

# ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## Тема 5. Бухгалтерский баланс

## Структура бухгалтерского баланса

<b>АКТИВ</b>		<b>ПАССИВ</b>	
<b>I</b>	<b>Внеоборотные активы</b> 1. нематериальные активы 2. основные средства 3. незавершенное строительство	<b>III</b>	<b>Капитал и резервы</b> 1. уставный капитал 2. добавочный капитал 3. резервный капитал 4. целевое финансирование 5. прибыль (убыток)
<b>Итого I</b>		<b>Итого III</b>	
<b>II</b>	<b>Оборотные активы</b> 1. запасы и затраты 2. денежные средства 3. финансовые вложения 4. дебиторская задолженность	<b>IV</b>	<b>Долгосрочные обязательства</b> займы, кредиты, и прочая кредиторская задолженность со сроком погашения более одного года
		<b>Итого IV</b>	
		<b>V</b>	<b>Краткосрочные пассивы</b> 1. займы 2. кредиты 3. кредиторская задолженность
<b>Итого II</b>		<b>Итого V</b>	
<b>БАЛАНС</b>		<b>БАЛАНС</b>	

## Актив бухгалтерского баланса

**I. Внеоборотные активы** – это имущество, используемое организацией в хозяйственной деятельности в течение срока, превышающего один год. Такое имущество переносит свою стоимость на стоимость готовой продукции по частям и способно приносить организации доходы.

**1. Нематериальные активы** состоят из:

1) *патентов, лицензий, товарных знаков* и других прав аналогичных перечисленным. Они отражаются в балансе по остаточной стоимости, то есть фактическим затратам на их приобретение, изготовление и затратам по доведению их до состояния, в котором они пригодны к использованию, за вычетом амортизации.

К нематериальным активам, используемым в хозяйственной деятельности в течение периода, превышающего 12 месяцев, и приносящим доход, относятся права, возникающие на основании:

- авторских и иных договоров на произведения науки, литературы и искусства и объекты смежных прав на программы для ЭВМ, базы данных и др.
- патенты на изобретения, промышленные образцы, свидетельств на полезные модели, товарные знаки и знаки обслуживания или лицензионных договоров на их использование.
- прав на ноу-хау.

Амортизация нематериальных активов начисляется либо линейным способом (исходя из норм исчисленных предприятием на основе срока их полезного использования), либо способом списания стоимости пропорционально объему продукции (работ, услуг).

Не погашается стоимость следующих нематериальных активов:

- полученных по договору дарения;
- полученных безвозмездно в процессе приватизации;
- приобретенных с использованием бюджетных ассигнований и иных аналогичных средств.

2) *организационных расходов*. Организационные расходы – это затраты, связанные с образованием юридического лица, признанные в соответствии с учредительными документами вкладом участников (учредителей), в уставный (складочный) капитал.

3) *деловой репутации организации*. Это превышение покупной цены приватизированного имущества над его оценочной (начальной) стоимостью.

**2. Основные средства** состоят из земельных участков, объектов природопользования, зданий, машин и оборудования.

Стоимость земельных участков, объектов природопользования, зданий, машин и оборудования не погашается, по этому в балансе она отражается в размере фактических затрат на их приобретение.

В состав зданий, машин и оборудования включаются как действующие, так и находящиеся на консервации или в запасе. Они учитываются по остаточной стоимости, то есть по фактическим затратам на их приобретение, сооружение, или изготовление за вычетом начисленной амортизации. Начисление амортизации может производиться линейным способом (исходя из исчисленных норм), способом списания стоимости пропорционально объему продукции (работ, услуг), способом уменьшаемого остатка или способом списания стоимости по сумме количества лет полезного использования.

Не начисляется амортизация по следующим видам основных средств:

- полученных по договору дарения;
- полученных безвозмездно в процессе приватизации;
- приобретенных с использованием бюджетных ассигнований и иных аналогичных средств.

**3. Незавершенное строительство.** Сюда относятся затраты по взведению строящихся объектов до окончания работ по ним (на строительные работы, на работы по монтажу оборудования, на приобретение оборудования, сданного в монтаж и оборудования не требующего монтажа и др.).

## II. Оборотные активы:

### 1. Запасы и затраты включают в себя:

1) *сырье, материалы и др. аналогичные ценности*. В них отражается фактическая себестоимость остатков запасов сырья, основных и вспомогательных материалов, топлива, покупных полуфабрикатов и комплектующих изделий, запасных частей, тары и др. материальных ценностей.

2) *животные на выращивании и откорме*, то есть молодняк животных. На них не начисляется амортизация, они относятся к средствам в обороте и оцениваются в порядке предусмотренном, отраслевыми методическими рекомендациями.

### 3) *затраты в незавершенном производстве* (издержках обращения).

К незавершенному производству относятся:

- продукция (работы), не прошедшая всех фаз, стадий, переделов, предусмотренных технологическим процессом.

- изделия неукomплектованные, не прошедшие испытаний и технической приемки.

Как правило, незавершенное производство оценивается либо по фактической (нормативно) производственной себестоимости, либо по прямым статьям затрат, либо по стоимости сырья, материалов и полуфабрикатов.

### 4) *готовую продукцию и товары для перепродажи*.

Готовая продукция отражается в балансе по фактической или нормативной (плановой) себестоимости, включающей затраты, связанные с использованием в процессе производства основных средств, сырья, материалов, топлива, энергии, трудовых ресурсов и других затрат, либо по прямым статьям затрат.

