

ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРОЦЕСС ОПТИМИЗАЦИИ БЮДЖЕТА ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2015 И.А. Тойменцева, А.М. Михайлов*

Ключевые слова: издержки, доходы, маржинальный доход, запас финансовой прочности, управление предприятием, точка безубыточности, стратегическое хозяйственное подразделение, оптимальная стратегия.

Исследуются вопросы оптимального соотношения затрат и доходов предприятия по выпуску и реализации продукции, а также способы минимизации издержек и увеличения прибыли на основании построения модели управления маркетинговой деятельностью с применением современных компьютерных технологий и экономико-математических методов моделирования. Проведен всесторонний анализ изменения основных экономических показателей работы предприятия, связанных с увеличением объемов производства наиболее прибыльных видов продукции.

Устойчивое развитие предприятия - это процесс постоянных изменений, при которых использование ресурсов, направление инвестиций, научно-техническое развитие, внедрение инноваций, совершенствование персонала и институциональные изменения согласованы друг с другом и направлены на повышение настоящего и будущего потенциала предприятия и на достижение стратегических целей¹.

Необходимость организационных преобразований актуализируется тем, что единое экономическое пространство, возникающее в результате глобализации, изменяет не только масштабы конкуренции предприятий, но и ее условия: качество товаров и услуг, уровень производственных издержек, производительность труда, время подготовки производства. В результате приходится трансформировать бизнес, адаптируя его к возникающим новым условиям, формируя новые конкурентные преимущества на основе таких свойств, как гибкость и мобильность организации.

Деятельность любого предприятия в области маркетинга основана на максимальном удовлетворении потребителей качеством выпускаемой продукции, а главное, что потребитель должен быть согласен приобрести эту продукцию по цене, которую он может заплатить и считает оптимальной. Следовательно, доход, который получит предприятие, ограничен прежде всего ценой и объемом выпускаемой продукции. Поэтому проблемой для пред-

приятия будет нахождение оптимального соотношения цены и объема каждого вида выпускаемой продукции с целью увеличения прибыли, определяемой как разница между выручкой и затратами, которые предприятие понесет при выпуске и реализации продукции.

Каждый руководитель знает: для того чтобы увеличить получаемую прибыль, необходимо снизить затраты. Но здесь важно учесть и другое обстоятельство: необоснованное снижение затрат может привести к ухудшению качества выпускаемой продукции, к снижению объемов производства и, как следствие, к уменьшению прибыли и неэффективности всей его деятельности. Следовательно, с целью минимизации затрат и увеличения прибыли важно разобраться в структуре затрат, определить, какие именно затраты следует снижать и на сколько, к каким последствиям это может привести.

У маркетологов возникает вопрос: как правильно проанализировать возможные последствия и спрогнозировать рациональную работу предприятия? Выходом из сложившейся ситуации может стать применение компьютерных технологий и экономических методов моделирования. Как показывает практика, определение реальной себестоимости каждого вида продукции при многономенклатурном производстве очень сложно, так как некоторые закупаемые материальные ресурсы могут идти одновременно на производство нескольких видов. Следует также учесть, что на себестоимость отдель-

* Тойменцева Ирина Анатольевна, доктор экономических наук, доцент. E-mail: tia67@rambler.ru; Михайлов Александр Михайлович, доктор экономических наук, профессор. E-mail: jour.ru@gmail.com. - Самарский государственный экономический университет.

но взятого вида продукции оказывает влияние огромное количество факторов.

Если необдуманно занижить реальную себестоимость отдельных видов выпускаемой продукции, то цена реализации может стать очень низкой, т.е. убыточной, что приведет к ухудшению экономических показателей коммерческой деятельности предприятия. Если же цену необоснованно завянуть, то продукция не выдержит конкуренции на рынке и останется нереализованной, что может в дальнейшем привести к остановке производства. Поэтому если создать модель, основанную на применении экономических методов моделирования и современных компьютерных технологий, то можно рассчитать оптимальную цену реализации и выбрать наиболее прибыльные для предприятия виды выпускаемой продукции. С помощью создаваемой модели можно определить долю вклада каждого вида выпускаемой продукции в полученную предприятием прибыль. Создание такой модели будет способствовать принятию рациональных управленческих решений, направленных на эффективное управление затратами.

