документооборота. Изменение нормы транспортного запаса происходит лишь в случае замены поставщиков сырья и материалов.

Максимальное значение дебиторской задолженности определяется исходя из следующего: на предприятиях как деревообрабатывающей промышленности, так и других текущий запас расходуется исходя из планового задания, а страховой запас некоторое время остается неприкосновенным.

Максимальная величина предположительно должна составлять сумму страхового запаса ( $N_{стр}$ ) и отношения собственных средств предприятия к среднедневным затратам ( $Z$ ) (для определения количества дней, в течение которых предприятие может использовать собственные средства):

$$Max = N_{стр} + \frac{\text{собственные средства}}{Z}$$

В качестве собственных средств предлагается использовать нераспределенную прибыль предприятия либо специально сформированные фонды, амортизационные отчисления также могут быть временно использованы.

Минимальное и максимальное значения могут определяться как в днях, так и в стоимостном выражении. При этом предприятие определяет для себя временную и стоимостную составляющие дебиторской задолженности для нормального воспроизводства сырья и материалов, а также резервы роста выпуска продукции в связи со снижением величины дебиторской задолженности. Предлагаемый метод определения минимума и максимума задолженности позволит предприятиям промышленности увеличить количество выпускаемой продукции, снизить длительность оборота и себестоимость продукции, что в значительной мере повлияет на конкурентоспособность как отдельных предприятий, так и промышленности в целом.

Для предприятия норма запасов сырья и материалов за 2006 год по плану составляет 16 дней (таблица):

- норма текущего запаса – 6 дней;
- норма страхового запаса – 3 дня;
- норма транспортного запаса – 5 дней;
- норма подготовительного запаса – 2 дня

**Σ 16 дней**

Данные для расчета планируемой минимальной и максимальной величин, нормы дебиторской задолженности за 2006 год

Показатели	2006 год
Страховой запас, дн.	5
Транспортный запас, дн.	3
Собственные средства предприятия, млн. руб.	257
Минимальное значение дебиторской задолженности, $Min = N_{тр}$ , дн.	5
Максимальная величина дебиторской задолженности, $Max = N_{стр} + \frac{\text{собственные средства}}{Z}$ , дн.	22
<b>Норма дебиторской задолженности, дн.</b>	<b>13,5</b>

Ежедневный расход равен 13,3 млн. руб., необходимое количество сырья и материалов в год – 2797,6 млн. руб.

Исходя из этого минимальное значение дебиторской задолженности в днях ( $Min = N_{стр}$ ) за 2006 год должно составить 5 дней, максимальная величина

$$Max = N_{стр} + \frac{\text{собственные средства}}{Z} = (3 + 257:13,3) = 22.$$

Для определения нормы дебиторской задолженности предлагается определение среднего арифметического между минимальной и максимальной величиной дебиторской задолженности:  $(Min + Max) / 2$ . Норма дебиторской задолженности по предприятия в целом составит 13,5 дней:  $(5 + 22) / 2$  (см. таблицу).

На предприятиях, как правило, существуют остатки сырья и материалов, однако они не должны играть существенную роль при нормировании, поскольку вырученные денежные средства предприятия погашают не только затраты на сырье, но и по заработной плате, налогам и т.д.

Далее определяется обоснованная возможность выявить резервы увеличения запасов сырья и материалов исходя из снижения дебиторской задолженности, используя способ прямого счета:

$$P \uparrow Z_{СиМ} = P \downarrow ДЗ \cdot Z_{СиМф} / ДЗф, \tag{1}$$

где  $P \uparrow Z_{СиМ}$  – резерв увеличения сырья и материалов;  $P \downarrow ДЗ$  – резерв снижения дебиторской задолженности;  $Z_{СиМф}$  – запасы сырья и материалов фактические;  $ДЗф$  – дебиторская задолженность фактическая.

При предполагаемом снижении дебиторской задолженности в 2006 году на 5 %

$$P \uparrow Z_{\text{СиМ}} = 35,6 \cdot 409 : 713 = 20,4 \text{ млн. руб.}$$

Таким образом, резерв увеличения сырья и материалов после снижения дебиторской задолженности на 5 % составит 20,4 млн. руб.