5) *товары отгруженные*. Они отражаются в балансе по фактической или нормативной (плановой) полной себестоимости, включающей наряду с производственными затратами также затраты, связанные с реализацией (сбытом) продукции, работ, услуг, возмещаемых за счет договорной (контрактной) цены.

6) *расходы будущих периодов* – это затраты произведенные предприятием в отчетном периоде, но относящиеся к деятельности в следующих отчетных периодах.

**2. Денежные средства** – деньги в кассе организации или на расчетном счете, в том числе в иностранной валюте.

**3. Налог на добавленную стоимость** по приобретенным материальным ресурсам, малоценным и быстро изнашивающимся предметам, основным средствам, нематериальным активам и др. ценностям, работам и услугам, подлежащая отнесению в следующих отчетных периодах на уменьшение сумм налога для перечисления в бюджет.

**4. Финансовые вложения** – инвестиции на приобретение ценных бумаг, а также выданные краткосрочные займы.

**5. Дебиторская задолженность** – задолженность по налоговым обязательствам, отгруженной продукции и выданным авансам.

## Пассив бухгалтерского баланса

**III. Капитал и резервы** – это собственные источники финансирования предприятия, в составе которых отражаются:

**1. Уставный капитал** – это величина уставного капитала, зарегистрированная в учредительных документах как совокупность вкладов (долей, акций, паевых взносов) учредителей (участников) предприятия.

**2. Добавочный капитал** – в него включается:

- сумма дооценки основных средств и объектов капитального строительства, а также др. материальных объектов имущества предприятия со сроком полезного использования свыше 12 месяцев.

- безвозмездно полученные предприятием ценности.

- сумма, полученная сверх номинальной стоимости размещения акций (эмиссионный доход акционерного общества).

- др. аналогичные суммы.

**3. Резервный капитал** – в его состав входят.

- сумма остатков резервного фонда, создаваемого в соответствии с законодательством РФ.

- остатки резервных фондов, если их создание за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, предусмотрено учредительными документами.

**4. Целевое финансирование** – это остатки средств, полученных из бюджета, отраслевых и межотраслевых фондов специального назначения, от др. организаций, физических лиц для осуществления мероприятий целевого назначения.

**5. Нераспределенная прибыль отчетного периода** – это конечный финансовый результат, выявленный за отчетный период, за минусом причитающихся за счет прибыли налогов и иных аналогичных обязательных платежей, включая санкции за несоблюдение правил налогообложения.

### **IV. Долгосрочные обязательства**

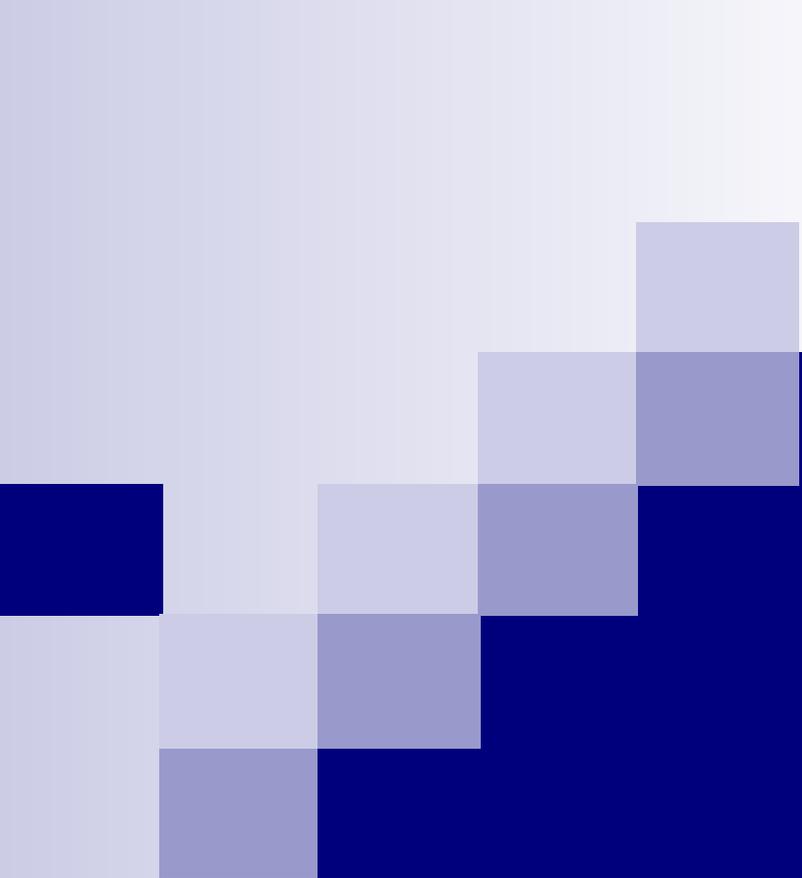
В этой группе статей отражаются непогашенные суммы заемных средств, подлежащие погашению в соответствии с договорами более чем через 12 месяцев после отчетной даты. По полученным займам и кредитам задолженность показывается с учетом процентов, причитающихся к уплате на конец отчетного периода.

## **V. Краткосрочные обязательства**

**1. Займы и кредиты** – заемные средства организации, подлежащие погашению в течение месяца после отчетной даты, но непогашенные на конец отчетного периода. Задолженность показывается с учетом процентов, причитающихся к уплате на конец отчетного периода.

