

1	2	3	4	5	6
Используемый капитал, тыс. р.	2 740 000	2 740 000	2 740 000	2 740 000	2 740 000
Оборот капитала	2,190	4,530	4,600	4,930	3,770
Рентабельность на базе суммы покрытия П, %	12,000	30,000	17,000	35,000	-9,000
Точка безубыточности, тыс. р.	4 200 000	6 418 389,26	7 952 459,02	5 974 137,93	15 281 538,46
-/- одного комплекта, тыс. р.	7 000	5 943	6 627	4 425	11 846
Прогнозируемая прибыль/убытки, тыс. р.	330 000	828 000	492 000	970 000	-250 000

Ступенчатое покрытие затрат позволяет учитывать принцип предельных и ожидаемых затрат и дает возможность маневрирования коммерческими средствами, в частности управлять ценами и проводить гибкую ценовую политику. Действуя в данной ситуации как инноватор, экономист принимает на себя часть функций по моделированию возможных ситуаций, предлагая различные способы поведения. При росте цен на материалы и комплектующие на 150 % предприятие смогло повысить цены на шины только на 115 %. И если оно продает шины по цене 1290 тыс. р. за комплект, то сможет вернуть свои оборотные средства и рассчитаться с поставщиками. Но при этом суммы покрытия I будет явно недостаточно для возмещения постоянных затрат. Уменьшение же объемов производства на 20 % при неизменных постоянных затратах ведет к недоиспользованию производственных мощностей. Кроме того, такой объем выпуска (8 тыс. шт.) оказывается на 3046 штук меньше критического объема производства (11846 шт. – 8000 шт.), поэтому предприятие несет убытки. Но поскольку каждая единица данного комплекта приносит 65 тыс. р. дохода, то в краткосрочном периоде его можно производить и продавать, но искать при этом пути снижения постоянных затрат.

Проведение таких расчетов позволяет экономисту получать информацию о вероятных изменениях и моделировать альтернативные варианты, а руководителю – быть готовым к различным изменениям хозяйственной среды (цены, налоги) и своевременно принимать адекватные решения.

*И.В. Богдан*

*НИИ Белкоопсоюза (Минск)*

## **МАРЖИНАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КАК ИНСТРУМЕНТ ОПТИМИЗАЦИИ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ В ПРЕДПРИЯТИЯХ ПОТРЕБКООПЕРАЦИИ**

Цена – основной инструмент коммерческой политики, поэтому предприятию необходимо разрабатывать свою концепцию ценообразования для получения прибыли, исходя из сложившегося спроса товара на конкретном рынке.

Для разрешения этих задач в мировой практике используют маржинальный анализ, методика которого основывается на изучении соотношения между тремя группами экономических показателей: «затраты – объем производства (реализации) продукции – прибыль».

В основу указанной методики положено деление производственных и сбытовых затрат в зависимости от изменения объема производства на переменные и постоянные и использование категории маржинального дохода.

Исходя из маржинального анализа прибыли, приведенного по данным таблицы видно, что предприятием получен отрицательный результат по производству продукции.

Маржинальный анализ производства продукции  
на промышленном предприятии (условный пример), тыс. р.

Наименование	Производство продукции в натуральном выражении	Прибыль, убыток в ценом по продукту	Рентабельность по продукции, %	Отпускная цена единицы продукции, р.	Постоянные затраты	Переменные затраты	Маржинальный доход	Маржинальный доход в отпускной цене, р.	Необходимый объем продукции в натуральном выражении
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А. Сок томатный с мякотью, 3 л. (бан.)	3197	-84	-1	3810	2646	6140	1273	593	4464
Б. Вино «Зимняя вишня», 0,7 л. (бут.)	721364	-38338	-3	1772	491158	825437	452819	628	782439

Убыточная деятельность обусловлена тем, что маржинальный доход продукции (А, Б) не покрывает общие ее затраты. В тоже время, в системе усеченной себестоимости анализируемая продукция обладает положительным маржинальным доходом, т. е. полностью покрывает переменные затраты по своему созданию. Для выявления причин убытков необходимо определить, возможно, ли при сложившейся программе производства этой продукции перекрыть полные затраты. Определим точку безубыточности производства по номенклатуре произведенной продукции в нашем примере, по достижении какого уровня производства обеспечивалась бы рентабельность продукции (таблица, стр. 10) при фактических затратах и ценах.

Для расчета безубыточного объема производства используем следующую формулу

$$Tч = Zпс : (Ц - Zпр),$$

где  $Tч$  - точка безубыточности;  $Zпс$  - общая сумма постоянных затрат;  $Ц$  - цена продукции;  $Zпр$  - переменные издержки производства единицы продукции.

Полученные данные, свидетельствуют о том, что предприятию необходимо увеличить объем производства до точки безубыточности: продукции А – на 2 %, продукции Б – на 8,5 %. Вместе с тем, в случае увеличения объемов производства вышеуказанной продукции, может быть нарушена обратная связь с рынком, дополнительно произведенная продукция может быть не востребована покупателем.

Это означает, что предприятию необходимо анализировать программу производства с целью поиска оптимального решения – определить такие цены и объемы, которые могли бы покрыть все затраты предприятия, т. е. достичь точки безубыточности.

*А.А. Быков, д-р экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск);  
Т.Г. Авдеева  
Филиал БГЭУ (Бобруйск)*

### **АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ФИНАНСОВОЙ ДИАГНОСТИКИ И ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ НА НЕПЛАТЕЖЕСПОСОБНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Последствия мирового финансового кризиса, в числе которых замедление роста глобальной экономики и увеличение числа банкротств в промышленно развитых странах, привели к повторному росту актуальности проблематики антикризисного управления предприятий в Беларуси.

Одной из основных характеристик антикризисного управления при этом остается его гибкость и ситуационность. В современной экономической теории все более укореняется мнение, что принятие существующей реальности – это основа эффективного управления.

По мнению одного из ведущих американских экономистов Дж. Гэлбрейта «...курс человека в экономической политике должен осуществляться не в соответствии с «твердыми» правилами, а в соответствии со специфическим, ситуационным эффектом».

Эффективное противодействие угрозам и преодоление кризисных ситуаций является не только проблемой, актуальной для самого предприятия, но есть вопрос оптимальной социальной политики, обеспечения экономической безопасности государства. Соответственно, разработка научных основ, методов и инструментов противодействия кризисам на предприятии является актуальной и практически значимой научной проблемой.

Предлагается система финансового мониторинга «Кризис-эксперт», включающая критерии диагностики предприятия, процедуру диагностики, связывающую критерии логическими правилами, а также методики выбора и ранжирования антикризисных мер.