

УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема

**ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ
ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**АБО
ЩО ПОВИНЕН ПОСТІЙНО КОНТРОЛЮВАТИ КЕРІВНИК**



1 Стратегічний облік та оцінка результативності бізнесу.

2 Аналіз прибутковості продуктового портфелю.

2.1 Класифікація витрат.

2.2 Аналіз беззбитковості (CVP-аналіз).

3 Операційний леверидж.



Якщо бізнес працює прибутково, то його власний капітал зростає на суму прибутку. Фактично для підприємства це додаткова сума активів, створена за рахунок прибуткової діяльності



**Економічний погляд
на категорію
“Прибуток”**

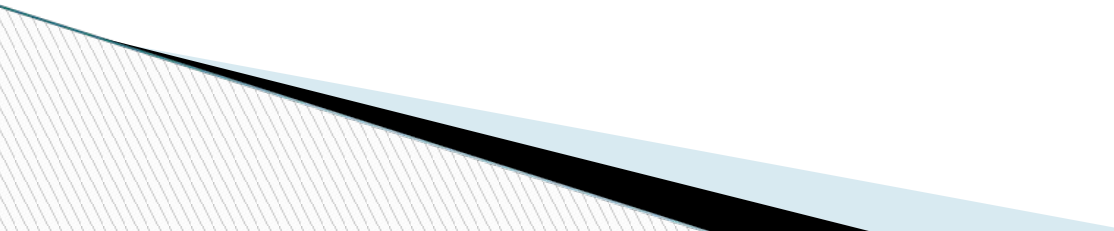
*Наша діяльність є
прибутковою, якщо
вона призводить до
зростання власного
капіталу*

Активи	Капітал
	Зобов'язання
Зміни активів	Прибуток
	Зміни зобов'язань

Призначення стратегічного обліку:

надати власнику стратегічно важливу інформацію
для прийняття обґрунтованих та стратегічно
важливих рішень

Стратегічні фактори обліку:

1. Кінцеве значення прибутку, що породжує необхідність оцінки показників прибутку (прибуток багатобразний).
 2. Прибутковість портфеля продукції.
 3. Ризики, які власник повинен розуміти і приймати.
 4. Облік результативності різних бізнес-одиниць в складі компанії (холдингу) і їхнє порівняння.
- 

Структура звіту про прибутки й збитки (P&L)

	Revenue. Дохід (виручка, продажі)
мінус	Cost of Sales. Собівартість
=	Gross profit. Валовий прибуток
мінус	Адміністративні витрати
мінус	Збутові витрати
мінус	Загальногосподарські витрати
=	EBITDA (Прибуток до процентних витрат, податків та амортизації)
мінус	Амортизація
=	EBIT (Прибуток до процентних витрат та податків)
мінус	Проценти по кредитах
=	EBT (Прибуток до оподаткування)
мінус	Податок на прибуток
=	Net income (Чистий Прибуток)

Класифікація витрат

Змінні витрати - змінюються пропорційно збільшенню або зменшенню обсягу виробництва і продажу.

Витрати на паливо, матеріали, енергію, комісійні продавцям, зарплата робітникам.

Постійні витрати це такі витрати, які не змінюються, коли змінюється рівень виробництва і продажів за певний період часу (наприклад, рік).

Видатки з оренди та лізингу, які не змінюються при зміні обсягу продажів та виробництва, амортизаційні відрахування, заробітна плата адміністративного персоналу, відсотки за кредитами, загальні адміністративні витрати.

Релевантний інтервал - зміни обсягу реалізації продукції, протягом якого величина сумарних постійних витрат залишається незмінною.

Класифікація витрат

Змішані витрати включають елементи як постійних, так і змінних витрат.

