

НАУМОВА Любовь Геннадьевна – к. т. н., доцент кафедры менеджмента ТвГТУ, Тверь (men_756@mail.ru)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НОРМИРОВАНИЯ ОБОРОТНОГО КАПИТАЛА

© Наумова Л.Г., 2024

Аннотация. Статья посвящена вопросам совершенствования управления оборотным капиталом. Рассмотрены основные проблемы разработки системы нормирования оборотного капитала на предприятии. Даны рекомендации по совершенствованию нормирования оборотного капитала предприятия.

Ключевые слова: оборотный капитал, управление оборотным капиталом, норма, нормирование, норматив, система нормирования.

Naumova L.G. – Ph.D., Associate Professor, Professor of the Department of Management, TvSTU, Tver (men_756@mail.ru)

IMPROVING THE RATIONING OF WORKING CAPITAL

Abstract. The article is devoted to the issues of improving working capital management. The main problems of developing a working capital rationing system at an enterprise are considered. Recommendations are given for improving the rationing of the working capital of the enterprise.

Keywords: working capital, working capital management, norm, rationing, norm, rationing system.

Важное условие принятия эффективных управленческих решений, способствующих росту конкурентоспособности и финансовому успеху организации, – грамотное управление оборотным капиталом. В свою очередь одним из важных вопросов управления оборотным капиталом является вопрос нормирования. Под нормированием понимается установление экономически обоснованных (плановых) норм запаса и нормативов по элементам оборотных средств, необходимых для нормальной деятельности предприятия [1, с. 94]. Управление формированием и использованием оборотных средств осуществляется с помощью норм и нормативов [2, с. 223]. Норма – это величина, соответствующая экономически обоснованному запасу товарно-материальных ценностей и устанавливаемая, как правило, в днях. Кроме того, норма запаса может устанавливаться в процентах или денежном выражении к определенной базе. Норматив оборотных средств представляет собой рассчитанную в

установленном порядке минимальную сумму средств, достаточную для бесперебойного обеспечения производственно-хозяйственной деятельности предприятия материальными ресурсами, запасами, заделами. Нормативы оборотных средств рассчитываются в стоимостном выражении [2, с. 223].

Оборотный капитал включает в себя множество элементов, основными из которых являются деньги, запасы и дебиторская задолженность. В связи с этим система управления оборотным капиталом на предприятии должна быть комплексной. Однако следует помнить, что существуют и нерегламентированные статьи оборотного капитала, такие как «расходы будущих периодов», «НДС», «прочие дебиторы». В связи с этим при разработке системы нормирования оборотных средств целесообразно включать в нее только те элементы оборотных средств, которые поддаются нормированию и для которых создание нормативов оправдано.

Однако при разработке и внедрении системы нормирования нередко возникают существенные проблемы, которые не позволяют получить ожидаемый эффект от данной процедуры.

Проблемы разработки и внедрения системы нормирования оборотного капитала и их характеристика представлены в табл. 1.

Таблица 1

Проблемы внедрения системы нормирования оборотного капитала

Проблемы	Характеристика
1. Выбор метода нормирования	Определение факторов, от которых зависит выбор метода, а также уровня их влияния
2. Элементы оборотных средств для создания системы нормирования	Выбор элементов оборотного капитала для включения их в систему нормирования в целях обеспечения ее эффективности
3. Создание работающей системы нормирования	Моменты, которые важно учесть, чтобы созданная система полноценно функционировала
4. Ответственность	Назначение лица, осуществляющего контроль за соблюдением установленных нормативов
5. Мотивация	Обеспечение заинтересованности сотрудников организации в выполнении установленных нормативов
6. Факторы, учитываемые при расчете нормативов по элементам оборотного капитала	Выявление и учет всей совокупности факторов, влияющих на величину нормативов по элементам оборотного капитала

Существуют разные варианты решения указанных проблем внедрения системы нормирования на предприятии.

Проблема выбора метода нормирования важна в разработке комплексной системы нормирования. Рассмотрим существующие методы и условия их использования на предприятии (табл. 2).