Как известно, “в современных условиях эффективное развитие предприятий в динамичных и неблагоприятных условиях внешней среды определяется тем, насколько руководители владеют инструментами и методами стратегического управления”². В процессе изучения издержек важно определить реальную себестоимость каждого вида выпускаемой продукции с целью исключения выпуска убыточной продукции. Для эффективного управления издержками необходимо знать, по каким признакам они классифицируются и от чего зависят. Все издержки можно разделить на два основных вида: на постоянные, которые не зависят от объема произведенной и реализованной продукции, и на переменные, которые имеют ярко выраженную зависимость.

Существуют также смешанные издержки, содержащие в себе составляющие переменных и постоянных затрат. Выделяют еще и прямые затраты, которые непосредственно связаны с выпуском и реализацией конкретного вида готовой продукции, а также косвенные затраты, которые связаны с производством нескольких видов продукции. В данной связи возникают некоторые трудности с выделением доли издержек на отдельный вид продукции. В себестоимость продукции входят как прямые, так и

косвенные издержки, поэтому довольно сложно оценить себестоимость конкретного вида продукции в общей товарной номенклатуре.

Для учета затрат, как правило, используют два основных метода: стандартный и прямой. Первый метод основан на произвольном распределении накладных расходов между различными видами продукции и подразделениями, что больше соответствует целям производственно-коммерческой деятельности каждой организации. При использовании второго метода в себестоимость включают только прямые издержки, а косвенные покрываются по предприятию в целом и определяются разницей между выручкой от реализации продукции и прямыми затратами.

Создание оптимизационной модели управления затратами осуществлялось для предприятия, которое имеет два цеха по производству пластиковой продукции (цех посуды и цех бутылок).

Производственные линии выпускают продукцию различных моделей, поэтому очень важно не только определить издержки на определенную выпускаемую модель, но и смоделировать процесс оптимизации затрат для всего предприятия. Ассортимент предприятия, как правило, разнообразен, и каждый вид выпускаемой продукции может отличаться по цене реализации и по себестоимости.

Поэтому следует проанализировать издержки на каждый вид выпускаемой продукции отдельно, а в итоговую таблицу должны быть занесены усредненные значения переменных издержек в денежном выражении для производства отдельно взятого вида продукции, для чего следует сгруппировать переменные издержки исходя из плана производства. Результаты представлены на рис.1.

	Чашка		
	Маленькая	Средняя	Большая
Количество, шт.	200 000	1 010 870	589 130
Цена реализации, руб.	1,29	1,90	3,33
Материал, руб.	0,09	0,18	0,27
Электроэнергия, руб.	0,07	0,13	0,19
Зарплата, руб.	0,04	0,07	0,08
На партию			
Сумма реализации, руб.	257 722,48	1 920 653,00	1 961 624,52
Материал, руб.	17 800,00	181 956,60	160 243,36
Электроэнергия, руб.	14 400,00	126 358,75	111 241,25
Зарплата, руб.	8 400,00	68 739,16	48 860,84
	40 600,00	377 054,51	320 345,45
Усредненное значение			
Цена реализации, руб.		2,30	
Материал, руб.		0,20	
Электроэнергия, руб.		0,14	
Зарплата, руб.		0,07	