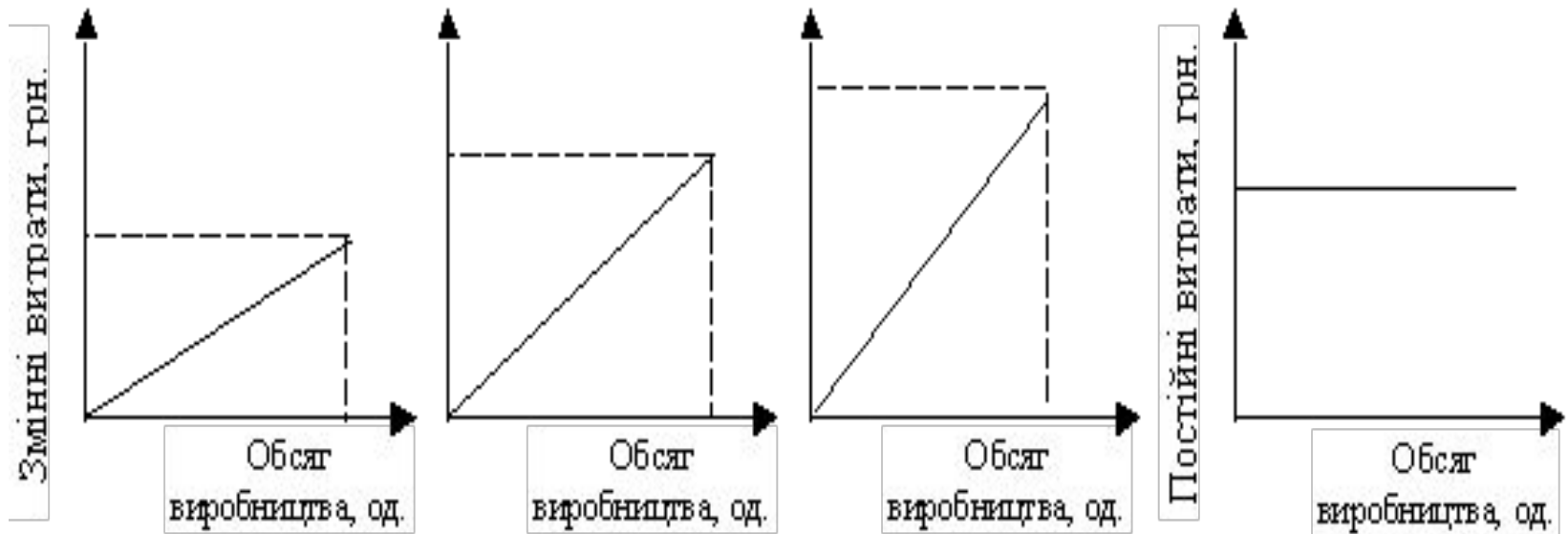
Оплата за електроенергію, заробітна плата продавців, яка складається з постійного окладу і комісійних з продажу, орендна плата, яка згідно з договором між орендарем та орендодавцем розділяється на дві частини: орендар повинен платити 10,000 \$ в місяць і 5 \$ за кожну годину роботи виробничого обладнання, встановленого на орендованих площах.



Практична користь від класифікації витрат

1. Допомагає вирішити задачу приросту прибутку за рахунок відносного скорочення тих чи інших витрат.
2. Така класифікація дає можливість робити висновки про окупність витрат та визначити «запас фінансової стійкості» підприємства на випадок ускладнення коню'ктури ринку чи інших факторів.
3. Така класифікація витрат необхідна для операційного аналізу (CVP-аналізу).

Графічна інтерпретація витрат



Поведінка змінних та постійних витрат в релевантному діапазоні

Для вирішення завдань планування ми користуватимемось інваріантами - характеристики витрат, які залишаються незмінними в процесі зміни обсягу виробництва (зростання, спадання) і продажів.

Для змінних витрат – витрати на одиницю продукції.

Для постійних витрат – сумарні за період часу витрати.



**А які витрати
змінюватимуться?**

Класифікація витрат

Для вирішення завдання класифікації витрат і поділу змішаних витрат використовуються два підходи:

Суб'єктивний підхід передбачає вольове віднесення витрат до змінних або постійним, базуючись на неформальному досвіді менеджера.

Статистичний підхід базує свої висновки на аналізі наявних статистичних даних. Такий підхід прийнято вважати більш об'єктивним, так як він полягає в аналізі конкретних даних за кілька минулих періодів (місяців) і побудові на цій основі залежності сумарних витрат від обсягу реалізації продукції.



Класифікація витрат

Існують три основні методи диференціації витрат в рамках статистичного підходу:

I Метод максимальної і мінімальної точки.

II Графічний (статистичний) метод.

III Метод найменших квадратів.



Диференціація витрат методом максимальної і мінімальної точки

Із сукупності даних обирають два періоди: з найбільшим і найменшим обсягами виробництва і відповідні їм значення витрат.

