

УДК 657.421.3:338.22'06

Особливості обліку непрофільних активів в сучасних умовах господарювання

Людвенко Д.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри технологій навчання, охорони праці та дизайну
Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти

У статті розглянуто управління непрофільними активами та їх облік у підприємствах різних форм власності в сучасних умовах господарювання. Вирішення завдань залежить від складу активів та ефективності їх використання власником у своїй господарській діяльності. Непрофільні активи – це активи, які беруть участь в неосновній діяльності підприємства. Облік цих активів зосереджений не стільки на скороченні витрат та надмірній диверсифікації активів, що приводить до розпорошення ресурсів, скільки на можливості зосередити сили підприємства на основній діяльності. Основною проблемою управління непрофільними активами є те, що керівництву необхідно в короткий термін отримати практичний досвід та об'єктивну інформацію.

Ключові слова: бухгалтерський облік та управління підприємством, непрофільні активи, управління підприємством в сучасних умовах, реструктуризація об'єктів підприємств різних галузей, аутсорсинг.

Людвенко Д.В. ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА НЕПРОФИЛЬНЫХ АКТИВОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

В статье рассмотрены управление непрофильными активами и их учет в предприятиях разных форм собственности в современных условиях хозяйствования. Решение задач зависит от состава активов и эффективности их использования владельцем в своей хозяйственной деятельности. Непрофильные активы – это активы, которые участвуют в неосновной деятельности предприятия. Учет этих активов сосредоточен не столько на сокращении расходов и высокой диверсификации активов, что приводит к распылению ресурсов, сколько на возможности сосредоточить силы предприятия на основной деятельности. Основной проблемой управления непрофильными активами является то, что руководству необходимо в короткий срок получить практический опыт и объективную информацию.

Ключевые слова: бухгалтерский учет и управление предприятием, непрофильные активы, управление предприятием в современных условиях, реструктуризация объектов предприятий различных отраслей, аутсорсинг.

Liudvenko D.V. FEATURES OF ACCOUNTING OF NON-CORE ASSETS IN MODERN CONDITIONS OF BUSINESS

The article deals with the management and accounting of non-core assets in enterprises in modern economic conditions. Tasks are solving on the composition of assets and owner uses in the effectiveness their business activities. Non-core assets are assets that participate in non-core business activities. The accounting of these assets is focused not so much on cost reductions and excessive asset diversification. It is to lead resource spillage, but the ability is to concentrate the company's strengths on the core business. The main problem of managing non-core assets is to gain practical experience and objective information in a short time.

Keywords: accounting and enterprise management, non-core assets, enterprise management in modern conditions, restructuring of enterprises of various industries, outsourcing.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Управління непрофільними активами є одним з найбільш актуальних проблемних питань, які є не тільки в аграрній сфері, але й в усіх галузях народного господарства. Вирішення цих завдань сьогодні здійснюють як самі підприємства, так і вітчизняні інвестиційно-фінансові організації.

Нам відомо, що багато колишніх державних підприємств внаслідок приватизації залишилися зі своїми санаторіями, базами відпочинку, гуртожитками, підсобним господарством, неоформленими земельними

ділянками, непрофільним виробництвом, численними дочірніми та «недочірніми» підприємствами. Також багато непрофільних активів накопичилось у банків та інших фінансових структур. На практиці зіткнутися з цією проблемою може будь-яка організація будь-якої форми власності.

Визначено, що важливим завданням керівництва будь-якого підприємства є отримання прибутку. Вирішення цього завдання, на нашу думку, залежить від складу активів та ефективності їх використання. Загальновідомо, що активи є профільними та непрофільними,