Рис. 1. Расчет усредненных значений переменных издержек выпускаемой продукции

1	2	3	A	B	C	D	E	F	G	H
						ЦЕХ ПОСУДЫ		ЦЕХ БУТЫЛОК		
						ЧАШКА	ТАРЕЛКА	СТАНДАРТ	ФИГУРНЫЕ	ИТОГО
					Объем реализации	1 800 000	2 000 000	7 200 000	800 000	
					Цена реализации	2,30	2,90	1,20	8,00	
					Прямые издержки	888 000	1 180 000	1 588 000	2 414 000	6 070 000
					Переменные издержки	738 000	1 000 000	1 368 000	1 984 000	5 090 000
					Материалы	360 000	500 000	576 000	1 560 000	2 996 000
					Зарплата основных производственных рабочих	126 000	160 000	288 000	88 000	662 000
					Электроэнергия	252 000	340 000	504 000	336 000	1 432 000
					Постоянные издержки	150 000	180 000	220 000	430 000	980 000
					Амортизация основного оборудования	150 000	180 000	220 000	430 000	980 000
					Косвенные издержки	2 300 001	2 920 634	6 050 578	1 848 787	13 120 000
					Общехозяйские расходы	453 777	576 223	1 830 639	559 361	3 420 000
					Амортизация обслуживающего оборудования	13 217	16 783	107 234	32 766	170 000
					Зарплата непроизводственных рабочих	132 168	167 832	114 894	35 106	450 000
					Административные издержки	308 392	391 608	1 608 511	491 489	2 800 000
					Общезаводские расходы	1 846 224	2 344 411	4 219 939	1 289 426	9 700 000
					Зарплата персонала АУП	761 329	966 767	1 740 181	531 722	3 999 999
					Коммунальные расходы	380 665	483 384	870 091	265 861	2 000 001
					Коммерческий отдел	475 831	604 230	1 087 613	332 326	2 500 000
					Отдел исследований	228 399	290 030	522 054	159 517	1 200 000
					Общие затраты	3 188 001	4 100 634	7 638 578	4 262 787	19 190 000
					Сумма реализации	4 140 000	5 800 000	8 640 000	6 400 000	24 980 000
					Прибыль до налогообложения	951 999	1 699 366	1 001 422	2 137 213	5 790 000
					Рентабельность продаж, %	23,00%	29,30%	11,59%	33,39%	23,18%
					Точка безубыточности, шт.	1 296 297	1 291 931	6 208 493	412 824	
					Удельные переменные затраты	0,41	0,50	0,19	2,48	
					Удельные постоянные затраты	1,36	1,55	0,87	2,85	
					Прибыль от единицы продукции	0,53	0,85	0,14	2,67	
					Вклад на покрытие	1,89	2,40	1,01	5,52	
					Суммарный вклад на покрытие	3 402 000	4 800 000	7 272 000	4 416 000	19 890 000
					Маржинальный доход					
					по цехам	6 842 000		8 648 000		
					Запас финансовой прочности	27,98%	35,40%	13,77%	48,40%	
					Операционный рычаг	3,57	2,82	7,26	2,07	