Визначаємо ставку змінних витрат (це середні змінні витрати в собівартості одиниці продукції):

$$\text{Ставка змінних витрат} = \left\{ \left[\begin{array}{c} \text{Максимальна} \\ \text{загальна сума} \\ \text{витрат} \end{array} - \begin{array}{c} \text{Мінімальна} \\ \text{загальна сума} \\ \text{витрат} \end{array} \right] \times \frac{100\%}{100\% - K_{\min}\%} \right\} : K_{\max}$$

де K_{\max} – максимальний обсяг виробництва;

$K_{\min}\%$ – мінімальний обсяг виробництва у % до максимального.

Визначаємо загальну суму постійних витрат:

$$\text{Постійні витрати} = \left[\begin{array}{c} \text{Максимальна} \\ \text{загальна сума} \\ \text{витрат} \end{array} - \begin{array}{c} \text{Ставка} \\ \text{змінних} \\ \text{витрат} \end{array} \right] \times K_{\max} =$$

Графічний (статистичний) метод

Грунтується на використанні кореляційного аналізу, хоча безпосередньо коефіцієнти кореляції не визначаються.

Лінія загальних витрат визначається рівнянням I ступеня:

$$y = a + bx,$$

де y – загальні (сукупні) витрати;

a – рівень постійних витрат;

b – ставка змінних витрат;

x – обсяг виробництва, фізичних одиниць.



Постійні витрати 1010 грн.

Тоді ставка змінних витрат складає:

$$\frac{\text{Сукупні витрати} - \text{Постійні витрати}}{\text{Обсяг виробництва (к)}} = \frac{5412,5 - 1010}{3984,2} = 1,1 \text{ грн./шт}$$

Диференціація витрат методом найменших квадратів



Цей метод є **найбільш точним**, тому що в ньому визначаються коефіцієнти a і b (рівень постійних витрат і ставка змінних витрат), а також застосовуються всі дані про сукупні витрати.

$$y = a + bx,$$

де y – загальні (сукупні) витрати;
 a – рівень постійних витрат;
 b – ставка змінних витрат;

$$\text{Ставка змінних витрат} = \frac{\sum (X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sum (X - \bar{X})^2}$$

Аналіз прибутковості продуктового портфелю

Аналіз безбитковості або аналіз «витрати – об'єм продажу – прибуток», **Cost-Volume-Profit (CVP-аналіз)** - це аналітичний підхід до вивчення взаємозв'язку між витратами і доходами при різних рівнях продажу.

В процесі проведення аналізу безбитковості приймаються такі припущення.

1. Змінні і постійні витрати повинні визначатись з високою ретельністю.

2. Передбачається, що вся вироблена продукція буде продана протягом планового періоду часу.

3. Як критерій для аналізу приймається

прибуток до виплати податків, тобто

операційний прибуток, а не чистий прибуток.



Практична цінність аналізу беззбитковості.

Базові поняття

- оцінити порівняльну прибутковість окремих видів продукції, що дає підстави для вибору оптимального портфеля продукції,
- спланувати обсяг реалізації продукції, який забезпечує бажане значення прибутку.

$$\begin{aligned} \text{Маржинальний прибуток} &= \text{Виручка} - \text{Змінні витрати} = \\ &= \text{Постійні витрати} + \text{Прибуток} \end{aligned}$$

«Точка беззбитковості» (break-even point) або критична точка, критичний обсяг діяльності, «мертва» точка, поріг рентабельності, точка рівноваги, точка нульового прибутку.

- такий обсяг діяльності, за якого виручка від реалізації продукції (робіт, послуг) дорівнює сукупним витратам підприємства (підприємство не має ні прибутку, ні збитку).

або - обсяг продажів, при якому маржинальний прибуток дорівнює постійним витратам.

Розрахунок точки безбитковості

I Метод рівняння:

Виручка = Змінні витрати + Постійні витрати + Прибуток

$$500X = 300X + 80,000 + 0,$$

звідки X - 400 одиниць продукції, або (\$) $500 \times 400 = 200,000$.

II Метод маржинального прибутку:

$$\text{точка безбитковості у натуральному вимірі} = \frac{\text{постійні витрати}}{\text{маржинальний дохід на одиницю}}; \quad (11)$$

$$\text{точка безбитковості у грошовому вимірі} = \frac{\text{постійні витрати}}{\text{коефіцієнт маржинального доходу}}. \quad (12)$$

$$y = a + bx,$$

де y – загальні (сукупні) витрати;

a – рівень постійних витрат;

b – ставка змінних витрат;

x – обсяг виробництва, фізичних одиниць.

