

МЕТОДЫ НОРМИРОВАНИЯ ОБОРОТНЫХ АКТИВОВ

© 2019 Аникина И.В., Сыщикова Т.Л.

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

В статье рассмотрены возможности для нормирования оборотных активов организации, сформированы этапы внедрения данной системы. Приведены методики наиболее распространённых методов расчёта норм и нормативов оборотных активов. Статья содержит рекомендации по управлению типичными ошибками, допускаемыми в процессе внедрения системы нормирования.

Ключевые слова: оборотные активы, оборотные средства, нормирование, норма, норматив.

Каждое предприятие, начиная свою производственно-хозяйственную деятельность, должно располагать определённой денежной суммой. На эти денежные ресурсы предприятие закупает на рынке или у других предприятий по договорам сырьё, материалы, топливо, оплачивает счета за электроэнергию, выплачивает своим работникам заработную плату, несёт расходы по освоению новой продукции. Всё это представляет собой один из важнейших параметров хозяйствования, который получил название «оборотные средства предприятия».

В условиях рыночных отношений оборотные средства приобретают особо важное значение, так как представляют собой часть производительного капитала, которая переносит свою стоимость на вновь созданный продукт полностью и возвращается к предпринимателю в денежной форме в конце каждого кругооборота капитала [5].

Таким образом, оборотные средства являются важным критерием в определении прибыли предприятия. Одна из основных проблем многих организаций — это дефицит денежных средств, который вызван стремительным ростом дебиторской задолженности или неоправданным увеличением запасов сырья и готовой продукции. Подобных проблем предприятие может избежать путём внедрения системы нормирования оборотных активов. Это потребует расчёта нормативов оборотных активов, тестирования на правильность полученных результатов, автоматизации процедуры корректировки определённых норм и контроля над ними.

Нормирование оборотных средств — это процесс определения минимальной величины оборотных средств на предприятии для нормального протекания процесса производства [14].

Нормативы определяются исходя из величин расхода сырья, материалов, времени и товаров, рассчитанных на основании данных прошлых периодов или на основании технических норм, инженерных расчётов, статистических данных. При этом нормы и нормативы — исходные данные для определения системы плановых показателей.

Норма — это относительная величина, которая определяет запас оборотных средств. В большинстве случаев норма устанавливается в днях [3].

Данный показатель имеет относительную стабильность и может подвергаться изменениям при модификации ассортимента, технологии производства, поставщиков. С точки зрения научного экономического содержания норма — это мера, имеющая числовое значение и используемая для изучения и применения в практике хозяйствования, то есть она даёт возможность воздействовать на объект управления. К нормам запасов относятся: норма времени, норма выработки, норма расхода сырья и материалов и т.д.

Величина норматива оборотных средств — наиболее изменчивый показатель текущей финансовой деятельности организации. Нормирование оборотных средств осуществляется в денежном выражении. Для определения потребности используется смета за-

трат на производство товаров на определённый период.

Система управления оборотными средствами в организации является комплексной, поэтому внедрение нормирования необходимо практически для каждого элемента оборотных активов. Начинать проведение нормирования требуется с наиболее проблемного элемента существующих оборотных средств. Например, при низком уровне инкассации дебиторской задолженности начинать введение нормы нужно именно с дебиторской задолженности. При наличии чрезмерно большого объёма определённого вида товарно-материальных ценностей требуется определить сумму оборотных средств, которая необходима для создания нормируемых запасов по каждому элементу оборотных средств.

Необходимо отметить, что создание нормативов для всех оборотных средств неоправданно. К статьям оборотных активов, которые не подлежат нормированию, относятся «НДС по приобретенным ценностям», «Расходы будущих периодов», «Прочие дебиторы».