а особливо на вітчизняних сільськогосподарських підприємствах їх досить багато. Ми вважаємо, що проблема збільшення ефективності роботи з непрофільними активами є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню обліку та реструктуризації непрофільних активів у сільському господарстві присвячені праці таких вчених, як, зокрема, В.М. Жук, Г.Г. Кірейцев, Л.К. Сук, В.А. Денисов, І. Хамзієвич [1; 2; 3; 4; 6].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є методичне визначення поняття непрофільного активу для підприємства; обґрунтування потреби формування способів реструктуризації непрофільних активів на підприємствах народного господарства; формування стратегічного плану роботи з непрофільними активами в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перше, що треба визначити, так це поняття непрофільних активів. Непрофільні активи – це активи, які беруть участь в не основних для організації видах діяльності. Науковці та практики не можуть вирішити, в чому полягає основний вид діяльності конкретної організації, оскільки, наприклад, власники великого бізнесу на початку 90-х років активно скуповували всі доступні активи. Більш того, якщо залежні компанії працюють на різних ринках або використовують одну сировину чи подібне обладнання, то без кваліфікованих консультантів у підприємств виникають труднощі щодо визначення непрофільних активів, не говорячи вже про варіанти їх реструктуризації. Тому помилково вважати непрофільний актив поганим за визначенням. Непрофільний актив залежить від багатьох чинників, зокрема економічної ситуації, перспектив розвитку бізнесу, ринку. Поняття непрофільного активу є суб'єктивним та пов'язане зі стратегією розвитку бізнесу власника. Якщо розглянути актив бере участь в основній діяльності підприємства, яка визначається його стратегією, то він є для цього власника профільним. Інший актив потребує занадто багато ресурсів, робить збитки, не вписується в загальний виробничий цикл (внутрішній дорогий і неякісний продукт, який може бути замінений аналогічним товаром від зовнішнього постачальника), тому такий актив слід вважати непрофільним [3].

Практики виділяють непрофільні активи, що відповідають таким умовам:

- керівництво не встигає приділяти час непрофільним питанням (або витрачає на них занадто багато часу);
- собівартість непрофільної продукції вище ціни ринкових аналогів;
- немає суттєвого зв'язку з основним видом діяльності;
- низька якість непрофільної продукції чи послуги;
- слабка динаміка непрофільного виду діяльності;
- висока ринкова ціна на ці активи;
- потрібні великі інвестиції в непрофільне виробництво [1–3].

Нерідко допоміжний напрям діяльності підприємства потребує значних ресурсів, а саме грошових, матеріальних, трудових, будучи неефективним та таким, що вимагає вкладення великих коштів. Здебільшого такий актив є одним з перших кандидатів на виділення. Наприклад, в іншій ситуації у керівництва підприємства, навпаки, може не вистачати часу на роботу з непрофільним активом, тоді як він має високу ринкову ціну. Постає момент прийняття правильного управлінського рішення керівництвом підприємства в цьому напрямі.

Різноманітність непрофільних активів не залишає місця для уніфікації порядку управління ними, адже він залежить від тих завдань, які поставлені перед менеджментом. Так, основною проблемою управління непрофільними активами є те, що керівництву необхідно в короткий термін отримати практичний досвід та об'єктивну інформацію за цим питанням. Крім того, з'явиться проблема контролю управління та відповідальності менеджерів. Потрібно буде швидко шукати команду професійних управлінців, тобто досвідчених експертів-спеціалістів, які довгий час пропрацювали в реальному секторі економіки. Саме тому в управлінні непрофільними активами так широко практикується залучення сторонніх фахівців та аутсорсинг.

Найчастіше щодо виділення активів, то важливим є не стільки скорочення витрат та надмірна диверсифікація активів, що приводить до розпорошення ресурсів, скільки можливість зосередити сили підприємства на основній діяльності. Допоможе цьому чітка та грамотна стратегія управління та дієва інвестиційна політика. Тому вибір непрофільних активів найчастіше відбувається під час реорганізації основної діяльності, зміни технологічного регламенту, затвердження нової стратегії використання активів. Завжди

в основі реструктуризації лежить економічна доцільність [3].

Необхідно звернути увагу на те, що спосіб придбання впливає на відображення непрофільного активу в бухгалтерському обліку та формує вартісну оцінку непрофільного активу. А щодо способів реструктуризації, то необхідно розглядати характеристику кожного способу відповідно до поставленої мети перед підприємством.