Цільовий обсяг продажів Q_t , який відповідає заданому значенню прибутку N_t

$$y = a + bx,$$

де y – загальні (сукупні) витрати;

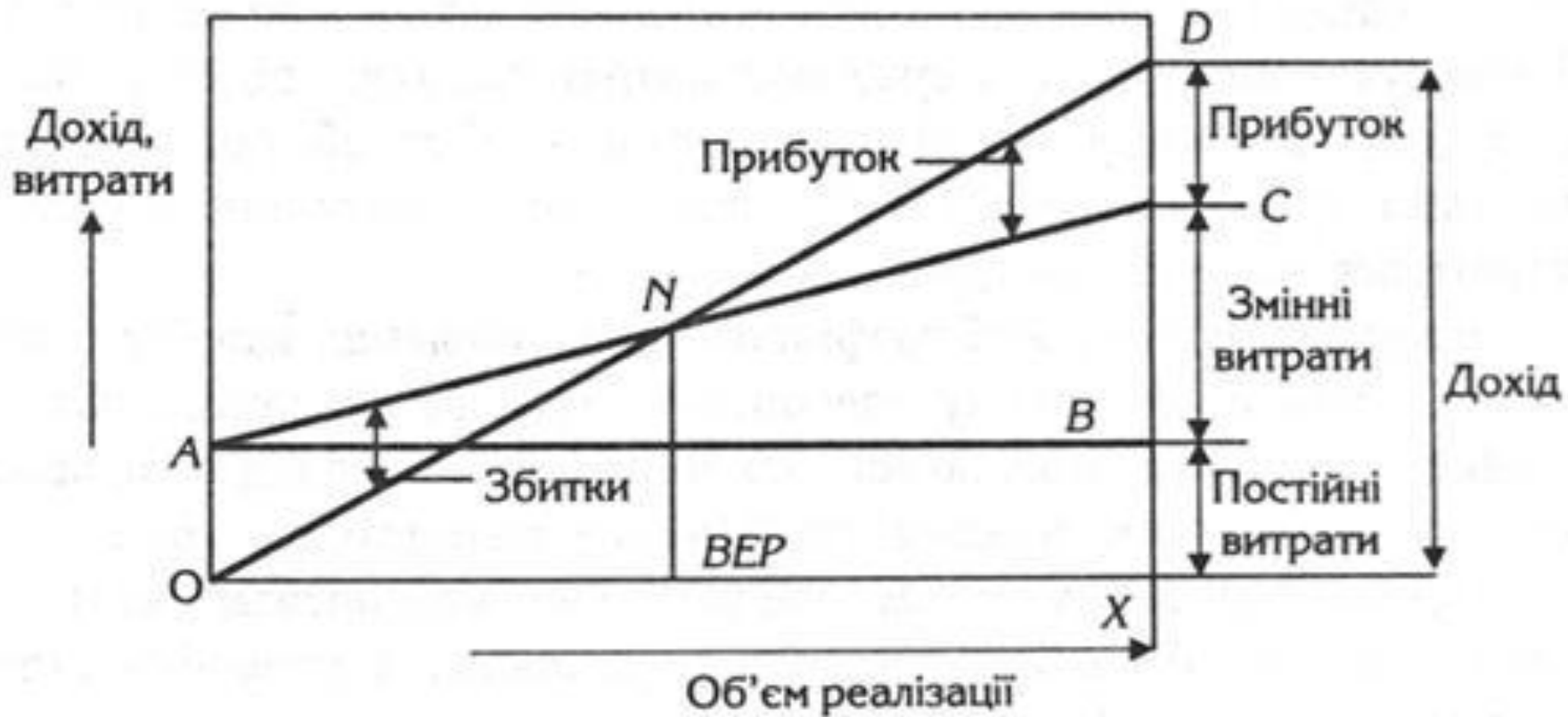
a – рівень постійних витрат;

b – ставка змінних витрат;

