

### Литература

1. DuPontFormula. URL: [https://www.readyratios.com/reference/profitability/dupont\\_formula.html](https://www.readyratios.com/reference/profitability/dupont_formula.html) (дата обращения: 04.09.2018).
2. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Проспект, 2013.
3. Михайлов Ю.И. Логистический подход к формированию системы управления инфраструктурой промышленного предприятия. СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2007.
4. Современные проблемы развития и интеграции систем менеджмента качества в организациях / под ред. В.П. Семенова. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2017.
5. Сеницын М.П., Михайлов Ю.И., Лаптев Н.В. Управление инфраструктурой химического предприятия: учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2007.
6. Гвишиани Д. М. Организация и управление. 3-е изд., перераб. М.: МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1998.
7. Менжерес В. Н. Устойчивое функционирование предприятия в инфраструктуре регионального рынка. Теория и методология. СПб.: СПбГУЭФ, 2002.
8. Михайлов Ю.И. Методологические подходы к оценке эффективности логистического управления предприятием // Актуальные проблемы экономики и управления. Выпуск 1(17)/2018. с.102-106.
9. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. 2-е изд., испр. и доп. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004.
10. Анализ деятельности производственных систем: уч. пособие / А. В. Амельченко, Ю. И. Михайлов, С. Ю. Погожева, Н. В. Лаптев. СПб.: СПбГЭУ, 2015.

УДК 338.001.36

## ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ПОМОЩИ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

*Одинцова Екатерина Витальевна (kvod@mail.ru)*

*ФГБОУ ВО «Ивановский государственный химико-технологический университет»*

В условиях повышения неопределенности внешней среды возрастает роль планирования деятельности предприятий и организаций. Планирование деятельности зачастую предполагает выбор между различными альтернативными решениями. Оценка эффективности того или иного решения может быть осуществлена путем расчета ряда финансовых показателей, позволяющих принять взвешенное управленческое решение, базируясь одновременно на таких показателях как величина материальных и трудовых затрат, кредиторская задолженность, величина пеней и штрафов, уровень процентных ставок по банковским кредитам в России и за рубежом, влияние налогового обременения.

**Ключевые слова:** расходы, показатель, эффективность, планирование, предприятие, оценка, прибыль, цель, задолженность, план, альтернатива, управление, промышленный, лимит, ресурсы, кредит, налоги.

В современных экономических условиях в виду неопределенности внешней среды, наличия санкционных рисков, повышения налога на добавленную стоимость и высокой конкуренции возрастает роль и значение оперативного и стратегического планирования на предприятиях всех форм собственности, появляется необходимость разработки новых инструментов внутрифирменного планирования деятельности промышленных предприятий.

Проблемы планирования деятельности предприятий рассматриваются в работах отечественных и зарубежных авторов, таких как М. М. Алексеева, М.А. Вахрушина, О.С. Виханский, В. А. Горемыкин, О.В. Ефимова, Н.Н. Ильшева, Р.М. Качалов, Н.Д. Кондратьева, В.В. Ковалев, Л.И. Кравченко, Н.А. Никифорова, В.М. Родионова, Г.В. Савицкая, Н.Н. Селезнева, Е.М. Сорокина, Э. А. Уткин, Р.А. Фатхутдинов, Г.Г.Фетисов, А.М. Фридман, А. Д. Шеремет,

И. Ансофф, Дж. Данциг, Дж. Р.Каплан, Дж. Ковелло, Ф. Котлер, П. Лоранж, Д. Нортхаус, М.В. Мельник, Г. Минцберг, М. Портер, П. Самуэльсон, А.Д. Стриклин, А.А. Томпсон, Д. Хан, Г. Хамел, К. Хофер, Х. Хунгенберг, Э. Чандлер, Г. Шмален, Дж. Штейнер, Г. Эмерсон и др. Работы данных исследователей значительно продвинули изучение проблемы планирования деятельности, однако многие важные вопросы остаются по-прежнему недостаточно изученными. В частности, большинство авторов уделяют особое внимание вопросам разработки инструментов внутрифирменного планирования, направленных в первую очередь на планирование и снижение материальных и трудовых затрат, при этом остаются нерешенными проблемы, связанные с альтернативностью плановых решений, недостаточное внимание уделяется оценке влияния на финансовый результат таких показателей как кредиторская задолженность

предприятия, величина пеней и штрафов, размер процентных ставок по имеющимся и планируемыми к получению кредитам.

