

УДК 330.356.7

Алгоритм планирования прибыли и поиск резервов ее роста**Шарафутдинова М.М.**

Доцент кафедры бизнес-статистики и экономики
Казанского национального исследовательского
технологического университета

**Бердникова Е.Ф.**

Старший преподаватель кафедры бизнес-статистики и экономики
Казанского национального исследовательского
технологического университета

В статье рассматривается планирование прибыли как важный этап стратегии управления и долгосрочного развития организации. Планирование ориентировано на следующие показатели: объем производства, цена и затраты.

Авторами выявлено, что эффективность планирования прибыли может зависеть от выбора метода планирования. Рассмотрены методы: метод прямого счета, метод экстраполяции, аналитический метод, метод совмещенного планирования, нормативный метод.

Ключевые слова: стратегия управления, планирование, метод, конъюнктура, ценовая политика, бюджетирование, плановые показатели

Управление прибылью представляет собой важнейший элемент стратегии управления, поскольку от того, насколько грамотно и компетентно выстроена система разработки, внедрения и контроля за исполнением управленческих решений в вопросах планирования, формирования, распределения и прогнозирования прибыли компании, в полной мере зависит ее финансовая и экономическая устойчивость, текущее положение, перспективы роста и развития.

Планирование прибыли является важным этапом стратегии управления прибылью и ориентировано на следующие показатели, достижение которых лежит в основе прибыльности компании – это планирование объема производства, цены и затрат.

Ценовая политика компании и планирование цены в рамках управления прибылью выступает в качестве основного показателя в определении суммы прибыли, поскольку динамика показателей объема производства и издержек без учета динамики

цены не оказывает существенного влияния на получение прибыли.

Планирование цены и прогнозирование ценовой политики в краткосрочном периоде можно предсказать, учитывая рыночные тенденции «следования за лидером», когда производители аналогичной продукции также работают на повышение цены. В такой ситуации повышается уровень конкуренции на рынке, компании стремятся обновить технологии, задействовать новые сырьевые ресурсы, энергетические и производственные мощности в целях получения максимальной прибыли.

Следует понимать, что декларируемый финансовый результат может представлять только условную цену на товары в ценнике компании, не отражающую реальное состояние дел и снижение себестоимости вследствие финансовой политики компании-лидера. Рост цен маскирует снижение прибыли у лидирующей компании до того времени, когда встанет вопрос о ее экономической устойчивости

и необходимости мобилизовать все ресурсы для сохранения своего сегмента целевого рынка. Однако к тому времени недостаточно продуманное планирование компании-лидера уже простимулировало конкурирующие организации на завоевание рынка и эффективную отдачу инвестиционных вложений конкурентов в производство [1].

При долгосрочном планировании в рамках финансовой стратегии и прогнозировании прибыли ситуация на рынке будет развиваться по другому сценарию. Финансово-экономическую устойчивость и прибыльность смогут продемонстрировать компании, в распоряжении которых имеются достаточные энергетические, производственные, сырьевые мощности и эффективное управление, позволяющее использовать их максимально результативно. Как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе фактором, оказывающим влияние на прибыль, является крепкая материальная база компании и компетентное управление прибылью.

Эффективность планирования прибыли может зависеть от выбора метода планирования. Существуют различные методики планирования, среди которых наиболее популярны следующие методы, которые представлены на рисунке 1.

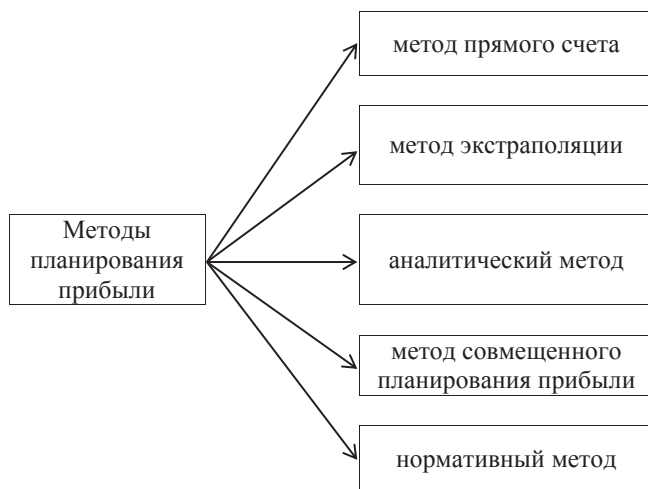


Рис. 1. Методы планирования прибыли

Рассмотрим некоторые методы планирования прибыли более подробно.

Метод прямого счета основан на расчете разницы между запланированной валовой прибылью и издержками обращения. Данная методика предполагает расчет прибыли от выпуска и реализации товаров по каждой позиции ассортимента. Метод широко применяется из-за доступности и простоты выполнения, однако определенные трудности может вызывать экономическое обоснование исходных показателей. Планирование издержек обращения осуществляется по каждой статье издержек, а также планирование общего уровня с применением математических методов корреляционной зависимости издержек и выручки.