**2. Кредиторская задолженность**, подлежащая погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты. В её состав входят:

- задолженность поставщикам и подрядчикам по оплате поступивших материальных ценностей, выполненных работ и оказанных услуг.
- векселя к оплате, то есть задолженность поставщикам подрядчикам и другим кредиторам, которым предприятие выдало в обеспечение их поставок, работ и услуг векселя.
- задолженность перед дочерними и зависимыми обществами, т.е. данные по текущим операциям с этими обществами (межбалансовые расчеты).
- задолженность перед персоналом, т.е. начисленные, но еще не выплаченные суммы по оплате труда.
- задолженность перед бюджетом (по всем видам платежей в бюджет).
- авансы, полученные от сторонних организаций по предстоящим расчетам в соответствии с заключенными договорами.
- прочие кредиторы (штрафы, пени, неустойки, страховка).



# ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## Тема 6. Отчет о прибылях и убытках

В отчете о прибылях и убытках отражаются доходы, расходы, а также полученная в итоге прибыль или убыток за отчетный период.

Отчет о прибылях и убытках является источником информации об эффективности деятельности организации в течение отчетного периода. При составлении отчета о прибылях и убытках используется принцип учета по методу начисления. Это означает, что все доходы (в том числе выручку) учитывают в тот момент, когда они заработаны, а не когда получена фактическая оплата. Например, если компания продает товары в кредит (с возникновением дебиторской задолженности), то выручка учитывается в момент перехода собственности на товар, а не по факту поступления оплаты. В свою очередь, в отчете о прибылях и убытках затраты учитываются в том периоде, когда они были понесены, даже если их оплата произошла в предыдущем или будет осуществлена в следующем отчетном периоде.

В форму отчета о прибылях и убытках обычно водят следующие основные элементы.

**1. Выручка** включает в себя поступления от основной деятельности организации.

**2. Себестоимость реализованной продукции.** В этой графе отражают себестоимость реализованной продукции или оказанных услуг в течение отчетного периода. В себестоимость реализованной продукции также включают прямые затраты на оплату труда, прямое потребление сырья и материалов, амортизацию основных средств, производственные накладные расходы и т.д.

**3. Прочие доходы** – доходы, полученные от деятельности, не являющейся основной для организации.

**4. Расходы на сбыт** включают затраты, понесенные при доставке товаров со складов производителя к потребителям.

**5. Административные расходы** включают затраты, связанные с управлением, не имеющие прямого отношения к производству продукции, поставке товаров или оказанию услуг.

Примеры административных расходов включают: заработную плату исполнительного руководства;

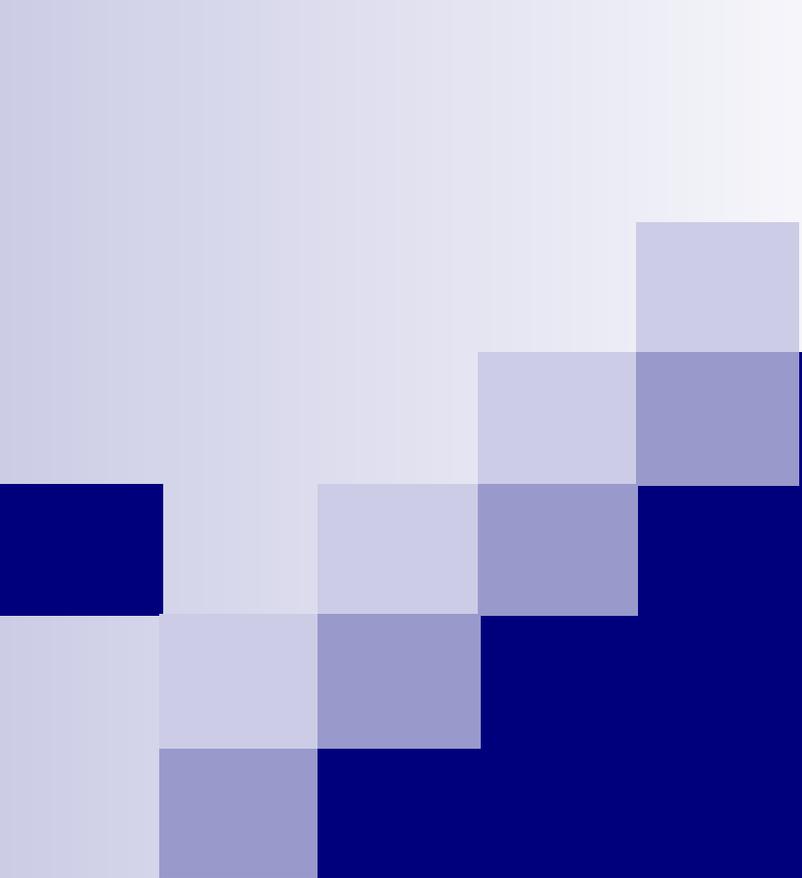
расходы на юридические услуги, судебные издержки; затраты на аренду офисных помещений и пр.

**6. Прочие расходы.** К этой категории относятся расходы, которые невозможно классифицировать в указанных выше разделах.

**7. Финансовые расходы,** в них входят выплата процентов по банковским кредитам, купонные выплаты по облигациям и процентные платежи по прочим долговым обязательствам. Также в разделе финансовых расходов отражают суммы скидок на поставленную продукцию, а также расходы, возникшие в результате списания продукции.