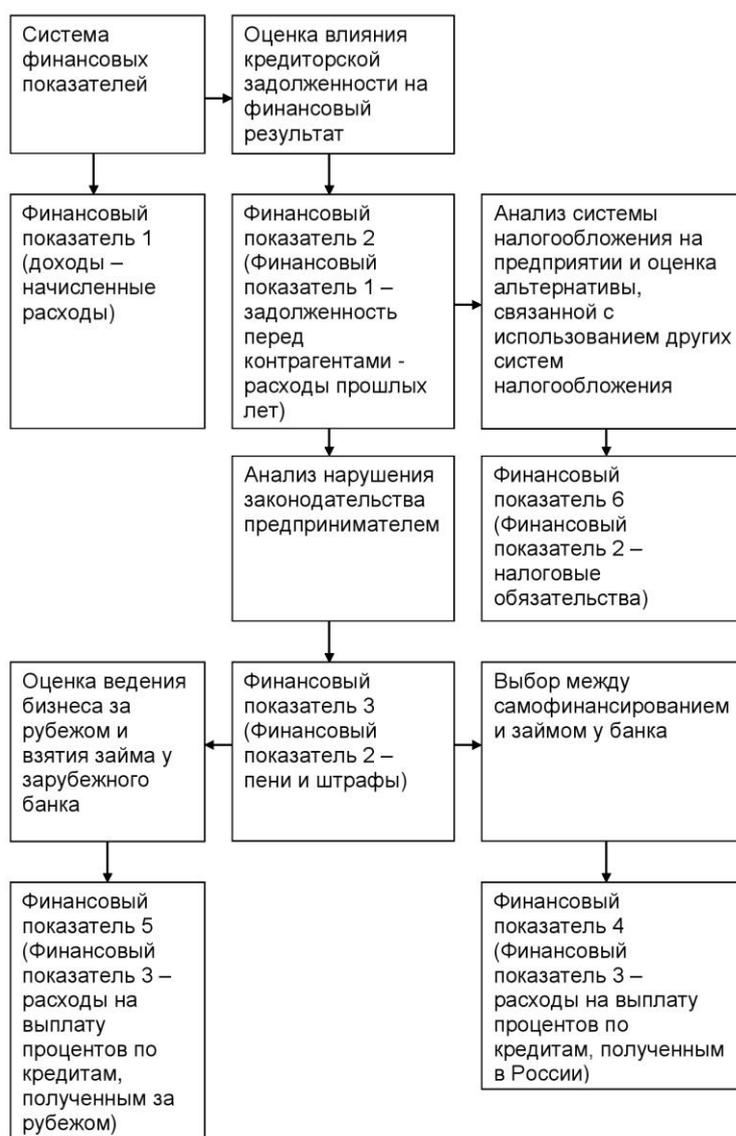
При планировании деятельности предприятия зачастую встает выбор между несколькими альтернативными решениями. Оценка эффективности того или иного решения может быть осуществлена путем расчета ряда финансовых показателей.

Как правило, управленческий персонал направляет усилия на минимизацию материальных и трудовых затрат, недооценивая другие технико-экономические и финансовые показатели деятельности предприятия, что может привести к принятию неэффективного управленческого решения.

В целях выбора между альтернативными управленческими решениями автором предла-

гается использование системы финансовых показателей, позволяющих принять взвешенное управленческое решение, базируясь не только на величине материальных и трудовых затрат, но также учитывающих такие показатели, как кредиторскую задолженность, величину пеней и штрафов, влияние на финансовый результат уровня процентных ставок по банковским кредитам в России и за рубежом, влияние налогового обременения (рис. 1).

Каждый из представленных финансовых показателей по-своему уникален и позволяет менеджеру принять обоснованное управленческое решение, руководствуясь полученными значениями показателей.



**Рисунок 1. Планирование деятельности предприятия при помощи системы финансовых показателей**

Финансовый показатель 1 (ФП 1) – это разница между доходами и расходами отчетного периода, при этом учитываются полные расходы предприятия согласно данным управленческого учета.