Метод прямого счета целесообразно применять компаниям с небольшим ассортиментом продукции

при планировании прибыли в краткосрочной перспективе.

Метод экстраполяции основан на исследовании показателей прибыли за прошедшие периоды, проведении факторного анализа. Учет и анализ воздействия на прибыль различных факторов позволяет более четко спрогнозировать перспективы планового периода и внести соответствующие корректировки в планирование прибыли. Целью метода экстраполяции является определение направления развития на основе аналитических данных предшествующих периодов, выявление трендовых тенденций в развитии для планирования прибыли [2].

Аналитический метод эффективно применяется как самостоятельный метод планирования прибыли крупными компаниями с большим ассортиментом выпускаемой продукции, а также в комбинации с методом прямого счета. Целью метода является планирование с определением прибыли по всему ассортименту товаров в целом с учетом влияния определенных факторов на получение планируемой прибыли.

Аналитический метод реализуется поэтапно. На первом этапе рассчитывается базовая рентабельность как соотношение ожидаемой прибыли за отчетный период и полной себестоимости сравниваемой продукции за тот же период. На следующем этапе рассчитывается объем продукции в планируемом периоде по себестоимости отчетного года и определяются показатели прибыли на основе базовой рентабельности. На заключительном этапе планирования необходимо скорректировать плановые показатели с учетом различных факторов, способных оказать влияние на получение прибыли: снижение себестоимости сравниваемой продукции, повышение качества продукции, динамика ассортимента и ценовой политики и др.

Метод совмещенного планирования прибыли основан на использовании элементов аналитического метода и метода прямого счета, с помощью которого рассчитывается стоимость продукции по ценам планируемого периода и по себестоимости отчетного периода. Целью метода является планирование прибыли с поправкой на возможные изменения себестоимости, ассортиментных групп, динамику цен, выпуск продукции повышенного качества и др. с использованием аналитического метода. Ценность метода в возможности определения воздействия на прибыль некоторых факторов [3].

Нормативный метод планирования прибыли заключается в использовании отдельных нормативных показателей при планировании прибыли. Нормативами выступает норма прибыли на активы компании, собственный капитал, инвестируемый капитал, единица реализуемой продукции. Использование нормативных показателей, разработанных на основе собственных критериев, позволяет обе-

спечить контроль нормы прибыли компании, экономики и предупреждать возможность перерасхода.

Стратегическое планирование прибыли является основой будущего эффективного хозяйственно-экономического развития компании, поэтому разработке и реализации планирования необходимо уделять особое внимание и учитывать в ходе разработки огромное количество нюансов и особенностей рыночной конъюнктуры.

В ситуации, когда компания может удерживать издержки на низком уровне и сохранять номинальный объем производства, для нее выгоднее проводить ценовую политику на сдерживание цен, что может удерживать конкуренцию и не создаст благоприятных условий для конкурирующих компаний по вложению средств в наращивании собственных производственных мощностей.

При повышении постоянных издержек и снижении операционных издержек ниже уровня конкурентов просто наращивания загрузки производственных мощностей и реализации новых технологических приемов может оказаться недостаточно. В таких случаях возможно изменение ценовой политики в сторону понижения в целях наращивания и реализации больших объемов продукции, что поможет сохранять низкий уровень издержек. Такой стратегический курс может привести к сохранению и увеличению прибыли, особенно при условии, что компания имеет возможность задействовать новые производственные мощности [4].

В ходе планирования прибыли ценовая политика компании, обладающей новым оборудованием и сохраняющей низкие издержки производства, может ориентироваться на удержание высокой цены на продукцию при условии сохранения номинальной производительности производственных мощностей, что позволит сохранять относительное превосходство по издержкам. Однако, дополнительное повышение цены в данной ситуации может принести обратный эффект.

Компании, в которых производство сопровождается высокими издержками, заинтересованы как в удержании высокого уровня цен, так и в более эффективном использовании производственных мощностей.

Стратегическое планирование прибыли будет эффективным при условии, что компания имеет четкую конкурентную стратегию, реализация которой позволяет побудить конкурентов к изменению поведения в части относительных затрат.

Так, компания, удерживающая низкий уровень издержек, стремится убедить конкурентов в своих возможностях в случае необходимости снижать цены до того, пока они не сравняются или снизятся ниже издержек производства конкурирующих компаний. Это такая ситуация, при которой новые производственные мощности компании без ущерба

для нее работают со средним уровнем производительности. Важно, что такая возможность у компании действительно имеется, однако наибольшего экономического эффекта данная компания может достичь, если необходимости снижения цены в целях обеспечения загрузки своего оборудования не появится [5].