**8. Налог на прибыль,** начисленный за отчетный период, он обычно состоит из следующих частей:

- начисленный налог за отчетный период;
- корректировки по налогу за предыдущий период;
- расходы по отложенному налогу.



# ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Тема 7. Анализ финансовых показателей  
деятельности организации**

Показатель ликвидности	Расчет	Характеристика	Пределы
Текущая ликвидность	Оборотные средства / краткосрочные обязательства	Показывает, достаточно ли у организации средств, для погашения его краткосрочной задолженности.	1-3
Срочная ликвидность	Ден. ср. + Кр. ср. фин. влож-я + кр. ср. деб. задолженноть / краткосрочные обязательства	Показывает отношение наиболее ликвидной части оборотных средств к краткосрочным обязательствам.	больше 1. В России оптимальное значение (0,7-0,8)
Абсолютная ликвидность	Ден. средства / краткосроч. обязательства	Отвечает на вопрос, какую часть краткоср. обязательств организация может погасить сразу.	в России оптимальный уровень (0,2-0,25)
Чистый оборотный капитал	Оборотные средства – краткосрочные обязательства	Показывает превышение оборотных средств над краткосрочными обязательствами.	абсолютный показатель

## Показатели деловой активности

Показатель деловой активности	Расчет	Характеристика	Пределы
Оборачиваемость активов	Чистая выручка от реализации/ ср.годовая стоимость активов	Показывает, сколько раз за отчетный период совершается полный цикл производства.	Зависит от отрасли.
Оборачиваемость дебиторской задолженности (дни).	365/(Чистая выручка от реализации/ Чистая ср.годовая дебиторская задолженность).	Отражает, за сколько дней в среднем деб. задолж. превращается в ден. ср-ва.	База для срав-я. Среднеотраслевые показатели.
Оборачиваемость кредиторской задолженности (дни).	365/(Чистая выручка от реализации/ Чистая ср.годовая кредиторская задолженность).	Показывает, сколько в среднем дней требуется для оплаты кредиторской задолженности.	База для срав-я. Среднеотраслевые показатели.
Оборачиваемость материально-производственных запасов.	365/(себест-ть реализованной продукции/среднегодовую стоимость материально-производственных запасов)	Отражает скорость реализации этих запасов.	Используют при сравнении деят-ти данного предпр-я с конкурентами.
Длительность операционного цикла.	Оборачиваемость дебиторской задолженности (в днях)/ Оборачиваемость материально-производ-ых запасов(в днях)	Можно определить, сколько дней в ср. требуется для производства, продажи и оплаты продукции предприятия.	Чем меньше, тем лучше.

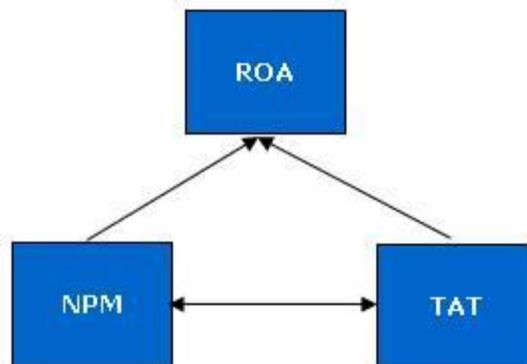
Показатель	Способ расчёта	Рекомендуемое значение	Характеристика
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	$K_a = \frac{СК}{ВБ}$ где СК - собственный капитал; ВБ - валюта баланса	0,6 и выше	Показывает, какая часть имущества организации профинансирована за счёт собственных средств
Коэффициент финансовой устойчивости	$K_{ф\text{у}} = \frac{СК + ДО}{ВБ}$	0,6 и выше	Показывает долю стабильных источников финансирования в общей стоимости имущества организации
Коэффициент соотношения заёмных и собственных средств	$K_{з\text{с}} = \frac{ДО + КО}{СК}$	0,7 и выше	Показывает, сколько рублей заёмных средств привлекла организация на 1 руб. собственного капитала
Коэффициент финансирования	$K_{\text{ф}} = \frac{СК}{ДО + КО}$	1,0-1,5	Показывает, сколько рублей собственных средств приходится на 1 руб. заёмных средств

## Коэффициенты рентабельности

Показатель рентабельности	Расчет	Характеристика	Пределы
Рентабельность активов	Чистая прибыль/Средне-годовая стоим. активов.	Показывает, сколько ден.ед. потребовалось фирме для получения одной ден.ед. прибыли.	Используют при определении конкурентоспособности, сравнивая со среднеотраслевым коэффициентом.
Рентабельность продаж	Чистая прибыль/ Выручка от реализации.	Показывает, сколько ден.ед. чистой прибыли после уплаты налога принесла каждая ед. реализованной продукции.	Чем больше, тем лучше.
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль/Средне-годовая стоим. собствен-ного капитала.	Позволяет определить эффективность использования собственного капитала.	Этот показатель часто сравнивают с возможным получением дохода от др. видов деятельности.

В начале XX века достаточно широкое распространение получили показатели рентабельности продаж и оборачиваемости активов. Однако эти показатели использовались в некотором смысле бессистемно, то есть самостоятельно, без увязки с факторами производства.