Тому основними завданнями реструктуризації непрофільних активів є:

- концентрація ресурсів підприємства на основній виробничій діяльності;
- оптимізація структури активів і пасивів підприємств, зайнятих виробництвом або забезпеченням виробництва основної продукції;
- досягнення позитивного економічного ефекту в результаті реструктуризації;
- підвищення ліквідності за рахунок надходжень від реалізації непрофільних активів;
- отримання доходів від реструктуризації;
- зниження точки беззбитковості основної діяльності за рахунок трансформації постійних витрат
- зниження витрат, пов'язаних з утриманням і використанням непрофільних активів.

Практично важко виділити ознаки, які обов'язково вказують на необхідність ліквідації або продажу. Тому під час виділення та реструктуризації непрофільних активів потрібно дотримуватися такої послідовності дій, як надання оцінки та здійснення аналізу основної діяльності; розробка плану його реорганізації; виділення непрофільних акти-

вів; здійснення їх комплексного аналізу та надання оцінки; вибір схеми реструктуризації (рис. 1).

Виділимо способи реструктуризації непрофільних активів.

1) Інтегрування в основний виробничий цикл. Йдеться про реально необхідні для виробництва підрозділи, де внаслідок поганого управління та контролю проводився дорогий та неякісний продукт. Якщо вдасться знизити собівартість і підвищити якість товару, актив краще повернути в єдину систему управління основної діяльності, оскільки передавати прибуткові активи в оренду або управління дуже ризиковано.

2) Оренда. Цей спосіб реструктуризації, що практикується переважно у сфері обслуговування та торгівлі нерухомістю, дає змогу отримувати деяку ренту з активів, які частково використовуються для потреб основної діяльності підприємства, через що не можуть бути продані або ліквідовані. Крім того, в оренду здаються активи, продаж яких економічно виправданий через низьку ринкову вартість або перспективи використання в основному виробництві.

3) Передача активу в управління в паралельних або допоміжних виробництвах (наприклад, виготовлення комплектуючих). Цей шлях виправданий, коли є визначений сегмент ринку, розуміння перспективності діяльності, повний контроль над активом, але немає можливості його ефективного використання в єдиній системі управління.

