

основе полной себестоимости (учет поглощенных затрат); на основе деления затрат на переменные и постоянные (учет по усеченной себестоимости или по системе директ-костинг (marginal costing)). Метод учета по полной себестоимости не рассматривает деления затрат на переменные и постоянные. При этом не учитывается тот факт, что даже производство, на первый взгляд, убыточных изделий дает предприятию маржинальный доход, позволяющий покрыть постоянные затраты. Такой подход применяется при принятии решений на основании системы директ-костинг. Можно выделить следующие преимущества системы усеченной себестоимости:

- при принятии решений по ассортиментной политике указанная система более полезна для предприятий, в производстве которых может находиться даже низкорентабельная продукция;
- постоянные затраты не включаются в стоимость запасов, а списываются из прибыли текущего периода;
- можно использовать во время экономических спадов, когда есть простаивающие мощности.

При внедрении системы директ-костинг можно дать точную оценку каждому изделию, оценить влияние факторов на изменение прибыли, определить выручку от реализации, издержки от реализованной продукции, а также определить отклонения данных показателей от запланированных. Методика маржинального подхода, в отличие от других методик, позволяет более полно учесть взаимосвязи между показателями и точнее измерить влияние факторов.

Качественно улучшить процесс управления помогут также следующие методы: внедрение программ формального планирования и требование осуществления планирования на уровне подразделений; объединение стратегических планов с оперативными и финансовыми; повышение уровня участия и ответственности высшего руководства; повышение внимания к конкуренции, сегментам рынка и внешним факторам; установление более совершенных целей и информированность о них.

ЗНАЧЕНИЕ СВР-АНАЛИЗА ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Н. А. Морозова

Бобруйский филиал БГЭУ

Разработка эффективного механизма управления финансами должна проводиться на основе диагностики финансового состояния с учетом постановки стратегических целей деятельности предприятия, адекватных рыночным условиям, и поиска путей их достижения. Одним из методов проведения стратегического анализа финансово-хозяйственной деятельности выступает СВР-анализ - анализ взаимосвязи прибыли, затрат и объема реализации.

Управленческая модель, которая изучает взаимоотношение вышеназванных факторов, основывается на следующих факторах их поведения: общие затраты и выручка изменяются линейно в пределах области релевантности; все затраты являются переменными и постоянными; постоянные затраты не зависят от объема производства в пределах области релевантности; переменные затраты прямо пропорциональны объему производства в пределах области релевантности; цена реализации не изменяется; цены на сырье, материалы, комплектующие изделия и услуги, используемые в производстве, не изменяются; производительность не изменяется; структурные сдвиги отсутствуют; изменение затрат определяется только изменением объема производства; объем производства равен объему продаж, или изменения начальных и конечных запасов незначительны.

Вышеперечисленные ограничения позволяют проводить анализ, результаты которого справедливы лишь в пределах относительно короткого промежутка времени. Однако применение этого метода позволяет построить модель нахождения критической точки, в которой затраты равны выручке от реализации всей продукции. Критическую точку находят методом маржинального дохода (Иногда этот доход называют маржей с переменных затрат). Маржинальный доход формирует суммы покрытия переменных затрат и определяет вклад продукта в покрытие постоянных затрат предприятия за анализируемый период. Итак, формирование маржинального дохода представляет собой обобщенную модель процесса «производства» денег.

В неприбыльных организациях CVP-анализ целесообразно применять для планирования, поскольку доход может быть лишь двух видов: переменный (от коммерческой деятельности) и постоянный (бюджетное финансирование).

Практика применения CVP-анализа предполагает три возможных варианта, которые различаются в зависимости от характера удельного маржинального дохода.

1. Маржинальный доход на единицу продукции каждого вида примерно одинаков. В этом случае в качестве объемного показателя рекомендуется использовать выручку от реализации. Каждая денежная единица выручки будет давать примерно одинаковую прибыль.

2. Удельный маржинальный доход различен для каждого вида продукции, но доля продаж каждого вида относительно постоянна. В этом случае необходимо рассматривать динамику средневзвешенного маржинального дохода.

3. Удельный маржинальный доход различен для разных видов продукции, а доли продаж в общем объеме непостоянны. В этом случае следует разнести все затраты по видам и по единицам продукции. Точка равновесия будет показывать объем, при котором маржинальный доход по данно-