В 1919 году специалистами фирмы Дюпон (The DuPont System of Analysis) была предложена схема факторного анализа, в факторной модели корпорации Дюпона впервые несколько показателей увязываются вместе и приводятся в виде треугольной структуры, в вершине которой находится коэффициент рентабельности совокупного капитала ROA как основной показатель, характеризующий эффективность средств, вложенных в деятельность фирмы, а в основании два факторных показателя – рентабельность продаж (NPM) и ресурсоотдача (TAT).



## Формула Дюпона (экономическая рентабельность)

В дальнейшем данная модель была развернута в модифицированную факторную модель, представленную в виде древовидной структуры, в вершине которой находится показатель рентабельности собственного капитала (ROE), а в основании – признаки, характеризующие факторы производственной и финансовой деятельности предприятия.

Модель Дюпона разделяет ROE на три компонента:

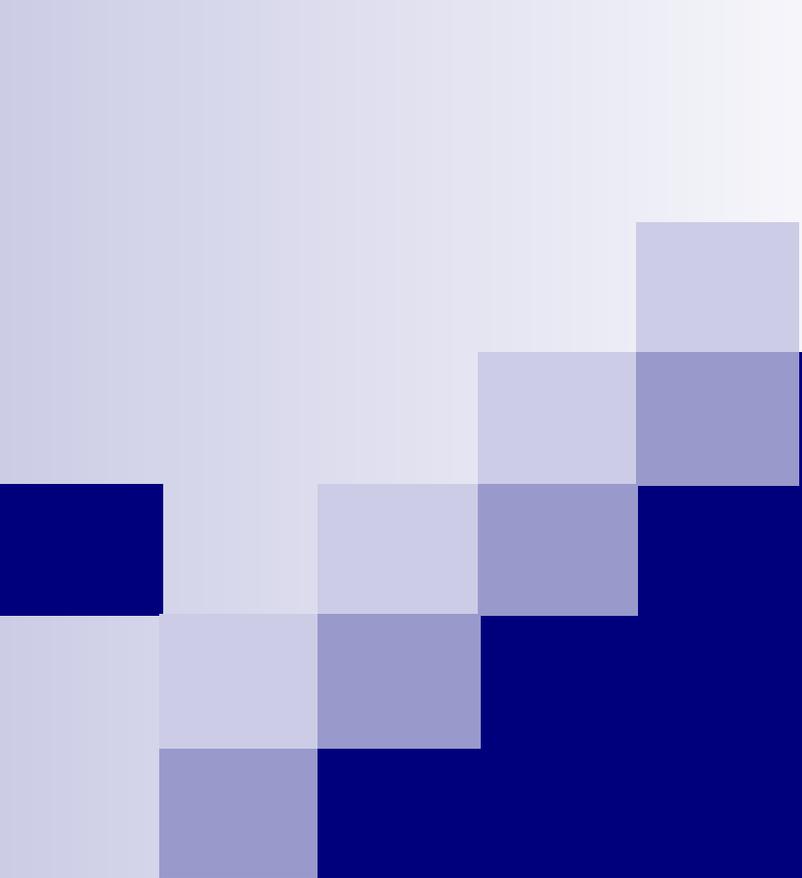
- 1) Маржа чистой прибыли (по англ. net profit margin)
- 2) Коэффициент оборачиваемости активов (по англ. asset turnover)
- 3) Финансовый рычаг (по англ. equity multiplier)

$$\text{ROE} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \times \frac{\text{Выручка}}{\text{Активы}} \times \frac{\text{Активы}}{\text{Акционерный капитал}}$$

**Маржа чистой прибыли** – это показатель стратегии ценообразования компании и того, насколько хорошо компания контролирует затраты. Маржа прибыли рассчитывается путем нахождения чистой прибыли в процентах от общей выручки. В качестве одной из особенностей модели Дюпона, если рентабельность компании увеличивается, каждая последующая продажа принесет больше денег компании, что приведет к более высокой общей рентабельности капитала.

**Коэффициент оборачиваемости активов** – это показатель, который определяет, насколько эффективно компания использует свои активы для получения доходов от продаж. Компании с низкой маржой чистой прибыли, как правило, имеют высокий оборот активов, в то время как компании с высокой маржой – низкую оборачиваемость активов. Если коэффициент оборачиваемости активов увеличивается, это значит, что компания генерирует больше выручки на единицу актива, что ведет к более высокой общей отдаче от собственного капитала.

**Финансовый рычаг** – сумма задолженности, которую компания использует для финансирования своей деятельности, по сравнению с объемом собственного капитала. Увеличение финансового рычага также приведет к увеличению рентабельности собственного капитала. Это связано с тем, что увеличение долговой нагрузки в качестве финансирования приведет к тому, что компания будет платить более высокие процентные платежи, которые не подлежат налогообложению. Поскольку выплаты дивидендов облагаются налогом, поддержание высокой доли долга в структуре капитала компании приводит к более высокой рентабельности собственного капитала.



# ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Тема 8. Вертикальный, горизонтальный и индексный анализ финансовой отчетности**

Вертикальный анализ финансовой отчетности, известный также как анализ масштаба, предполагает представление данных не в абсолютных величинах, а в процентах от базового значения. Такая трансформация финансовой отчетности упрощает сопоставление финансовой информации об организации за разные отчетные периоды, а также позволяет сопоставить ее с аналогичной финансовой информацией о других организациях.

