

управляем основными фондами предприятия

*концепция управления основными фондами
на промышленных предприятиях*

Аннотация

В статье предложен алгоритм формирования системы управления основными фондами промышленного предприятия, позволяющий учитывать особенности конкретной компании. Описание каждого шага алгоритма сопровождается набором вариантов допустимых управленческих решений, а сам алгоритм предусматривает комплексный системный подход к управлению основными фондами.

Существующие в настоящее время подходы к управлению основными фондами на промышленных предприятиях, на наш взгляд, не дают возможности комплексного решения всего многообразия вопросов, связанных с указанным процессом.

Причем, можно отметить две прямо противоположные тенденции:

– либо функции управления основными фондами подчиняются функциям управления предприятием в целом, и не находят тщательной проработки;

– либо выделяются отдельные элементы системы управления, но не уделяется достаточного внимания комплексному управлению.

Создание системы управления основным фондами начинается с определения целей...

Необходимо иметь в виду, что основные фонды – объекты управления весьма уникальные. Даже однородные единицы объектов

Бакеева Й.Р.
*аспирантка
факультета
менеджмента
Казанского
государственного
финансово-
экономического
института
bakeeva@rbcmil.ru*

даже однородные единицы объектов основных средств на разных предприятиях оказываются в неодинаковых ситуациях из-за воздействия различных наборов внешних и внутренних факторов

основных средств на разных предприятиях оказываются в неодинаковых ситуациях из-за воздействия различных наборов внешних и внутренних факторов.

В этой связи, представляется, что невозможно создать универсальную систему управления основными фондами, приемлемую для всех предприятий, а следует разрабатывать уникальные системы, учитывающие специфику каждого конкретного предприятия.

Однако такой путь также нельзя считать эффективным – создание системы управления основными фондами на каждом предприятии заново, «с нуля», предполагает неоднократное прохождение одних и тех же этапов в различных, но сходных условиях. Это приведет к неэффективному использованию, прежде всего, людских ресурсов.

На наш взгляд, оптимальным будет вариант, предусматривающий:

- разработку общих концептуальных подходов к формированию системы управления основными фондами на промышленном предприятии;
- разработку типовых модулей в рамках данных концептуальных подходов. Имеющиеся модули выстраиваются в систему с учетом специфики конкретного предприятия.

Процесс формирования системы управления основным фондами можно представить в виде алгоритма.

Первым этапом должно являться определение цели управления основными фондами на данном предприятии. Цели управления основными фондами должны соответствовать целям управления предприятием в целом, что уснавливается собственниками. В наиболее общем случае можно определить следующие основные варианты целей управления основными фондами:

- 1) максимизация стоимости бизнеса;
- 2) максимизация прибыли;
- 3) максимизация чистого накопленного денежного потока;
- 4) максимизация доли на определенном рынке;
- 5) достижение определенной цели (применительно к проектным организациям).

...затем выявляются объекты и источники финансирования инвестиций...

После определения целей можно переходить ко второму этапу – определение количества и состава объектов основных средств, необходимых для достижения поставленных целей, а также определиться с местом их расположения. Причем необходимо одновременно с общей потребностью распределить по временной шкале моменты приобретения конкретных объектов основных средств. Это позволит впоследствии составить график потребности в финансировании процедуры приобретения основных средств.

Потребность в количественном и структурном составе основных фондов предприятия определяется на основе предварительно проведенных маркетинговых исследований и составленных на их основе производственных программ.

На следующем этапе необходимо найти ответ на вопрос, за счет каких источников будет происходить финансирование инвестиций в основные средства. В качестве наиболее распространенных источников, имеющих наибольшее значение, можно выделить следующие:

- 1) уставный капитал;
- 2) нераспределенная прибыль;
- 3) амортизация;
- 4) целевое финансирование;
- 5) средства от продажи долговых ценных бумаг;
- 6) кредиты;
- 7) лизинговое финансирование [1].

...далее следует этап создания основных фондов и их эксплуатации

В дальнейшем начинается этап создания объектов основных фондов. При этом необходимо выбирать оптимальные варианты из нескольких альтернатив, в частности при ответе на следующие вопросы:

- как будет производиться строительство: самостоятельно или с привлечением подрядчиков;
- кого из поставщиков оборудования следует выбрать;

Ключевые слова:

управление, основные фонды, промышленность, промышленное предприятие

Keywords:

management, capital assets, industry, industrial enterprise

- как обеспечить своевременность выполнения графика строительства и монтажа;
- как обеспечить неперевышение сметы.