4) Виділення та подальший продаж непрофільних активів. Це найпоширеніший меха-

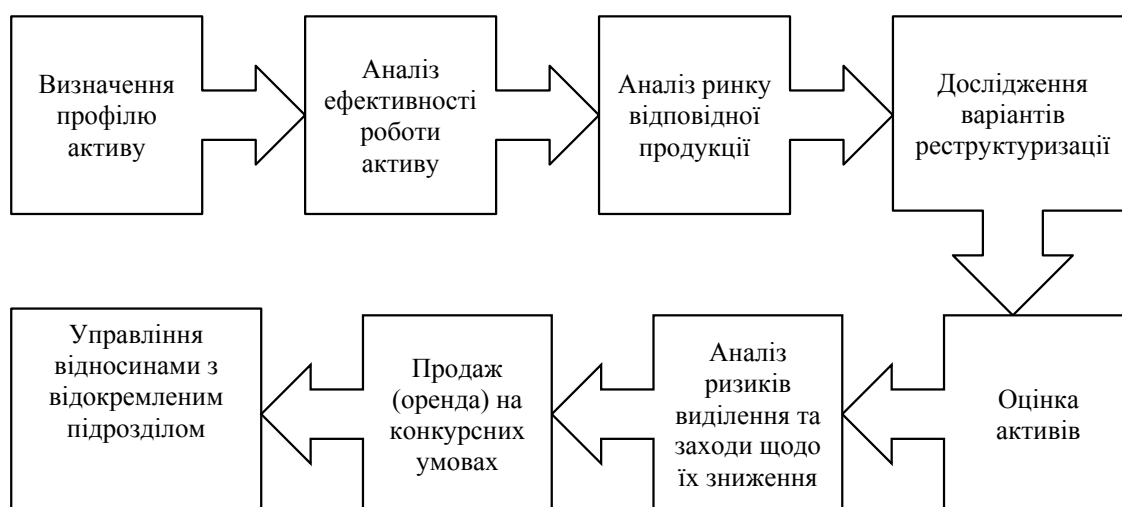


Рис. 1. Схема процесу реструктуризації непрофільних активів

Джерело: складено автором

нізм реструктуризації активів. Техніка продажу застосовується, якщо актив повністю випадає зі стратегії розвитку основного виду діяльності, має відносно високу ринкову ціну та може бути замінений. Тому його краще продати, а вивільнені ресурси пустити на розвиток основного виробництва. Паралельно потрібно розробити такі заходи щодо підвищення вартості активу:

- оцінка вартості;
 - розробка короткого опису активів, що продаються;
 - підготовка інвестиційного плану (в разі продажу активів як діючого підприємства);
 - відбір потенційних покупців (контрагентів), пряме доведення до них інформації про продаж;
 - вжиття рекламних заходів (за необхідності);
 - проведення переговорів;
 - забезпечення проведення контрагентом аудиту товариства (Due Diligence);
 - підготовка документів, здійснення угоди.
- 5) Ліквідація. Здебільшого йдеться про морально застаріле обладнання, яке неможливо продати.

Але водночас потрібно виділити ризики процесу реструктуризації непрофільних активів підприємства. Основним ризиком, на нашу думку, присутнім на всіх етапах реструктуризації, є помилкова оцінка як основної діяльності підприємства, так і її непрофільних активів. Як було зазначено, рішення про їх виділення та передачу в управління приймаються на підставі суб'єктивних критеріїв, адже менеджмент і власники можуть по-різному розуміти профіль активу. Тому дуже важливо виробити єдину методику оцінки.

Отже, існує ризик розриву технологічних умов ведення основного виробництва. Причиною є або неправильно складений план технологічного процесу, або неправильна оцінка конкурентного середовища. Перехід на зовнішні поставки може істотно підвищити собівартість основної продукції або знизити її якість. Але відновлення технологічного процесу обійдеться набагато дорожче.

Далі відзначимо, що часом неправильно оцінюються перспективи ключової діяльності основного підприємства. Під час розширення основної діяльності розуміємо, що продані або ліквідовані активи зараз могли би знадобитися, а їх заміщення знову ж таки є дорогим.

Нарешті, коли виділили непрофільний актив, є ризик втратити його в ході реструкту-

ризації, а саме передати актив новоствореній юридичній особі, якою керують некомпетентні менеджери або такі менеджери, що не мають достатнього досвіду роботи.

Тому практики вже сформували фактори, за якими керівництву підприємства необхідно більш детально та ефективно приймати рішення щодо непрофільних активів і, як наслідок, звертатися за допомогою до відповідних фахівців на стороні.

1) Підрозділ підприємства, який надає послугу або товари головної організації навіть за нижчими цінами, не завжди робить це найкращим чином. Немає впевненості в тому, що продукція матиме попит за відсутності конкуренції та має належну якість. До того ж існує вірогідність, що частина організації може стати некерованою.

2) Доведено, що непрофільні види діяльності потребують відчутних адміністративних та фінансових ресурсів, що несприятливо позначається на основній діяльності. Існують інші причини, які є не менш важливими та згадувалися раніше.

3) Виділення непрофільних активів використовується під час вирішення конкретних проблем підприємства (проблеми підвищення привабливості всього бізнесу для потенційних інвесторів перед його продажем або емісією цінних паперів).

4) Мобілізація ресурсів для фінансування проектів за основними видами діяльності.

5) Розширення або збереження частки ринку з непрофільного виду діяльності, що вимагає значних інвестицій.

6) Рішення про продаж непрофільного активу може бути викликане зростанням попиту з боку стратегічних інвесторів і, відповідно, високою ціною на цей вид активів.

7) Необхідність концентрації ресурсів підприємств компанії на основній виробничій діяльності.

8) Оптимізація структури активів і пасивів підприємств, зайнятих виробництвом або забезпеченням виробництва основної продукції.