Для проведения расчетов можно воспользоваться универсальной формулой:

$$\text{Процент от базового значения} = \frac{\text{Индивидуальное значение}}{\text{Базовое значение}} \times 100\%$$

Согласно нее процент от базового от базового значения рассчитывается как отношения каждой индивидуальной позиции (строки в отчетности) к выбранному базовому значению.

При вертикальном анализе баланса в качестве базового значения выбирается итоговая сумма по разделу «Активы» и сумма по разделу «капитал и обязательства». Следовательно, все индивидуальные позиции по разделу «Активы» представляются как процент от его итоговой суммы. Аналогичные расчеты осуществляются и по разделу «Капитал и обязательства».

При вертикальном анализе отчета о прибылях и убытках в качестве базового значения, как правило, используется выручка от реализации. Все остальные позиции данного отчета (например, себестоимость реализованной продукции, валовая прибыль, операционные затраты, расходы по процентам, налог на доходы, чистая прибыль) выражаются как процент от нее.

Основное преимущество вертикального анализа состоит в том, что он позволяет выявить серьезные или резкие изменения в финансовой отчетности фирмы. Быстрый рост или снижение отдельных показателей финансовой отчетности будет легко прослеживаться в динамике. Также данная методика позволяет получить представление о различных стратегиях, которые реализует компании. Например, одна компания может пожертвовать рентабельностью, преследуя цель увеличения своей доли рынка. Это, как правило, приведет к увеличению выручки от реализации, однако негативно скажется на валовой, операционной и чистой прибыли. Тем не менее, такая компания будет демонстрировать более высокие темпы роста.

Горизонтальный анализ финансовой отчетности предполагает сопоставление финансовых коэффициентов или статей финансовой отчетности за различные учетные периоды. Этот метод анализа также известен как анализ тенденций. Он позволяет оценить абсолютные и относительные изменения различных показателей с течением времени, а также установить тенденции их изменений.

Осуществление горизонтального анализа предполагает сопоставление показателей как в абсолютном выражении, так и в относительном.

На первом этапе проведения анализа рассчитываются абсолютные отклонения статей финансовой отчетности относительно базового периода.

$$\text{Абсолютное изменение} = \text{Текущее значение} - \text{Базовое значение}$$

Это позволяет идентифицировать статьи, отклонения по которым были наибольшими в денежном выражении.

На втором этапе рассчитываются относительные изменения анализируемых показателей по сравнению с базовым периодом.

$$\text{Относительное изменение} = \frac{\text{Абсолютное изменение}}{\text{Базовое значение}} \times 100\%$$

В этом случае величина абсолютных отклонений нормализуется относительно значения в базовом периоде. Это удобно при сопоставлении нескольких компаний, различных по размерам и масштабам деятельности.

Например, если выручка в текущем периоде составила 11 980 тыс. у.е., а ее значение в базовом периоде составило 10 530 тыс. у.е., то абсолютное отклонение этого показателя составит 1 450 тыс. у.е., а относительное 13,8%.

$$\text{Абсолютное изменение} = 11\,980 - 10\,530 = 1\,450 \text{ тыс. у.е.}$$

$$\text{Относительное изменение} = \frac{1\,450}{10\,530} \times 100\% = 13,8\%$$

Надежность результатов горизонтального анализа повышается по мере увеличения числа анализируемых учетных периодов. Обычно в качестве учетного периода используется год или квартал, реже данные ежемесячной отчетности.

Основными преимуществами горизонтального анализа финансовой отчетности являются.

Возможность сопоставить компании, значительно отличающиеся по размерам и масштабам деятельности (на основании относительных отклонений).

Возможность установить тенденции изменения анализируемых показателей.

Индексный анализ является продолжением горизонтального анализа и применяется для оценки динамики статей финансовой отчетности или финансовых коэффициентов за последовательный ряд учетных периодов. Он позволяет оценить относительные изменения различных показателей с течением времени по отношению к базовому учетному периоду, а также установить тенденции их изменений.

Применение этой методики позволяет:

- провести сравнение компаний с разным масштабом деятельности, занимающихся одним видом деятельности;
- определить тенденции изменений статей финансовой отчетности и финансовых коэффициентов, что позволяет сделать вывод об улучшении или ухудшении финансового состояния организации.

Методика проведения индексного анализа предполагает трансформацию данных финансовой отчетности или финансовых коэффициентов в индексы.

$$\text{Индекс} = \frac{\text{Текущее значение}}{\text{Базовое значение}} \times 100\%$$