Финансовый показатель 2 (ФП 2) – это разница между ФП 1 и суммой задолженности перед контрагентами и расходов прошлых лет. Расчет данного показателя необходим руководителю для анализа величины кредиторской задолженности и оценки ее влияния на конечный финансовый результат.

Финансовый показатель 3 (ФП 3) – это разница между ФП 2 и величиной пеней и штрафов. Этот показатель позволяет оценить действия предприятия в нормативно-правовых рамках, то есть оценить негативный эффект возможных нарушений условий договоров или законодательства. Величина данного показателя позволяет сделать вывод относительно того, насколько важным, или же наоборот маловажным является несоблюдение условий договоров и позволяет оценить как нарушение пунктов различных нормативно-правовых актов может повлиять на деятельность предприятия.

Финансовый показатель 4 (ФП 4) – это разница между ФП 3 и расходами на выплату процентов по кредитам, полученным в России. Данный показатель важен для осуществления правильного выбора между такими вариантами ведения деятельности, как использование заемных средств (получением кредита) или использованием собственных средств (самофинансирование). Данный показатель показывает, какое влияние выплата процентов по кредитам может оказывать на деятельность предприятия.

Финансовый показатель 5 (ФП 5) – это разница между ФП 3 и расходами на выплату процентов по кредитам и займам, полученным за рубежом (расчет ведется по ставке по кредитам в 5%, что представляет собой некое усредненное значение процентных ставок по кредитам за рубежом). Расчет данного показателя позволяет определить целесообразность получения кредита и ведения бизнеса за рубежом. Далеко не каждое предприятие ведет бизнес за границей или получает кредиты в зарубежных банках, однако среди промышленных предприятий и заводов довольно много крупных холдингов, имеющих достаточные возможности для выхода на зарубежные рынки, как в плане сбыта продукции за границу, так и в плане открытия филиалов за рубежом. Поэтому данный финансовый показатель (ФП 5) позволяет планировать деятельность промышленного предприятия за счет оценки прибыльности или убыточности получения кредитов за рубежом.

Финансовый показатель 6 (ФП 6) – разница между ФП 2 и налоговыми обязательствами. Данный показатель позволяет оценить долю налоговых обязательств в сумме расходов

предприятия. Таким образом, финансовый показатель ФП6 позволяет оценить используемую на предприятии систему налогообложения с точки зрения ее эффективности в плане минимизации расходов предприятия. Основываясь на данном показателе, становится возможным оценить вариант перехода на другую систему налогообложения, при переходе на которую изменятся налоговые обязательства и соответственно изменится и показатель ФП 6.

Планирование деятельности промышленного предприятия при помощи рассмотренных финансовых показателей будет способствовать принятию более взвешенных управленческих решений, поскольку в дополнение к традиционному подходу, когда в первую очередь при планировании учитываются трудовые и материальные затраты, представленная система финансовых показателей предполагает также при планировании учитывать проценты на выплату кредитов, кредиторскую задолженность и налоговые обязательства, что делает данный подход более сбалансированным.

Однако для промышленных предприятий также важен контроль за расходами ресурсов и по возможности их минимизация, в связи с чем представляется рациональным использовать систему лимитов ресурсов. Лимиты расходов планируются, как правило, на определенный период времени, например, на месяц. При грамотном планировании плановое значение лимита расходов получается наиболее приближенно к фактическим показателям, что в свою очередь позволяет более эффективно управлять расходами предприятия. Использование системы лимитов можно внедрить для различных подразделений предприятия, и таким образом руководители каждого из департаментов или отделов будут контролировать выполнение планов. Если по подразделению будет превышен лимит, то это будет говорить о недостаточно эффективной работе сотрудников данного подразделения.

Общепринятой формулой для расчета лимита расходов является:

$$Л = \frac{М}{12} + \frac{T \times 1,3}{3}, \quad (1)$$

где Л – лимит расходов за месяц;

М – материальные расходы за год;

T\*1,3 – трудовые расходы за 1 квартал соответствующего периода предыдущего года (включают в себя заработную плату и страховые взносы).

В целях приближения плановых показателей расходов к фактическим автором предлагается ввести корректирующий коэффициент к трудовым и материальным расходам. Данный коэффициент будет равен доле текущего лимита расходов в планируемой маржинальной прибыли.