Нормировать целесообразно те статьи оборотных активов, для которых выполняются следующие условия:

- оборотные активы, которые носят регулярный характер, хозяйственные операции, проводимые с той или иной группой оборотных средств; примером может служить распространённая практика производственных предприятий по нормированию запасов сырья и материалов, используемых в процессе производства товаров и продукции; при этом для запасов сырья, которые приобретаются для отдельных небольших заказов, нормативы не формируются;

- оборотные средства, для которых разрабатывается норматив, всегда существенны, то есть доля данного оборотного актива составляет более 5-10 процентов от общей суммы; данная группа оборотных активов должна быть однородной по своему составу, например, применение нормирования для статьи «Прочая дебиторская задолженность», которая неоднородна по составу и, как правило, не превышает 5-10 процентов от суммы оборотных активов, является достаточно трудоёмким процессом и может

быть оценена как экономически неоправданная;

- оборотные активы со сложной формой управления; дебиторская задолженность нередко становится неподконтрольной для финансового директора: данная ситуация складывается в процессе работы производственных и небольших торговых организаций, которые поставляют свои товары в крупные магазины и супермаркеты. Для них поставка своей продукции в крупные магазины является перспективой роста и увеличения объёмов продаж. Очевидно, что менеджеры супермаркетов диктуют свой порядок работы, нарушают договоры по срокам погашения задолженности несмотря на штрафные санкции; поставщики, в свою очередь, вынуждены мириться с диктатом условий продаж, так как опасаются спада продаж и потери канала сбыта.

Нередко при внедрении системы нормирования большинство компаний ограничивается расчётом нормативов и требованием их соблюдения от менеджеров среднего звена. Данный подход не может обеспечить полноценную работающую систему нормирования, что приводит к отказу от её применения организацией.

Для недопущения подобных проблем требуется последовательное выполнение определённых этапов. Рассмотрим этапы на примере организации ООО «Континент-Агро». Основной вид деятельности организации: управление деятельностью столовых при предприятиях и учреждениях и поставка продукции общественного питания.

Первым этапом является «Построение модели операционного цикла».

Операционным циклом является период, в течение которого денежные средства отвлечены из оборота организации [2]. Операционный цикл берет начало с момента выдачи авансов поставщикам и заканчивается получением денежных средств за товары и продукцию от покупателей.

Для определения продолжительности операционного цикла необходимо установить среднее время выполнения следующих операций [10]:

- период оборота материальных оборотных активов организации (материалов и сырья);

- продолжительность оборота готовой продукции;
- продолжительность оборота незавершённого производства;
- продолжительность оборота дебиторской задолженности организации.

Данные бизнес-процессы выражены во времени транспортировки сырья и материалов, их приёмке, контроле качества, хранении, производстве, оформлении документации, транспортировке готовой продукции до конечного покупателя, отсрочке платежа, инкассации, банковских операциях, которые

Таблица 1 - Расчёт норматива производственных запасов ООО «Континент-Агро»

Группа производственных запасов	Суточная потребность, тыс. руб.	Норма оборотных средств, дни	Норматив оборотных средств по каждой группе, тыс. руб.	Общий норматив производственных запасов, тыс. руб.
1	264,49	38	10050,79	16224,06
2	120,68	47	5672,06	
3	32,65	8	261,17	
4	24,00	10	240,03	

Сначала определяются статьи оборотных активов, нормирование которых необходимо произвести в первую очередь. Потом по данным группам активов производится выборка за последние три года и определяется тенденция изменения оборачиваемости актива (уменьшение, увеличение). Динамика изменения оборотных активов сравнивается с изменениями в организации за аналогичный период (к примеру, рост продаж на 20% при увеличении оборотных активов на 90%). Анализ помогает выявить участки неэффективного использования оборотных активов. Для выявления резервов усовершенствования структуры и величины активов ежеквартально проводится анализ оборотных активов.

Вторым этапом нормирования оборотных средств является «Создание внутрифирменного положения по нормированию».

связаны с переводом денежных средств плательщика за поставленные товары.

От периода выполнения процессов будут зависеть нормативы оборотных активов. Например, для обеспечения бесперебойной работы производства минимальный объём материалов и запасов будет рассчитан как произведение времени, которое требуется на размещение заказа у поставщика и доставку, на суточную норму потребления материалов и сырья. Пример расчёта приведён в таблице 1.