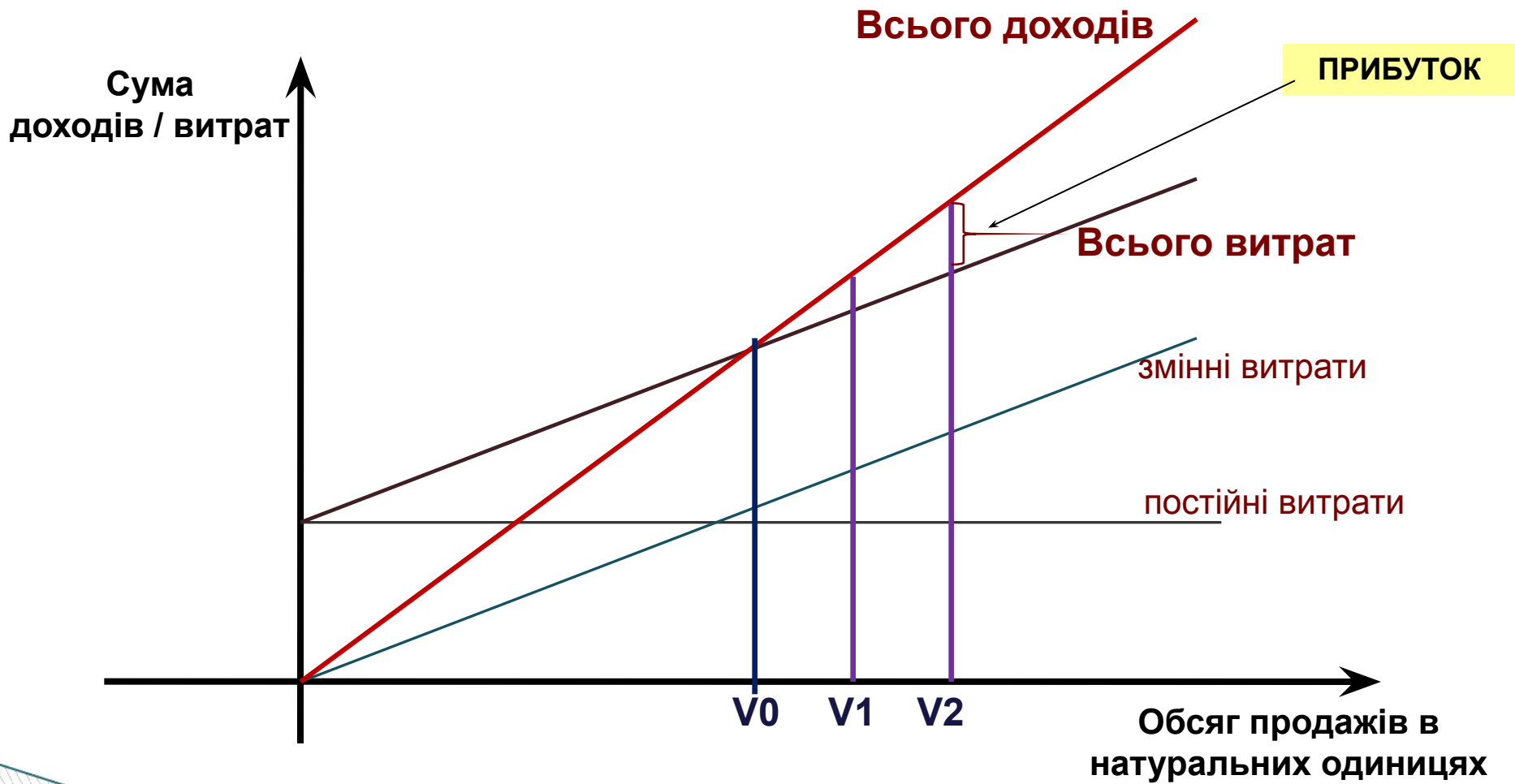
x – обсяг виробництва, фізичних одиниць.

Розрахунок точки беззбитковості

III Графічний метод



Як графічно зобразити прибуток. “Мінливість” прибутку



Запас фінансової стійкості

$$y = a + bx,$$

де y – загальні (сукупні) витрати;

a – рівень постійних витрат;

b – ставка змінних витрат;

x – обсяг виробництва, фізичних одиниць.