Таблица 2

Характеристика и применение методов нормирования

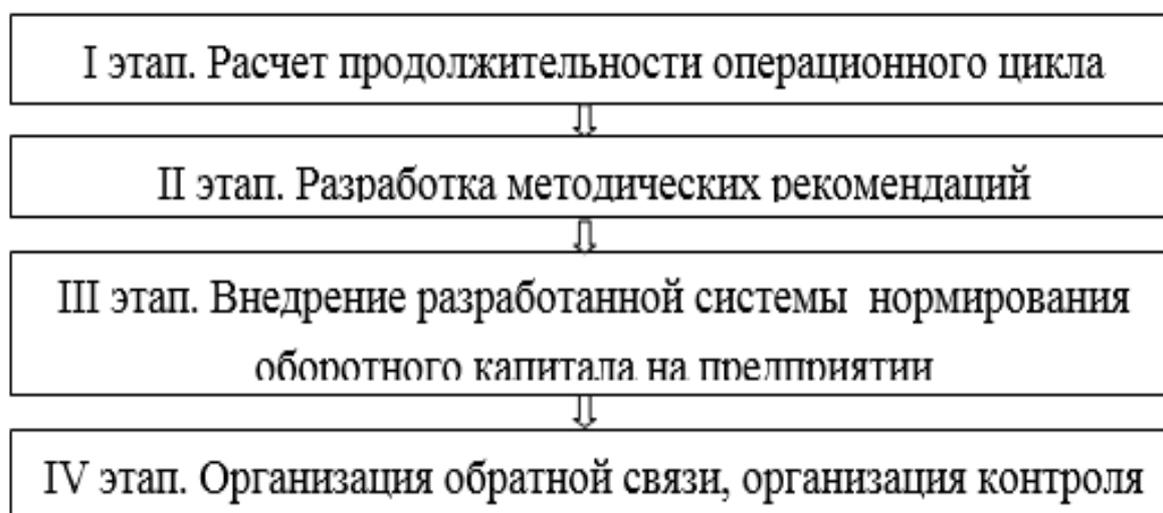
Метод	Характеристика	Цель/условие использования
Прямого счета	Предусматривает расчет запасов по каждому элементу оборотных средств с учетом всех изменений уровня организационно-технического развития, транспортировки товарно-материальных ценностей и практики расчетов между предприятиями	Применяется для расчета длительности операционного цикла
Аналитический	Норматив оборотных средств устанавливается на основе фактической суммы оборотных средств за определенный период с исключением излишних запасов и внесением соответствующих поправок	Применяется в целях корректировки нормативов, установленных на предыдущий период (при наличии таковых)
Коэффициентный	Новый норматив устанавливается на основе норматива предыдущего периода путем внесения в него изменений, учитывающих условия производства, поставки, реализации продукции, работ и услуг	Использование метода возможно при наличии в организации разработанных нормативов
Нормирование на основании статистических данных	Расчет норматива выполняется на основании показателя среднего периода оборачиваемости предшествующих периодов	Применение метода возможно только при наличии необходимых статистических данных за предшествующие периоды

Для успешного решения второй проблемы (см. табл. 1) необходимо, чтобы при создании системы нормирования нормативы оборотных средств рассчитывались только по тем элементам оборотных средств, по которым их применение будет экономически оправдано. К ним относятся оборотные активы:

- используемые в производстве регулярно (например, запасы сырья);
- необходимые для производства крупных партий продукции;
- доля которых наиболее велика в общей сумме оборотных активов;
- которыми предприятие имеет возможность управлять в сложившейся ситуации.

Третья проблема – создание работающей системы нормирования – одна из наиболее важных проблем нормирования оборотных средств. Чтобы созданная система полноценно работала и организации не

отказывались от ее использования, можно предложить разработать определенную очередность внедрения системы нормативов (рисунок).



Этапы процесса внедрения системы нормирования на предприятии

Четвертая проблема связана с распределением ответственности. Для ее решения можно предложить следующее:

ответственность за исполнение установленных нормативов по элементу оборотных активов «готовая продукция» целесообразно возложить на руководителя отдела продаж (сбыта);

ответственность за исполнение установленных нормативов по запасам сырья, материалов, комплектующих, если они находятся в цехах предприятия, – на директора по производству;

ответственность за исполнение установленных нормативов по запасам сырья, материалов, комплектующих, если они находятся в пути, – на директора отдела снабжения (директор по закупкам);

ответственность за соблюдение исполнения установленных нормативов по элементу оборотных активов «дебиторская задолженность» должен нести менеджер по продажам.

Отсутствие мотивации работников является одной из ошибок, допускаемой в процессе внедрения системы нормирования. Важно заинтересовать сотрудников организации в обеспечении соблюдения установленных нормативов. Это можно сделать, разработав справедливую систему вознаграждения.

Еще одна проблема связана с выявлением факторов, которые должны быть приняты во внимание при расчете нормативов по элементам оборотного капитала. Факторы отличаются разнообразием, сложностью, различным уровнем влияния, они различны для разных предприятий.

Грамотное управление оборотным капиталом позволит компании принимать эффективные управленческие решения, которые приведут ее к финансовому успеху. В связи с этим необходимо уделять особое внимание вопросам нормирования оборотного капитала.

Библиографический список

1. Экономика организации (предприятия): учебное пособие / Т.К. Руткаускас [и др.]. Екатеринбург: УМЦУПИ, 2018. 260 с.
2. Яркина Н.Н. Экономика предприятия (организации): учебник. Керчь: КГМТУ, 2020. 445 с.
3. Продолжительность операционного цикла предприятия: формула расчета. URL: <https://www.moedelo.org> (дата обращения: 21.01.2024).

УДК 339.137

ОСИПОВ Сергей Юрьевич – к. т. н., доцент кафедры менеджмента ТвГТУ, Тверь (osipov-seregejj@rambler.ru)

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР КОММЕРЧЕСКОГО УСПЕХА ОРГАНИЗАЦИИ

© Осипов С.Ю., 2024

Аннотация. В статье акцентировано внимание на проблеме обеспечения конкурентоспособности как важнейшей составляющей эффективности функционирования организации. Выделены основные конкурентные преимущества организации. Обозначена необходимость определения конкурентного потенциала компании. Представлены основные факторы, влияющие на конкурентный потенциал.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкуренция, конкурентное преимущество, управление конкурентоспособностью, конкурентный потенциал.

Osipov S.Yu. – Ph.D., Associate Professor of the Department of Management, TvSTU, Tver (osipov-seregejj@rambler.ru)

COMPETITIVENESS AS THE MAIN FACTOR OF AN ORGANIZATION'S COMMERCIAL SUCCESS

Abstract. Attention is focused on the problem of ensuring competitiveness as the most important component of the effectiveness of the functioning of the organization. The main competitive advantages of the