Данный документ содержит методические рекомендации по нормированию оборотных активов (нормативы, которые определены для разных групп оборотных средств, методы их расчёта, источники информации). Документ опирается на смету затрат сырья и материалов на производство [16].

Третьим этапом нормирования в организации является «Проведение тестирования разработанной системы нормативов».

Тестирование требуется для определения того, позволит ли модель управленческого учёта получить данные, которые требуются для нормирования, оценить трудоёмкость работ, связанных с этим процессом, оценить эффективность системы. Часто апробация выявленной модели расчёта нормативов производится в базе Excel на основе финансовых показателей. Пример расчёта представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели эффективности системы нормирования запасов сырья и материалов ООО «Континент-Агро» на начало 2019 года

Наименование показателя	Значения показателей		Отклонение	Норматив
	2019 н.г. (без учёта нормирования)	2019 н.г. (с учётом нормирования)		

Оборачиваемость текущих активов (обороты)	2,33	2,62	0,29	>3
Оборачиваемость текущих активов (дней)	154,20	137,53	-16,67	-
Коэффициент закрепления оборотных средств	0,43	0,38	-0,05	-
Рентабельность оборотных активов	2,05	2,3	0,25	-
Коэффициент текущей ликвидности	1,16	0,93	-0,23	$\geq 1,8$
Оборачиваемость запасов (обороты)	4,14	5,42	1,28	-
Оборачиваемость запасов (дней)	86,97	66,41	-20,56	от 45 до 80
Доля запасов в оборотных активах, %	44,94	31,85	-13,09	-

Тестирование может занять от одного до двух месяцев в зависимости от особенностей рабочих процессов, уровня использованных допущений, качества плановой и учётной информации, возможностей сотрудников по обработке информации.

Четвертым этапом нормирования является «Корректировка созданной модели».

Требуется устранить замечания пользователей системы нормативов после тестирования, скорректировать положение по нормированию. Изменения могут затронуть разработанные нормативы, подходы к расчёту, принципы получения информации.

Пятый этап – это автоматизация процесса нормирования.

Программа Excel в крупных организациях для расчёта и контроля нормативов достаточно неудобна, поэтому требуется автоматизация данных процессов с использованием специального программного обеспечения (отдельный программный продукт–дополнительный модуль ERP-системы). Период внедрения автоматизации зависит от выбранной системы этого процесса, наличия определённых ресурсов и организационной поддержки со стороны высшего руководства предприятия и может занять от двух до восьми месяцев [11, 12, 13, 15].

В организации ООО «Континент-Агро» используется система Excel для расчёта и контроля нормативов. Данная фирма является небольшим предприятием, поэтому внедрения специального программного обеспечения не требуется.

Для расчёта норм и нормативов выделяют несколько основных методов: метод прямого счёта, метод на основании статистических данных, метод аналитический и коэффициентный. Выбор методики расчёта норм и нормативов зависит от фактора доступности сравнительных данных предыдущих периодов, трудоёмкости расчёта, особенностей производства, ведения бизнеса.

Рассмотрим подробнее подходы, применяемые при расчётах нормативов оборотных активов.

Метод прямого счёта. Метод прямого счёта предполагает расчёт норматива оборотных средств по каждому элементу товарно-материальных ценностей [4]. Общий норматив – сумма нормативов по всем видам оборотных средств. Данный метод считается наиболее точным, обоснованным и трудоёмким. Этот метод в промышленности считается основным.

В соответствии с этим подходом норматив для оборотных активов определяется исходя из продолжительности операционного цикла, например, в компании на приёмку товара и контроль его качества уходит половина дня. Соответственно, норма технологического запаса составит один день, а норматив будет рассчитан как произведение нормы запаса на суточную потребность.

Метод прямого счёта применяется в том случае, когда есть возможность выявить продолжительность производственных процессов, которые входят в операционный цикл организации. Данный подход не при-

меняется при освоении новых рынков сбыта продукции.