Оцінка операційного левериджу

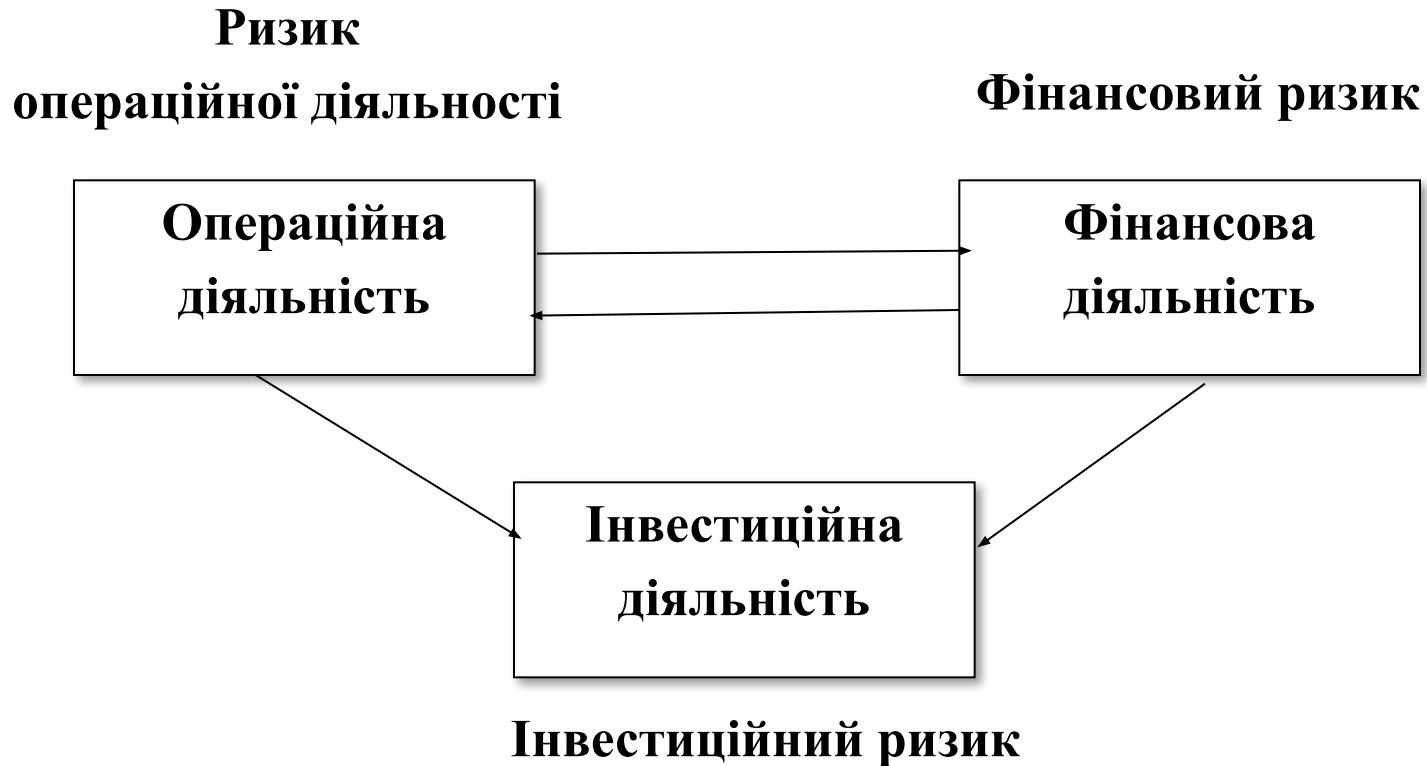


Рис. Види діяльності та ризики

(класифікація за фінансовим менеджментом)

Оцінка операційного левериджу

Основними факторами ризику операційної діяльності є:

- невизначеність попиту на продукцію компанії;
- коливання цін на продукцію компанії;
- ступінь нестабільності цін на фактори виробництва;
- структура витрат компанії, виражена за допомогою її операційного важеля.

Операційний важіль (Operating Leverage), показує, у скільки разів змінюється операційний прибуток EBIT (але не EBITDA) при зміні виручки:

Відносна зміна прибутку = Операційний важіль × Відносна зміна виручки



Оцінка операційного левериджу

Дія операційного важеля проявляється в тому, що будь-яка зміна виручки завжди призводить до більш сильної зміни прибутку.

Тобто, якщо операційний важіль дорівнює двом, то зміна виручки, наприклад на 5% приведе до зміни операційного прибутку на 10%, при зниженні виручки на 3%, прибуток знизиться на $3 \times 2 = 6\%$.

$$y = a + bx,$$

де y – загальні (сукупні) витрати;

a – рівень постійних витрат;

b – ставка змінних витрат;

x – обсяг виробництва, фізичних одиниць.

Оцінка операційного левериджу. Важливо!

Причина більш високого ризику криється в структурі витрат і в величині операційного важеля.