При снижении задолженности на 15 % резерв составит:

$$P \uparrow Z_{\text{СиМ}} = 106,9 \cdot 409 : 713 = 61,3 \text{ млн. руб. (увеличение запасов на 15,5 \%)}.$$

Рассчитанный последний резерв гарантирует работу предприятия на 4,6 дня (61,3/13,32).

При уменьшении дебиторской задолженности только на 5 % коэффициент оборачиваемости увеличится на 6 %, длительность оборота сократится на 6 дней.

Норматив оборотных средств на электроэнергию должен исчисляться исходя из портфеля заказов на предприятии. Нормирование производится ежемесячно или ежеквартально (по усмотрению предприятия). Потребность в денежных средствах на электроэнергию рассчитывается исходя из однодневного расхода электроэнергии. Например:

Предприятие по производству мебели ежедневно потребляет 1500 кВт электроэнергии в день. Среднедневная норма, рассчитана как среднеарифметическая (2):

$$N = \sum Z_{\text{эл.эн.}} \cdot Ц, \quad (2)$$

где  $N$  – норматив электроэнергии за год;  $Z_{\text{эл.эн.}}$  – плановые затраты электроэнергии на производство продукции (1 м<sup>3</sup>, 1 м<sup>2</sup>);  $Ц$  – стоимость электроэнергии (за 1000 кВт).

При стоимости 1000 кВт 97,5 тыс. руб. ежедневная потребность (норматив) составит 146,25 тыс. руб.; ежемесячная потребность (норматив) – 4387,5 тыс. руб.; ежегодный норматив – 53650 тыс. руб.

Более точно можно рассчитать норматив электроэнергии, используя данные о потреблении электроэнергии (3):

$$Z_{\text{эл.эн.}} = P_{\text{отр.}} \cdot T, \quad (3)$$

где  $Z_{\text{эл.эн.}}$  – плановые затраты электроэнергии на производство продукции;  $P_{\text{отр.}}$  – потребление электроэнергии станка (мощность);  $T$  – время на производство продукции.

Например, для производства 1 м<sup>3</sup> строганой фанеры необходимо 3,6 часа.

Потребление электроэнергии станка – 120 кВт/ч.

Следовательно, норматив электроэнергии составит 432 кВт · 97,5 = 42120 руб.

Нормы включают все расходы электрической энергии, имеющие место на предприятии, в том числе вспомогательные и подсобные нужды, связанные с выпуском продукции, а также потери электроэнергии во внутривоздушных сетях. К подсобным и вспомогательным нуждам предприятия относятся расходы электроэнергии на внутреннее и наружное освещение, вентиляцию, отопление, внутривоздушный транспорт, компрессорные и насосные установки, ремонтные мастерские, производство подсобных материалов и инструмента и т.п.

Удельная норма расхода энергии должна быть отнесена на натуральную единицу готовой годной продукции, наиболее полно отражающей энергоёмкость производства и соответствующей производственно-материальному учёту.

Такие показатели для установления удельных норм, как станко-час, норма-час, человеко-час и 1000 руб. валовой продукции, являются неудовлетворительными, так как они недостаточно отражают энергетику процессов и объём производства. Для предприятий деревообработки грамотное нормирование электроэнергии позволит снизить затраты, а следовательно и себестоимость продукции, что немало важно для сроков реализации продукции.

**Заключение.** В связи с предложенными мероприятиями по нормированию дебиторской задолженности на предприятиях возникает возможность расчета точной даты оплаты за отгруженную продукцию, что в свою очередь позволит спланировать оплату и поступление сырья и материалов для дальнейшей деятельности предприятий. Несомненно внедрение вышеуказанных методов управления оборотными средствами повлечет за собой увеличение выручки от реализации продукции и показателей эффективности деятельности предприятий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Брунгильд, С.Г. Управление дебиторской задолженностью / С.Г. Брунгильд. – М.: АСТ, 2007. – 31 с.

Поступила 05.02.2008