Методика расчета потребности в оборотных средствах способом прямого счета представлена ниже.

При наличии нормы запаса и расхода определённого вида товарно-материальных ценностей можно определить сумму оборотных средств, которые необходимы для создания нормируемых запасов по каждому элементу оборотных средств.

Формула расчёта норматива частного элемента оборотных средств следующая:

$$H_{\text{ср}} = \frac{P}{T} * H_{\text{з}}, \quad (1)$$

где $H_{\text{ср}}$ — норматив собственных оборотных средств по элементу;

P — объем расходов материала по элементу за период;

T — период времени;

$H_{\text{з}}$ — норма запаса оборотных средств по элементу [9].

Общий норматив оборотных средств – сумма частных нормативов оборотных средств предприятия. Данный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$H_{\text{оср}} = H_{\text{зп}} + H_{\text{нзп}} + H_{\text{гп}} + H_{\text{бр}}, \quad (2)$$

где $H_{\text{оср}}$ – общий норматив оборотных средств;

$H_{\text{зп}}$ — норматив производственных запасов;

$H_{\text{нзп}}$ — норматив незавершённого производства;

$H_{\text{гп}}$ — норматив готовой продукции;

$H_{\text{бр}}$ — норматив будущих расходов.

Таким образом, правильно проведённое нормирование оборотных средств позволяет экономно использовать финансовые ресурсы, способствует успешному осуществлению хозяйственной деятельности и укреплению финансового состояния организации.

Статистический метод расчёта норм и нормативов. Определение норматива выполняется на основании показателя среднего периода оборачиваемости предшествующих периодов (год, квартал, месяц). Иными словами, анализируется статистика за несколько лет по определённой статье, например по дебиторской задолженности, рассчитываются ежемесячные фактические и возможные оптимистические показатели (стоцентная своевременная оплата от клиентов), далее с помощью экспертной группы выявляется значение норматива в пределах «факт – идеал».

Пример расчёта приведён в таблице 3.

Таблица 3 - Расчёт норматива дебиторской задолженности

№	Наименование показателя	Значение показателя, 2017 год					
		январь	февраль	март	апрель	май	июнь
1	Дебиторская задолженность, тыс. руб.	20	25	10	15	10	15
2	Выручка за период, тыс. руб.	150	105	150	165	130	150
3	Количество дней в периоде	30					
4	Оборачиваемость дебиторской задолженности, дней (1 стр./2стр.*3 стр.)	4	7	2	3	2	3
5	Норма, дней (среднее 4 стр.)	3,5					
6	Норматив на июль, план продаж 180 тыс. руб., (180/количество дней в периоде*5 стр.)	20,3					

Применение такого подхода возможно только при наличии необходимых статистических данных за предшествующие периоды.

Коэффициентный метод выражается в корректировке нормативов оборотных средств, действующих в прошлом периоде, с

изменениями объёма производства и ускорения оборачиваемости оборотных средств предприятия [1]. Этот метод подразумевает разделение запасов на зависимые от объёма производства (материалы, сырьё, незавершённое производство, готовая продукция) и

не зависящие (запчасти, малоценные элементы).

Потребность в оборотных средствах по первой группе вычисляется по их размеру в базисном году и темпам роста производства в предстоящем периоде. Потребность по второй группе определяется с учётом фактических остатков за ряд лет. Например, необходимо рассчитать норму транспортного запаса. Транспортный запас 2017 года составлял 10 дней, в 2018 году ожидается изменение схемы транспортировки, что приведёт к сокращению сроков транспортировки в среднем на 30%, соответственно, норма запаса в 2018 году составит 7 дней (10 дней \times 0,7).