Компаниям с высоким уровнем издержек целесообразно проводить конкурентную стратегию, убеждающую всех участников рынка, что высокие цены выгодны для всех. Реализация такой стратегии поможет снизить риск еще большего увеличения издержек, хотя такая компенсация достаточно относительна. Если компания с высокими издержками имеет к тому же небольшую долю целевого рынка, её конкурентная стратегия должна быть направлена на убеждение конкурентов в том, что выдавливание ее с рынка путем изменения ценовой политики будет необоснованно дорогостоящим.

При достижении поставленной цели такая компания простимулирует использование неценовых способов конкуренции, что может позволить ей сохранить производство и получение прибыли, несмотря на наличие естественных конкурентных преимуществ у конкурирующих компаний в виде более нового оснащения и высокотехнологичного производства.

В краткосрочной перспективе стратегическое планирование прибыли может ориентироваться на снижение загрузки производственных мощностей в целях снижения уровня издержек. Однако следует понимать, что такая стратегия может быть использована временно, как коррекция основного стратегического курса, поскольку не ведет к получению дополнительных преимуществ и не способствует увеличению прибыли.

В то же время в стратегии планирования прибыли на долгосрочный период следует уделять внимание тем элементам, которые побуждают конкурентов к дальнейшим инвестициям в производство и опосредованному увеличению относительных издержек.

Обобщая вышеизложенное, необходимо отметить следующие аспекты, которые важно учитывать при разработке стратегии планирования прибыли:

- изменение ценовой политики в сторону увеличения цен на короткий период времени может привести к формированию тенденции снижения отраслевой нормы прибыли в долгосрочном периоде вследствие снижения потребительского спроса и экономической эффективности обновления производственных мощностей;

- изменение ценовой политики в сторону увеличения цен в краткосрочном периоде влечет большее увеличение прибыли у компаний с высокими производственными издержками в сравнении с компаниями, чьи производственные издержки удерживаются на низком уровне;

– компании, чьи производственные издержки удерживаются на низком уровне, имеют все потенциальные возможности для максимизации прибыли, и политика кратковременного снижения цен оказывает влияние на снижение их прибыли, если производство осуществляется с номинальной мощностью.

Для компании, сохраняющей наименьшие издержки, большую эффективность может принести стратегия планирования прибыли, которая обеспечивает возможность функционировать с номинальной загрузкой производственных мощностей при максимально высоком уровне цен. Тем самым это может побудить конкурентов нести издержки, связанные с увеличением объемов производства для сохранения базовых показателей прибыли [6].

Компании с высокими издержками более высоких результатов могут добиться при использовании стратегии планирования прибыли, позволяющей убедить конкурирующие компании в несостоятельности попыток перераспределения рыночных долей и выгоды существующих цен для всех участников целевого рынка.

В стратегическом управлении прибылью важное место занимает такой метод финансового управления, как бюджетирование, без которого невозможно детальное скоординированное планирование деятельности всех подразделений компании, а также контроль за исполнением планов. Важность управления компанией на основе бюджетного подхода заключается в возможности значительного сокращения издержек посредством управления и определения структуры и объемов расходов, повышения эффективности использования финансовых ресурсов и, как следствие, повышения прибыли. Однако широкого применения в планировании прибыли отечественных компаний технологии бюджетирования не нашли.

Таким образом, можно сделать вывод, что алгоритм планирования прибыли и поиск резервов ее роста включает в себя следующие этапы:

- анализ финансовой отчетности компании;
- оценка рынка, исследование тенденций и прогнозирования развития отрасли;
- определение ключевых показателей эффективности (KPI);
- разработка бизнес-плана, включающего финансовые прогнозы и сценарии развития ситуаций.

Литература:

1. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности. – Минск: ООО «Новое знание», 2021. – 688 с.
2. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 470 с.
3. Петрова Е.В., Хмельницкая С.В. Современные подходы к оценке эффективности внутрифирменного планирования // Российское предпринимательство. – 2010. – № 3. – Вып. 1 (154). – С. 116-118.
4. Забодаева И.В. Формирование интегрированной корпоративной информационной системы как инновационное направление совершенствования внутрифирменного планирования и управления // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2019. – № 6. – С. 51-53.
5. Саченок Л.И., Максимова А.А. Основные критерии классификации прибыли и методы ее анализа в условиях информационной экономики // Актуальные вопросы учета и управления в условиях информационной экономики. – 2021. – № 3. – С. 138-144.
6. Симунин Е.В., Васильцова В.М., Симунина Т.А. Планирование на предприятии: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2010. – 336 с.

Profit Planning Algorithm and Search for its Growth Reserves

Sharafutdinova M.M., Berdnikova E.F.
Kazan National Research Technological University

The article discusses profit planning as an important stage in the management strategy and long-term development of the organization. Planning is focused on the following indicators: production volume, price and costs.

The authors found that the effectiveness of profit planning may depend on the choice of planning method. Methods are considered: direct counting method, extrapolation method, analytical method, combined planning method, normative method.

Key words: management strategy, planning, method, conjuncture, price policy, budgeting, planned indicators