Чим вище операційний важіль бізнесу, тим вище ризик операційної діяльності.

Одночасно з цим, чим вище операційний важіль, тим більший операційний прибуток можна заробити.

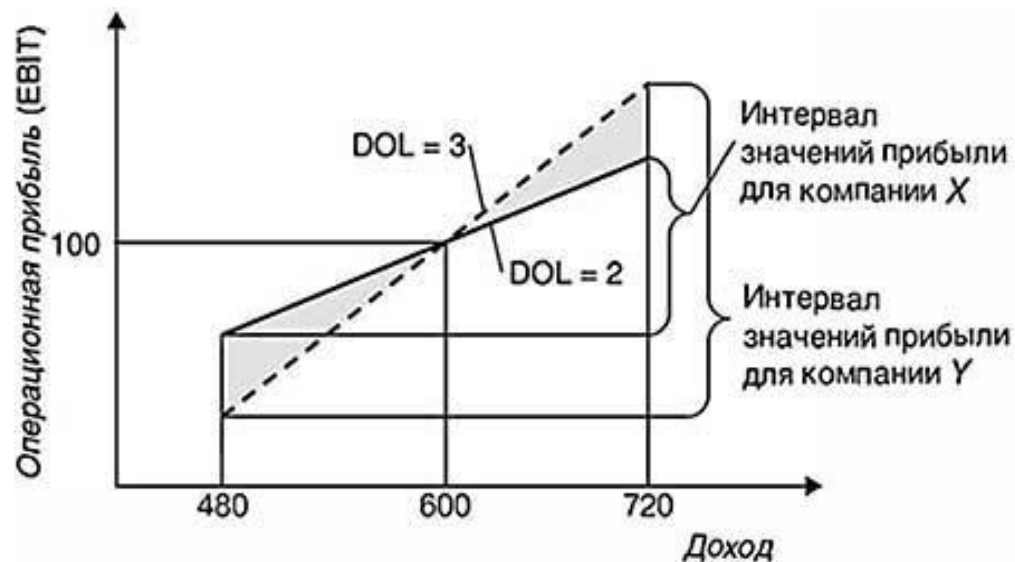
Величина операційного важеля визначається сумою постійних витрат:

чим більше постійних витрат в загальній структурі собівартості, тим більший операційний важіль і тим менша гнучкість підприємства.

Оцінка операційного левериджу. Приклад

	Компанія X		Компанія Y	
Виручка	1 00 000	100%	1 00 000	100%
Мінус змінні витрати	60 000	60%	40 000	40%
Маржинальний прибуток	40 000	40%	60 000	60%
Мінус постійні витрати	20 000		40 000	
Операційний прибуток	20 000		20 000	
Операційний важіль	2,0		3,0	

*Виходячи з визначення операційного важеля отримуємо, що **10% -ве** збільшення обсягу продажів призводить в компанії X до збільшення прибутку **на 20%**, а в компанії Y - **на 30%**.*



Яку вибрати структуру витрат?



- з **переважанням змінних витрат** (малий важіль і невисоке значення відносної маржинальної прибутку);
- з **переважанням постійних витрат** (великий важіль і високе значення відносної маржинального прибутку)?

Рекомендації:

- підприємство з **великим значенням ризику операційної діяльності** більше ризикує в разі погіршення ринкової кон'юнктури, і в той же час воно має переваги в разі поліпшення кон'юнктури;
- підприємство повинно орієнтуватися в ринковій ситуації і регулювати структуру витрат відповідним чином.

Висновки

Отже, для створення оптимальної **стратегії управління прибутком** підприємство має здійснити такі кроки:

- розрахувати точку беззбитковості — обов'язкову планку, яку повинен подолати будь-який господарюючий суб'єкт, що має на меті отримання прибутку;
- визначити запас міцності для оцінки того, наскільки «безпечні» фактичні обсяги діяльності підприємства;
- обчислити ефект операційного важеля для визначення стійкості прибутку до змін обсягу продажу.

Висновки

Таким чином, **максимізація прибутку**
шляхом

зміни частки змінних і постійних витрат,
визначення точки беззбитковості
та запасу фінансової міцності
відкриває можливості підприємствам та власникам
планувати на перспективу

розміри зростання прибутку і

заздалегідь приймати відповідні заходи щодо зміни в той
чи інший бік **величини змінних і постійних витрат**.