Усовершенствованная формула лимита расходов будет выглядеть таким образом:

$$Л = \frac{М}{12} + \frac{T \times 1,3}{3} \times К, \quad (2)$$

где Л – лимит расходов за месяц;

М – материальные расходы за год;

T\*1,3 – трудовые расходы за один квартал соответствующего периода предыдущего года (включают в себя заработную плату и страховые взносы);

К – корректирующий коэффициент.

Корректирующий коэффициент представляет из себя отношение фактической маржинальной прибыли к переменным расходам по плану продаж:

$$К = \frac{МП}{ПЕР}, \quad (3)$$

где К – корректирующий коэффициент;

МП – фактическая маржинальная прибыль;

ПЕР – переменные расходы по плану продаж (представляют из себя сумму материальных и трудовых расходов).

Маржинальная прибыль рассчитывается как разница выручки и переменных расходов предприятия.

Значение корректирующего коэффициента будет варьироваться в зависимости от величины маржинальной прибыли и переменных расходов в конкретном рассматриваемом периоде. Так,  $K \in [0;1]$ , если величина фактической маржи за рассматриваемый период составила меньше величины переменных расходов по плану продаж.  $K \in [1;+\infty]$ , если фактическая МП больше переменных расходов по плану продаж.

Данный коэффициент будет оказывать влияние на корректировку лимита расходов и, как следствие, мотивировать каждое из подразделений своевременно выполнять запланированную работу для снижения лимита в дальнейшие периоды. Мотивацией для сотрудников может стать сохранение системы премирования при своевременном выполнении работы и сокращение премиальных при превышении лимитов расходов.

Таким образом, использование корректирующего коэффициента к трудовым и материальным расходам позволит учесть при расчете лимитов долю лимита расходов по плану про-

даж в фактически полученной маржинальной прибыли, что в конечном счете позволит приблизить плановые показатели деятельности предприятия к фактическим, то есть приведет промышленное предприятие к планируемому финансовому результату.

#### Литература:

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент: [Текст]: учебник / И. Ансофф. - СПб.: Питер СПб, 2009. – 344 с.
2. Астраханцева, И.А. Ассортиментная политика в управлении стоимостью компании [Текст]: монография /И.А. Астраханцева, Е.В. Одинцова.- Иваново: ГОУВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2010.-160 с.
3. Вахрушина, М.А. Управленческий анализ: вопросы теории, практика проведения [Текст]: монография / М.А. Вахрушина, Л.Б. Самарина.- М.: Вузовский учебник, 2011. - 144 с.
4. Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии [Текст]: учебник и практикум / В.А. Горемыкин. – 9-е изд., перераб. и доп.. - М.: Юрайт, 2014. – 760 с.
5. Савицкая, Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности. Методологические аспекты [Текст]: монография. - М.: ИНФРА-М, 2017. – 291 с.
6. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы [Текст]: учебник / В. Э. Керимов. - 7-е изд., перераб. и доп. — М.: Дашков и К°, 2017. — 384 с.
7. Фридман, А.М. Финансы организации (предприятия) [Текст]: учебник / А. М. Фридман. – М.: Дашков и К, 2016. – 488 с.
8. Хан, Д. Планирование и контроль: стоимостно-ориентированные концепции контроллинга [Текст]: учебник / Д. Хан, Х. Хунгенберг. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 928 с.
9. Шеремет, А.Д. Теория экономического анализа [Текст]: учебник / А. Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 352 с.

УДК 336.763.2

## ДВЕ КОНЦЕПЦИИ ФИНАНСОВОГО РИСКА КОМПАНИИ: АНАЛИЗ И СИНТЕЗ

*Пятницкий Дмитрий Витольдович (vtddm@mail.ru)*

*ФГБОУ ВО «Ивановский государственный политехнический университет»*

В статье развивается инструментарий оценки влияния финансовой зависимости на рентабельность собственного и акционерного капитала. Учтены особенности дивидендных выплат по российским префакциям в моделях оценки силы воздействия и эффекта финансового рычага. Определена эластичность эффекта финансового рычага по объему реализации продукции. Формализовано влияние сил воздействия операционного и финансового рычагов на эффект финансового рычага.