Рис. 2. Расчет экономических показателей предприятия

1	2	3	A	B	C	D	E	F	G	H
						ЦЕХ ПОСУДЫ		ЦЕХ БУТЫЛОК		
						ЧАШКА	ТАРЕЛКА	СТАНДАРТ	ФИГУРНЫЕ	ИТОГО
					Объем реализации	1 800 000	2 000 000	8 000 000	800 000	
					Цена реализации	2,30	2,90	1,18	8,00	
					Прямые издержки	888 000	1 180 000	1 740 000	2 414 000	6 222 000
					Переменные издержки	738 000	1 000 000	1 520 000	1 984 000	5 242 000
					Материалы	360 000	500 000	640 000	1 560 000	3 060 000
					Зарплата основных производственных рабочих	126 000	160 000	320 000	88 000	694 000
					Электроэнергия	252 000	340 000	560 000	336 000	1 488 000
					Постоянные издержки	150 000	180 000	220 000	430 000	980 000
					Амортизация основного оборудования	150 000	180 000	220 000	430 000	980 000
					Косвенные издержки	2 214 871	2 812 534	6 347 132	1 745 461	13 119 998
					Общехозяйские расходы	453 777	576 223	1 874 510	515 490	3 420 000
					Амортизация обслуживающего оборудования	13 217	16 783	109 804	30 196	170 000
					Зарплата непроизводственных рабочих	132 168	167 832	117 647	32 353	450 000
					Административные издержки	308 392	391 608	1 647 059	452 941	2 800 000
					Общезаводские расходы	1 761 094	2 236 311	4 472 622	1 229 971	9 699 998
					Зарплата персонала АУП	726 225	922 190	1 844 380	507 205	4 000 000
					Коммунальные расходы	363 112	461 095	922 190	253 602	1 999 999
					Коммерческий отдел	453 890	576 369	1 152 738	317 003	2 500 000
					Отдел исследований	217 867	276 657	553 314	152 161	1 199 999
					Общие затраты	3 102 871	3 992 534	8 087 132	4 159 461	19 341 998
					Сумма реализации	4 140 000	5 800 000	9 440 000	6 400 000	25 780 000
					Прибыль до налогообложения	1 037 129	1 807 466	1 352 868	2 240 539	6 438 002
					Рентабельность продаж, %	25,05%	31,16%	14,33%	35,01%	24,97%
					Точка безубыточности (шт.)	1 251 254	1 246 889	6 633 467	394 105	
					Удельные переменные затраты	0,41	0,50	0,19	2,48	
					Удельные постоянные затраты	1,31	1,50	0,82	2,72	
					Прибыль от единицы продукции	0,58	0,90	0,17	2,80	
					Вклад на покрытие	1,89	2,40	0,99	5,52	
					Суммарный вклад на покрытие	3 402 000	4 800 000	7 920 000	4 416 000	20 538 000
					Маржинальный доход					
					по цехам	6 842 000		9 296 000		
					Запас финансовой прочности	30,49%	37,66%	17,08%	50,74%	
					Операционный рычаг	3,28	2,66	5,85	1,97	

Рис. 3. Итоговые расчеты цеховых показателей

С целью повышения эффективности своего функционирования предприятию необходимо обеспечить максимальную загрузку имеющегося у него оборудования таким образом, чтобы каждый вид выпускаемой продукции имел оптимальную себестоимость и высокую рентабельность. Поэтому необходимо рассчитать точку безубыточности для каждого вида продукции. Результаты расчетов представлены на рис. 2.

В классическом варианте при определении точки безубыточности в маркетинге принято считать, что постоянные издержки не изменяются, колебаниям подвержены только цена реализации и переменные издержки. Рассчитанные критические объемы (минимально допустимые) для каждого вида выпускаемой продукции считаются величиной постоянной. Однако созданная модель показывает, что в многономенклатурном производстве изменение объема выпуска конкретного вида продукции влечет за собой изменения в установленных ранее критических объемах остальных видов продукции. Анализируя полученные данные, можно заметить, что меняются прибыль, рентабельность продаж, маржинальный доход и другие показатели как по цехам, так и в целом по предприятию. Объем выпуска был увеличен для стандартных буты-

лок с 7 200 000 шт. до 8 000 000 шт. Результаты изменения экономических показателей представлены на рис. 3.

Преимущество создаваемых моделей заключается прежде всего в том, что любые изменения, внесенные в электронную таблицу с исходными данными, приводят к моментальному пересчету всех показателей системы.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для повышения эффективности маркетингового управления предприятием важно моделировать процесс получения прибыли на основе минимизации издержек. Применение современных компьютерных технологий и разработка экономико-математических моделей по определению оптимального соотношения затрат и доходов значительно повышают точность расчетов, способствуют сокращению времени на принятие рациональных управленческих решений и обеспечивают предприятию устойчивое развитие.

¹ Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. СПб. : Питер, 2014. 480 с.

² Чичкина В.Д., Тойменцева И.А. Стратегическое управление процессами функционирования, совершенствования и развития предприятия // Наукоедение: интернет-журн. 2013. № 5 (18). URL: www.naukovedenie.ru.

Поступила в редакцию 28.09.2015 г.