Аналитический способ нормирования применяет фактическую информацию о величине оборотных средств за определённый период времени. Расчёт нормативов выполняется на основе детального анализа запасов товарно-материальных ценностей и дебиторской задолженности с последующей корректировкой, позволяющей оптимизировать размер оборотных средств организации [6]. Уточняются ненужные и излишние запасы и вносятся исправления в условия снабжения и производства. Уточнённый вариант расчётов является нормативом оборотных средств в предстоящем периоде. Данный метод применяется в ситуациях, которые не предполагают существенных изменений в условиях работы организации.

Нормирование оборотных активов может быть реализовано на основе бенчмаркетингового исследования условий, которые существуют в конкурирующих организациях. Данный подход в основном применяется при расчёте нормативов дебиторской задолженности предприятия, но не всегда организация располагает верными сравнительными данными о нормах, которые используются компаниями-аналогами.

При расчёте нормативов дебиторской задолженности и запасов товарно-материальных ценностей необходимо учитывать множество факторов. Так, если стратегия компании заключается в выходе на новые регионы, то требуется использовать завышенные нормативы дебиторской задолженности и товарных запасов, нужно также учитывать удалённость филиалов от распре-

делительного центра и уровень конкуренции в регионе.

При определении нормативов для оборотных активов предприятия нельзя полностью полагаться на математически точные методы расчётов. Требуется экономическое обоснование величины оборотных активов, которая рассчитана на основе технических, экономических и технико-экономических норм и нормативов, таких как норма расхода материальных ресурсов на выпуск единицы готовой продукции, норма выработки, норма численности, норма использования производственных мощностей [7, 8]. Расчёт запасов материальных ценностей имеет важное экономическое значение, так как устанавливается постоянно требуемый минимальный объём средств, обеспечивающий непрерывный процесс производства, эффективное финансовое положение организации. Расчёт такой величины необходим, поскольку недостаток свободных денежных средств затруднит финансовые возможности погашения обязательств предприятием, а излишняя величина свободных денежных средств также может снизить эффективность использования финансовых ресурсов, поэтому необходимо поддерживать определённое соотношение (сбалансированность) между свободными и связанными средствами, что достигается посредством нормирования оборотных средств.

Отсутствие нормативов оборотных средств способно привести к таким проблемам, как: сокращение производства; невыполнение производственной программы, связанное с перебоями в процессе производства; нарушение графика отгрузки готовой продукции.

Избыток запасов в организации приводит к отвлечению средств, выбытию их из непрерывного кругооборота, что способствует замедлению оборота средств. Это свидетельствует о недостатках в материально-техническом обеспечении и ритмичности процессов производства и сбыта продукции. Избыток запасов говорит о недостаточном и неэффективном использовании ресурсов.

Необходимо обратить внимание на то, что типичной ошибкой, допускаемой в процессе внедрения системы нормирования, является некорректное распределение ответственно-

сти за выполнение рассчитанных норм и отсутствие системы бонусов.

Достаточно распространённая тактика распределения ответственности за выполнение рассчитанных норм выглядит следующим образом.

За выполнение принятого норматива: по запасам сырья и материалов ответственным является директор по закупкам; по запасом незавершённого производства ответственным является директор по производству; по запасам готовой продукции ответственным является руководитель отдела продаж; по запасам дебиторской задолженности ответственным является менеджер по продажам.

После распределения ответственности на должностных лиц организации вырабатывается система мотивации, которая призвана обеспечить соблюдение нормативов. Вариант системы мотивации – выплата фиксированного размера вознаграждения при условии отклонения фактического значения объёма оборотных средств от нормативного в пределах разработанного процента, также возможна выплата вознаграждений по прогрессивной шкале.

Наибольшие трудности на начальных стадиях использовании системы нормирования возникают с сотрудниками, которые распоряжались средствами ранее бесконтрольно. Так менеджеры отдела закупок раньше могли держать товар на складе в излишке на всякий случай. Аналогичная ситуация была в отделах продаж: чтобы выполнить план продаж можно было «простить» просрочки клиенту и не требовать немедленного погашения задолженности. Для предотвращения

подобных проблем нужно определить ответственных исполнителей, мотивировать их на достижение установленных нормативов и контролировать исполнение.

