



Владимир АНОСОВ,
кандидат экономических наук, доцент БГЭУ

ОБ ОСОБЕННОСТЯХ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ

Влияние мирового финансового кризиса заставляет менеджеров многих предприятий, которые столкнулись с сокращением своих доходов, искать пути повышения эффективности управления прибылью. Однако методы управления ею, в частности, анализ и планирование, не всегда достаточно эффективны.

СЕГОДНЯ на предприятиях не в полной мере используются резервы увеличения прибыли за счет повышения эффективности производства, снижения себестоимости производимой продукции. Эти проблемы обостряют негативные последствия кризиса 2008–2009 гг. для коллективов предприятий и белорусской экономики в целом.

У отечественных предприятий имеются значительные резервы по сокращению затрат. Сегодня материалоемкость (удельные затраты материалов и энергоресурсов на единицу производимой продукции) в стране в 4–6 раз выше, чем в развитых странах, а производительность труда в 3–4 раза ниже.

Низкий уровень производительности труда не позволяет реализовать конкурентные преимущества относительно дешевой рабочей силы на отечественных предприятиях. Там, где у конкурентов занят 1 работник, у нас, иногда, работает 5–10. Кроме того, энергоемкость производства белорусских товаров в 2,5–3 раза

хуже, чем в странах Евросоюза и США. Одна из причин такого положения – высокий уровень износа активной части основных фондов.

На схеме представлена возможная активизация управления прибылью, которая включает этапы анализа предшествующего развития, планирования и оперативного управления. Здесь также обозначен потенциал, на который могут опираться эти механизмы в современных условиях: выявленные резервы, конкретные мероприятия, методы корректировки достигнутых показателей, материальное поощрение за достигнутые результаты.

Информационной базой для проведения аналитических расчетов по прибыли может служить приложение 2 к Балансу «Отчет о прибылях и убытках», «Отчет о затратах» формы 4-ф, плановые калькуляции себестоимости отдельных изделий.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ формирования прибыли во многом определяется на этапе планирования. От правильной постановки цели и

задач, как правило, зависит достижение желаемого результата. Применяемые ныне методы планирования (это касается как метода прямого счета, так и аналитического) основываются на использовании параметров (цена, себестоимость, рентабельность), сложившихся в базисном периоде (предшествующем периоде), и не учитывают их динамику в будущем.

Метод прямого счета, очевидно, более трудоемкий, чем аналитический (на основе базовой рентабельности). Для этого требуется информация об отпускных ценах и затратах по видам продукции, их изменениях, а точность его остается практически такой же низкой, как при использовании аналитического метода.

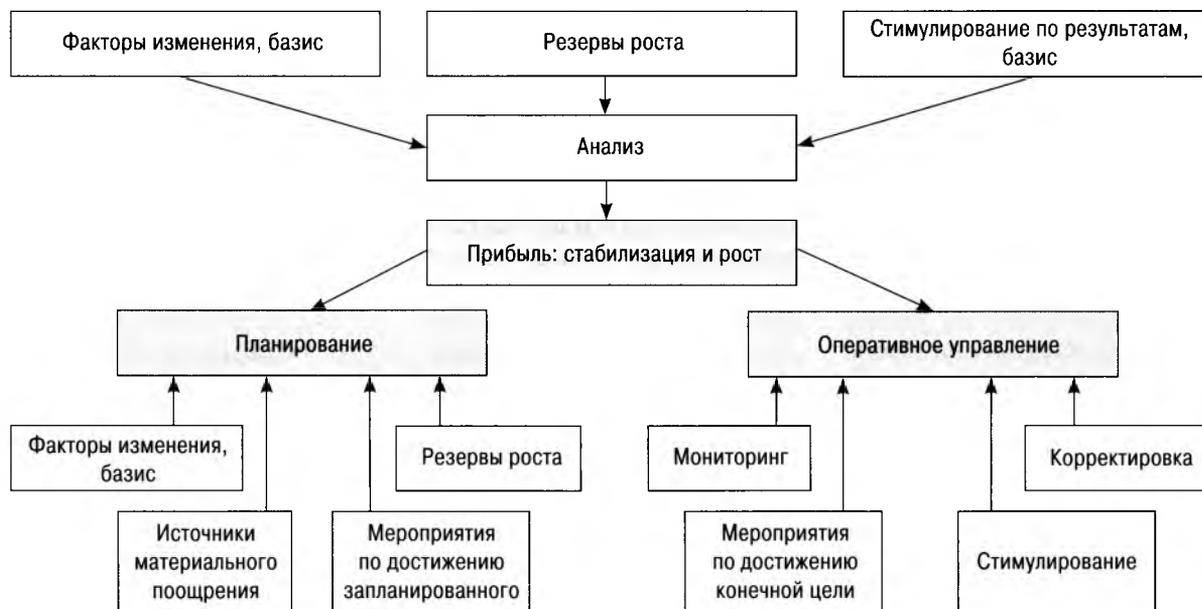
Для управления прибылью предлагается совершенствование улучшения внутрихозяйственного учета и планирования. Для моделирования процесса нами проведен расчет плановой прибыли методом прямого счета по одному из подразделений деревообрабатывающего предприятия – производственному участку №1.

Используя данные бизнес-плана о намечаемых объемах производства в натуральном и стоимостном выражении, определим общие темпы роста и динамику показателей по ассортиментным группам (с.м. таблицу).

На планируемый год объемы по этому участку произ-



Схема управления формированием прибыли



Источник: собственная разработка

водства намечено нарастить более чем на 4,5 млн. руб., или на 20,4%.