9) Досягнення позитивного економічного ефекту в результаті реструктуризації.

10) Підвищення ліквідності структури балансу за рахунок надходжень від реалізації непрофільних активів.

11) Отримання доходів від реалізації непрофільного активу.

12) Зниження витрат, пов'язаних з утриманням та використанням непрофільних активів [2].

Всі ці умови та фактори вимагають від керівництва підприємства швидких та оперативних дій щодо вирішення не лише питань непрофільних активів, але питань основної діяльності. Саме зараз виникає потреба звернутися за допомогою до професіоналів, а саме послуг аутсорсингу. Залучення консультанта для роботи з непрофільними активами є окремим завданням. Послуги консультанта, а особливо для великого підприємства, недешеві.

Вартість послуг щодо виділення непрофільного бізнесу, як і вартість будь-якого іншого аутсорсингового проекту, залежить від рівня складності та обсягу робіт, які визначають необхідні витрати праці.

Оплата роботи консультанта зазвичай має змішаний характер, проводиться на основі фіксованої винагороди та на умовах плати за успіх.

Навіть якщо у менеджменту власника активів існує варіант рішення з непрофільного активу, іноді потрібно отримати незалежну думку про реалізацію активу, його підготовку до продажу або реструктуризації. Тут важливими є репутація консультанта, його ім'я та досвід. Але й тоді, коли підприємству не треба звітувати перед власником, акціонерами чи інвесторами, нюансів під час вибору консультанта може бути безліч.

Як було зазначено раніше, головними критеріями вибору є ділова репутація та практичний досвід підприємства-аутсорсера на ринку з означеного питання. Цей підхід до вибору можна вважати спільним для всіх, але в кожному окремому випадку необхідно враховувати особливості територій і регіонів, а особливо це стосується сільського господарства. Важливо бути впевненим в тому, що зовнішній консультант не тільки володіє питаннями управлінського характеру, але й чітко орієнтується в правовій та адміністративній практиці регіону, галузі, напрямі.

Цінність стороннього фахівця полягає в його незалежному ставленні до підприємства та погляді на ситуацію з боку. Іноді вирішення проблеми вже існує всередині підприємства, а йому просто необхідно надати чіткої форми. Водночас жоден аутсорсинговий проект не може бути завершений без активної участі фахівців самого підприємства-замовника, оскільки він може бути втрачений. А деякі практики стверджують, що остаточний проект може вимагати використання декількох експертних аутсорсингових організацій. Звичайно, зовсім не обов'язково вибирати одного

експерта з роботи з непрофільними активами. Виділення, реструктуризація та відчуження непрофільних активів вимагають виконання абсолютно різних видів робіт, таких як:

- оптимізація структури основної діяльності;
- аудит, оцінка ринкової вартості активів;
- правова експертиза, розробка оптимальних схем здійснення угод з майном;
- оформлення, організація продажу.

Експерт повинен проаналізувати ринок непрофільних активів, оцінити ступінь їх впливу на основну діяльність підприємства, знайти потенційних покупців для активу, оцінити їх вимоги до активів, що купуються, і, нарешті, розробити бізнес-план для кожного. Необхідною умовою успішного аутсорсингу є відповідність корпоративних культур підприємств замовника культурам постачальника послуг. Зараз на цьому етапі процесу переходу на аутсорсинг в Україні дотримується основна політика підтримання компаніями власних непрофільних виробництв. Залежно від ситуації підприємство-аутсорсинг має надати всі необхідні послуги, а саме від діагностики проблеми та аудиту перед продажем до продажу непрофільного активу.

Вчені-практики пропонують здійснити подальше структурне використання непрофільного активу, а саме здачу в оренду або створення спільного підприємства з експлуатації об'єкта. Але здебільшого це є виділенням непрофільного напряму з основної діяльності та його продажем (хоча це й не завжди легко). Зараз найбільш типовою проблемою для вітчизняних підприємств під час продажу непрофільних активів є труднощі з пошуком потенційних покупців через низьку рентабельність або збитковість непрофільних активів. Це досить актуально саме для аграрної сфери. Саме тому однією з важливих робіт сторонніх експертів є підготовка перед продажем підприємства.