Таким образом, нормирование оборотных активов является основой рационального использования хозяйственных средств организации. Планирование оборотных средств подразделяется на нормируемые и ненормируемые.

Рациональное использование оборотных средств предопределяет в целом развитие предприятия. Формирование и использование оборотного капитала требует тщательного анализа. В условиях рыночной экономики предприятие должно уделять большое внимание не только маркетинговым исследованиям, изучению рынка, но и эффективному использованию имеющихся внутренних ресурсов.

В настоящее время значение нормирования оборотных средств резко возрастает, так как в конечном итоге это связано с платёжеспособностью и финансовым положением организации.

Благодаря внедрению мероприятий по нормированию производственных запасов ООО «Континент-Агро» увеличивается эффективность использования оборотных средств, наблюдается рост скорости оборачиваемости запасов, что сокращает вероятность убытков из-за морального износа товаров и их порчи, увеличивается рентабельность оборотных активов, следовательно, увеличивается доходность и эффективность деятельности организации «Континент-Агро».

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ефимова О. В. Анализ оборотных активов организации. // Бухгалтерский учет. – 2014 г. - №10. – с.47-53.
2. Коноплев С.П. Экономика организаций (предприятий).-М.: Проспект, Велби, 2014.- 422 С.
3. Лобан Л.А. Экономика предприятия. - М.: Мисанта, 2008.-142 С.
4. Маркарьян Э.А, Герасименко Г.П. Финансовый анализ. - М.: ИД ФБКПРЕСС, 2014. - 445 С.
5. Нестерова С.И. О некоторых проблемах российского сельскохозяйственного производства// Экономика. Инновации. Управление качеством. 2015. - №3 (12). – с. 137-138.
6. Нестерова С.И. Миронов А.В. Применение способа пропорционального деления при факторном анализе рентабельности оборотных активов организации // Вестник Международного института рынка.-2018 - №2.- с.43-48.
7. Парамонов А. В. Учет и анализ предпринимательского капитала // Аудит и финансовый анализ. – 2016г. - №1 – с.25 – 88.

8. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия - М; ИНФРА-М, 2014.-336 С.
9. Сергеев И.В. Экономика предприятия: учебное пособие. - М, Финансы и статистика, 2017.-304 С.
10. Харитонов П.Я. Управление основными средствами // Финансовый директор. - 2015. - №2. - с. 16-17.
11. Чумак В.Г., Горбунов Д.В., Нестерова С.И., Рамзаев В.М., Хаймович И.Н. Управление развитием малого бизнеса в регионе на основе интеллектуального анализа данных (технология Big Data) // Фундаментальные исследования. - 2016 - № 4-2. - с.381-386.
12. Чумак П.В., Рамзаев В.М., Хаймович И.Н. Управление инвестиционными проектами при проведении энергомодернизаций предприятий в регионе// Экономические науки. - № 101.- 2013. - с. 109-113.
13. Чумак П.В., Рамзаев В.М., Хаймович И.Н. Модели и методы управления энергоэффективностью в организациях с учетом ограниченности инвестиционных ресурсов// Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 4. - с.262.
14. Чурилов С. В. Анализ собственного оборотного капитала // Бухгалтерский учет. – 2014. - №11. – с. 76-78.
15. Шеремет А.Д., Сайфуллин Р.С., Негашев Е.В. Методика финансового анализа предприятия. - М.: Экономика, 2014. – 211 С.
16. <https://finswin.com/projects/rashody/smeta-raskhodov.html>

NORMALIZATION PRINCIPLES FOR WORKING ASSETS

© 2019 I.V. Anikina, Tatyana L. Syshchikova

Samara University of Public Administration
“International Market Institute”, Samara, Russia

The article discusses the possibilities for rationing the current assets of an organization, and it gives the stages of this system implementation. The authors worked out the principles of the most common methods for calculating the norms and standards of current assets. The article contains recommendations for managing the typical mistakes made in the process of introducing the rationing system.

Keywords: current assets, working assets, rationing, rate, standard.