После создания объекта основных фондов начинается их эксплуатация. Перед этим необходимо решить следующие проблемы:

- определить срок службы вводимых объектов основных средств (в целях бухгалтерского и налогового учета);

- выбрать способ начисления амортизации (в целях бухгалтерского и налогового учета).

После начала эксплуатации наступает время, когда нужно уделять основное внимание решению следующих проблем:

- 1) обеспечение необходимой загрузки основных фондов;
- 2) обслуживание основных фондов необходимым квалифицированным персоналом;
- 3) поставка качественного сырья и материалов для бесперебойной работы основных фондов;
- 4) проверка объектов основных фондов на соответствие критериям эффективности, установленным предприятием.

Действия, выполняемые при неэффективном использовании основных средств

В случае выявления объектов основных средств, которые не соответствуют критериям эффективности, установленным самим предприятием для подобных объектов, необходимо предпринять комплекс мер, направленных на исправление создавшейся ситуации. Указанное несоответствие может выражаться в нескольких аспектах:

- повысившийся расход сырья;
- понизившееся качество продукции;
- частые простои по причине поломок;
- понизившаяся производительность;
- частые простои по причине падения спроса на продукцию, производимую на данном оборудовании.

Комплекс мер, с помощью которых предполагается исправить несоответствие критериям эффективности, включает в себя разные мероприятия, набор которых зависит от характера

цели управления основными фондами должны соответствовать целям управления предприятием в целом, что устанавливается собственниками

несоответствия и предполагаемых затрат на исправление. Можно выделить следующие возможные пути развития ситуации:

- 1) провести текущий ремонт, наладку оборудования;
- 2) провести капитальный ремонт;
- 3) сделать вывод о нецелесообразности ремонта и о целесообразности замены оборудования [2];
- 4) сделать вывод о целесообразности ликвидации объекта основных средств [3].

После выбора одного из вариантов необходимо реализовать данный набор мероприятий. По завершении этого объект основных средств возвращается в стандартную процедуру управления.

Ликвидация старого объекта и инвестиции в новый объект

В случае принятия решения о целесообразности ликвидации объекта основных средств (с целью замены на другой объект либо дискретной ликвидации) необходимо выбрать один из двух базовых вариантов:

- 1) выбытие на сторону (продажа);
- 2) утилизация (разбор, демонтаж и использование составных элементов в качестве вторичного сырья).

При замене одного объекта основных средств другим данный процесс с точки зрения управления основными фондами распадается на два подпроцесса: ликвидация старого объекта и инвестиции в новый объект. Соответственно, данный процесс управляется как два подпроцесса, описанных ранее.

Одновременно с контролем за соответствием имеющихся объектов основных средств критериям эффективности, установленным предприятием, должен проходить процесс контроля за соответствием всех имеющихся объектов основных средств в комплексе потребностям предприятия в целом. В случае недостаточности имеющихся основных средств запускаются процедуры инвестиций в основные средства, описанные ранее.

Таким образом, процедуры управления основными фондами осуществляются на предпри-

потребность в количественном и структурном составе основных фондов предприятия определяется на основе предварительно проведенных маркетинговых исследований

**...процедуры
управления
основными
фондами
происходят
на предприятии
постоянно,
непрерывно, плавно
переходя
из одной в другую**

ятии постоянно, непрерывно, плавно переходя из одной в другую. Выполняются они в течение всего времени существования предприятия до момента прекращения его функционирования. Для завершения формулирования концепции системы управления основными фондами на предприятии необходимо определить субъекты управления на каждом из этапов. Субъекты управления на каждом конкретном предприятии могут варьироваться с учетом отличий в организационной структуре и отличий в распределении функций между элементами организационной структуры.

Литература

1. Гукова А.В., Егоров А.Ю. Инвестиционный капитал предприятия. – М.: Кнорус, 2006. – 276 с.
2. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Дело и сервис, 2002. – 416 с.
3. Луцкий С.Я., Ландсман А.Я. Корпоративное управление техническим перевооружением фирм: учеб. пособие. – М.: Высшая школа, 2003. – 319 с.

pn

Bakeeva Y.R.

*Post-graduate student, Department of Management,
Kazan State Institute of Finance and Economics*

We manage capital assets

Concept of capital assets management at industrial enterprises

Abstract

The author suggests an algorithm of forming a system for capital assets management of industrial enterprise taking into account the specific features of the company. Description of each step of the algorithm is accompanied by a set of acceptable management decisions, and the algorithm itself provides an integrated system approach to capital assets management.