Як зазначалось раніше, залежно від вибраної стратегії непрофільний актив може або продаватися одразу, або проходити певну підготовку перед продажем (створення стабільної клієнтської бази, побудова ефективної системи управління, вироблення власної стратегії тощо). Метою цього є формування у потенційного покупця відповідних очікувань стабільного зростання прибутковості цієї діяльності, наявність яких дасть йому змогу продати цей бізнес за більш високу ціну.

На практиці підприємства здебільшого розраховують обійтися своїми силами, не

залучаючи сторонніх фахівців-експертів. Це зазвичай пояснюється бажанням здійснити операцію з мінімальними витратами. Однак недолік інформації про об'єкт продажу, слабкість аргументів продавця та відсутність цільової роботи з потенційними покупцями, навпаки, з високою ймовірністю призведуть до затримок і заниження ціни продажу активів.

Висновки з цього дослідження. Комплекс робіт з непрофільними активами є само-

стійним, складним та важливим напрямом роботи керівників та власників підприємств не тільки аграрної сфери. Він постійно повинен перебувати в центрі уваги, розглядатися як системний процес, тісно пов'язаний зі стратегією підприємства, а також вимагає достатніх ресурсів, оскільки зневага може призвести до того, що непрофільні активи з джерел доходів перетворюються на статті витрат, які погіршують фінансово-економічні показники підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Жук В.М. Концепція розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки: монографія / за ред. О.О. Аврамчук. Київ: ННЦ «Інститут аграрної економіки» УААН, 2009. 648 с.
2. Денисов В.А. Непрофильные активы – стратегический инструмент или обременение? Расширяем кругозор. 2013. № 2 (105). С. 78–81.
3. Кірейцев Г.Г. Литвиненко В.В., Мавріна Н.О. Вплив глобалізації економіки на розвиток системи обліку в Україні. Бухгалтерський облік і аудит. 2014. № 4. С. 47–53.
4. Сук Л.К., Сук П.Л. Бухгалтерський облік у галузях народного господарства: навчальний посібник для дистанційного навчання. Київ: Україна, 2007. 308 с.
5. Тема непрофильных активов в настоящее время очень популярна. URL: <http://www.biznesinfo.ru/company-3983/2347.html>.
6. Хамзиевич И. Непрофильные активы. Управление компанией. 2006. № 11. URL: <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2006-11/2.shtml>.

REFERENCES:

1. Zhuk V.M. (2009) Kontseptsiya rozvitku bukhgalters'kogo obliku v agrarnomu sektori ekonomiki: [Concept of development of accounting in the agrarian sector of the economy] Kyiv: NNTs «Institut agrarnoi ekonomiki» UAAN (in Ukraine).
2. Denisov V.A. (2013) Neprofil'nye aktivy – strategicheskii instrument ili obremenenie? [Non-core assets are strategic instruments or encumbrances] Rasshiraem krugozor, no. 2, pp. 78–81.
3. Kireytsev G.G., Litvinenko V.V., Mavrina N.O. (2014) Vpliv globalizatsii ekonomiki na rozvitok sistemi obliku v Ukraini. [Impact of globalization of the economy on the development of the accounting system in Ukraine] Bukhgalters'kiy oblik i audit. No 4. pp. 47–53.
4. Suk L.K., Suk P.L. (2007) Bukhgalters'kiy oblik u galuzyakh narodnogo gospodarstva [Accounting in the branches of the national economy] Kyiv: Ukraina (in Ukraine).
5. Tema neprofil'nykh aktivov v nastoyashchee vremya ochen' populyarna [The topic of non-core assets is currently very popular]. Available at: <http://www.biznesinfo.ru/company-3983/2347.html>.
6. Khamzievich I. (2006) Neprofil'nye aktivy [Non-core assets] Upravlenie kompaniey (electronic journal), no. 11. – Available at: <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2006-11/2.shtml>.