По отдельным товарным позициям эти темпы неодинаковы – выше они по товарной группе А и С и ниже – по группам В и D.

На первом этапе был проведен расчет плановой прибыли по принятой ныне методике. Ее величина на планируемый год составит 4,3 млн. руб.

Известно, что накладные расходы – расходы, связанные с управлением и обеспечением производства, финансируются по соответствующей смете. Эта смета, как правило, не меняется с изменением объемов произ-

водства. Накладные расходы, относимые на приращение объемов производства, превращаются в прибыль.

Для учета возможной экономии условно-постоянных расходов (их доля в структуре себестоимости базисного периода – 21%) определим ту их часть, которая относится на издержки сверх установленной для базисного периода сметы на увеличение объемов производства в плановом периоде.

Для этого к базисной рентабельности (16,6%) прибавим экономию условно-постоянных расходов: 4,5 млн. руб. $\times 0,21 = 0,9$ млн. руб. (эти расходы уже включены в смету и дополнительной компен-

сации не требуется).

Таким образом, при учете экономии условно-постоянных расходов планируемая прибыль увеличится до 5,2 млн. руб., или на 20,9%.

Важным этапом проведения плановых расчетов является учет изменений отдельных статей затрат. В том случае, если стоимость примененных материалов удастся сократить хотя бы на 2% (в базисном периоде – она снизилась на 6,3%), увеличение прибыли произойдет на 0,4 млн. руб.

При плановой себестоимости продукции в планируемом периоде 22,2 млн. руб. и удельном весе в структуре затрат на уровне базисных значений (47,5%) материальные затраты составят 10,5 млн. руб. ($22,2 \times 47,5\%$).

В том случае, если удастся добиться снижения затрат на 2%, их величина в структуре себестоимости составит 10,1 млн. руб. ($22,2 \times 45,5\%$).

Таким образом, в соответствии с уточняющими расчетами плановая прибыль может быть увеличена на 1,3 млн. руб.: 0,9 – за счет эконо-

Динамика объемов производства по участку №1 в планируемом периоде

Таблица

Виды продукции	Объемы в натуральном выражении, шт.		Объемы в стоимостном выражении, млн. руб.		+,-
	Базис	План	Базис	План	
1. Дверное полотно А	45	55	5,8	7,1	+1,3
2. Дверное полотно В	30	30	4,8	4,8	-
3. Дверное полотно С	35	45	7,8	10,1	+2,3
4. Дверное полотно D	45	25	3,6	4,5	+0,9
Итого	X	X	22	26,5	+4,5



номии условно-постоянных расходов, 0,4 – за счет ожидаемого снижения материальных затрат.

Аналогичные расчеты могут быть применены в отношении амортизационных отчислений, заработной платы и прочих затрат.

ОДНАКО при разработке мероприятий по увеличению прибыли и снижению себестоимости специалисты предприятий и организаций эти факторы роста зачастую не используют. В большинстве случаев основным резервом общего снижения себестоимости считают увеличение в структуре производимой продукции доли более рентабельных видов. При этом нередко происходит отказ от востребованной рынком, но более затратоемкой продукции, уступка конкурентам своего сегмента рынка.

Совершенствование управления затратами и прибылью на предприятии за счет внедрения современных технологий менеджмента (в частности, метода бюджетирования, директ-костинга и контроллинга в управлении себестоимостью и прибылью) позволит не только минимизировать негативные последствия повышения цен на энергоресурсы, но и создать условия стабильного роста доходов и прибыли предприятия в дальнейшем.

По результатам проведенного анализа производственно-хозяйственной деятельности, слабое звено в управлении прибылью – организация материального поощрения (стимулирования). Низким представляется удельный вес тарифной части заработка (считается, что именно она в наибольшей степени привязана к коли-

честву и качеству труда). Он по-прежнему составляет 40-50%. Все остальное – это различные доплаты, надбавки, компенсации, льготы и т.п. Низкой является часовая тарифная ставка работников – по оценкам специалистов (официально подобная статистика не ведется), – 1–1,5 долл. США против 35–45 долл. в странах с развитой рыночной экономикой.

Премиальная часть определяется не полученным эффектом, а сметой относимых на себестоимость затрат.

Учет перечисленных факторов при планировании прибыли, на мой взгляд, позволит повысить точность проводимых расчетов. Их востребованность в практической деятельности обеспечит решение неотложных задач по совершенствованию управления прибылью. ■

Валерий БАЙНЕВ,
доктор экономических наук, эксперт консультативного совета
Информационно-аналитического центра при Администрации Президента,
профессор БГУ

РОЛЬ МАЛОГО БИЗНЕСА. СУЖДЕНИЯ И РЕАЛЬНОСТЬ

Среди характерных черт белорусской экономической политики – критическое отношение к советам и рекомендациям извне. В числе таких рекомендаций – неизменный призыв стимулировать и развивать в Беларуси малый и средний бизнес, который якобы является и катализатором инноваций, и локомотивом макроэкономического роста в целом. В связи с этим важно проанализировать, насколько эти выводы соответствуют действительности.

либерально-рыночной доктрины развития являются навязываемые представления о малом и среднем предпринимательстве как «главном приводном ремне» современной экономики. Простым обывателям это объясняют тем, что крупные предприятия забюрократизированы, негибки, нерасторопны, медленно реагируют на внешние изменения и запросы потребителей, а потому неконкурентоспособны. А вот малые и сред-

МИРОВОЙ экономический кризис побуждает переосмыслить базовые

принципы функционирования экономических систем. Одной из центральных «догм»