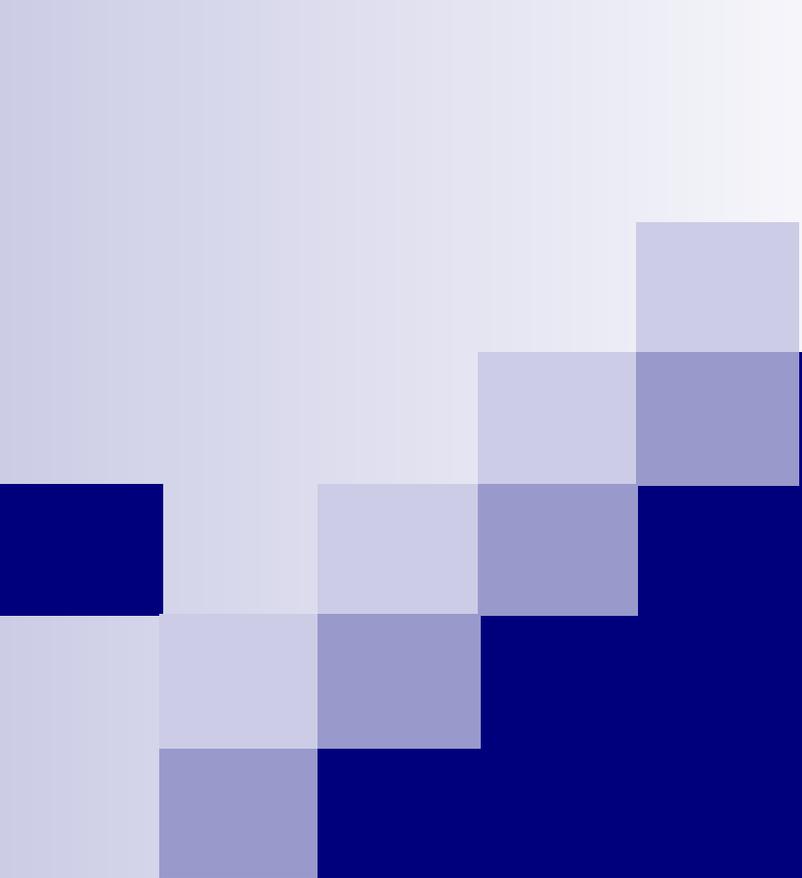
Значение в базовом учетном периоде принимается за 1 или 100%, а все последующие значения отображаются в виде относительных изменений.

Допустим, остаток по счету «Дебиторская задолженность» на 31 декабря 2018 составлял 35 620 тыс. у.е., а на 31 декабря 2019 оставил 39 970 тыс. у.е. В этом случае значение индекса составит 112,2%.

$$\text{Индекс} = (39\,970 \div 35\,620) \times 100\% = 112,2\%$$

К основным преимуществам индексного анализа финансовой отчетности относятся:

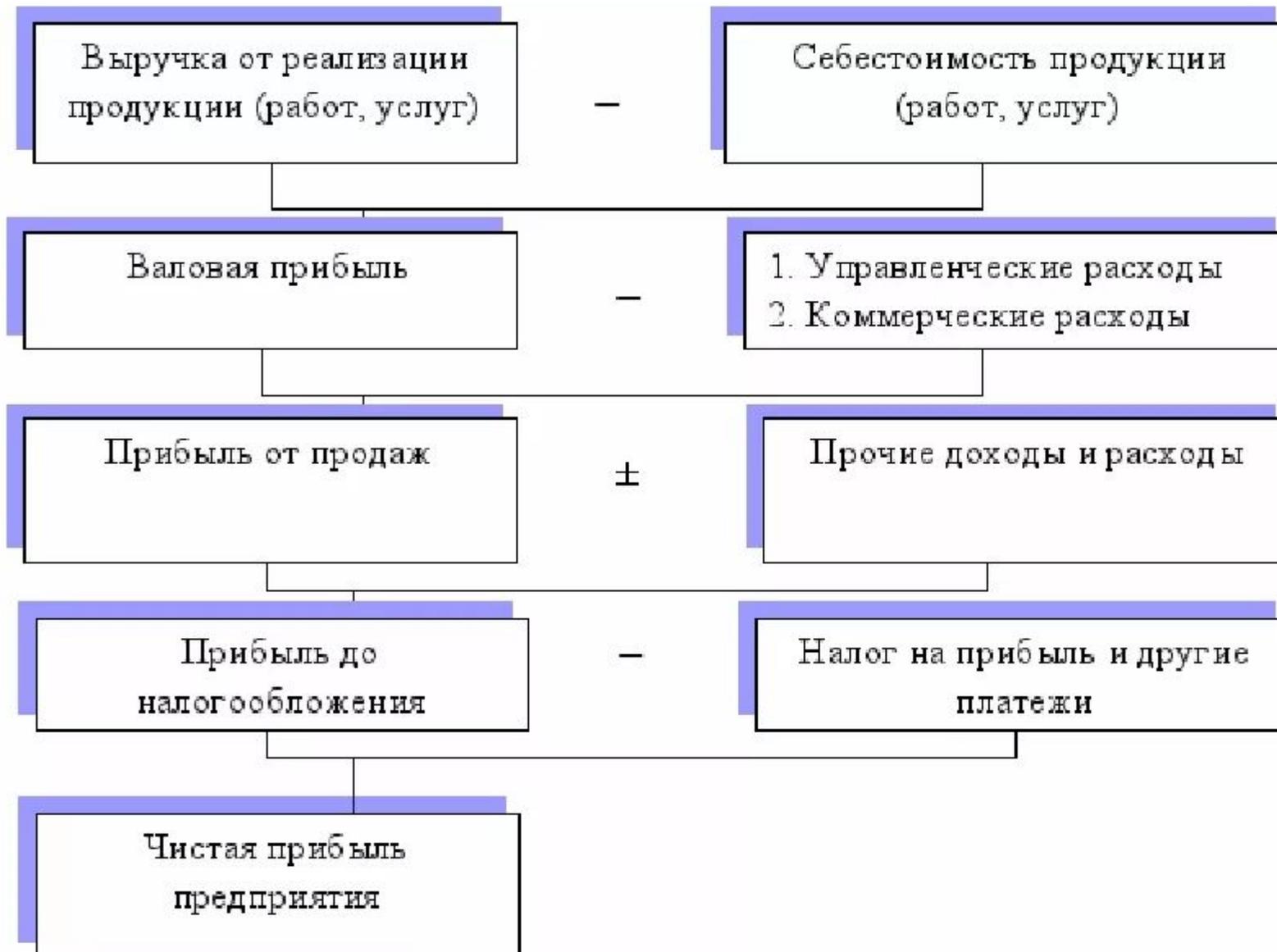
- обеспечение сопоставимости данных финансовой отчетности у компаний, которые существенно отличаются по масштабам деятельности;
- определение тенденций изменения показателей финансовой отчетности.



# ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## **Тема 9. Управление прибылью организации**

## Порядок формирования прибыли организации



**Под управлением прибылью** понимается процесс выработки и принятия решений по основным аспектам ее **формирования, распределения и использования**.

**Формирование прибыли** связано с управлением доходами, расходами, ресурсным потенциалом организации.

**Управление распределением и использованием прибыли** связано с выработкой налоговой, дивидендной, инвестиционной, социальной политики, а также политики формирования капитала.

**Целью управления прибылью** является максимизация капитала собственников организации в текущем периоде и в перспективе.

Задачи управления прибылью в организации:

1. *Максимизация размера формируемой прибыли в соответствии с ресурсным потенциалом организации и рыночной конъюнктурой.* Эта задача реализуется на основе оптимизации состава ресурсов организации и их эффективного использования.

2. *Оптимизация соотношения между уровнем формируемой прибыли и допустимым уровнем риска.* Между этими показателями существует прямая связь. Определяется допустимый уровень риска и соответственно политика осуществления тех или иных видов деятельности или проведения хозяйственных операций. Исходя из заданного уровня риска, в процессе управления должен быть максимизирован соответствующий ему уровень прибыли.

3. *Обеспечение высокого качества формируемой прибыли.* В процессе формирования прибыли в первую очередь должны быть реализованы резервы ее роста за счет операционной (производственной) деятельности и реального инвестирования, обеспечивающие основу перспективного развития организации. В рамках операционной деятельности основное внимание должно быть уделено обеспечению роста прибыли за счет интенсивных факторов увеличения объемов производства и реализации новых товаров (работ, услуг).

4. *Обеспечение необходимого уровня прибыли на инвестируемый капитал собственникам организации.* Этот уровень при успешной деятельности должен быть не ниже средней нормы прибыли на рынке капитала, возмещать повышенный предпринимательский риск, связанный со спецификой деятельности организации, а также инфляционные потери.

5. *Формирование достаточного объема финансовых ресурсов за счет прибыли в соответствии с задачами развития организации в предстоящем периоде.* Так как прибыль является основным внутренним источником формирования финансовых ресурсов организации, ее размер определяет потенциальную возможность производственного развития.

6. *Рост рыночной стоимости организации.* Эта задача призвана обеспечить максимизацию благосостояния собственников в перспективе. Темп возрастания рыночной стоимости в значительной степени определяется уровнем и объемами капитализации прибыли, полученной организацией в отчетном периоде.

7. *Обеспечение эффективности программ участия персонала в прибыли.* Программы участия персонала в прибыли, призванные гармонизировать интересы собственников и наемных работников организации, должны, с одной стороны, эффективно стимулировать трудовой вклад работников в формирование прибыли, а с другой - обеспечивать достаточно приемлемый уровень их социальной защиты.

Основу конечного финансового результата организации составляет прибыль от операционной деятельности, от реализации продукции.

*Управление формированием прибыли от реализации продукции.* Механизм управления формированием суммы прибыли от реализации продукции (от продаж) строится с учетом тесной взаимосвязи этого показателя с объемом производства и реализации продукции, доходов и расходов (издержек) предприятия. Система этой взаимосвязи, получившая название *взаимосвязь издержек, объема реализации и прибыли (Cost-Volume-Profit Relationships, или CVP)*, позволяет выявить роль отдельных факторов в формировании прибыли от продаж и обеспечить эффективное управление этим процессом.

В процессе управления формированием прибыли от реализации продукции с использованием системы CVP организации решает ряд задач.

1. *Определение объема производства и реализации продукции, обеспечивающего безубыточную деятельность (критического объема производства).*

Для достижения точки безубыточности организация должна обеспечить такой объем производства и реализации продукции, при котором сумма дохода - чистая выручка сравнивается с суммой издержек производства, как постоянных, так и переменных.

Для расчета критического объема производства обычно используется формула

$$ОП_{б.} = \frac{I_{пост}}{Ц_{ед} - I_{пер.ед}},$$

где  $ОП_{б.}$  - объем производства и реализации продукции, обеспечивающий безубыточность (критический объем производства), ед. продукции;

$I_{пост}$  - сумма постоянных издержек (расходов), руб.;

$Ц_{ед}$  - цена единицы продукции, руб.;

$I_{пер.ед}$  - переменные издержки (расходы) на единицу продукции, руб.;

*2. Определение плановой (целевой) суммы прибыли от реализации продукции при заданных плановых значениях постоянных расходов, объема производства, цены единицы продукции, величины переменных расходов на единицу продукции.*

$$П_{ц} = (ОП_{ц} \times Ц_{ед}) - (ОП_{ц} \times I_{пер.ед}) - I_{пост},$$

где  $П_{ц}$  - целевая (необходимая) прибыль, руб.;

$ОП_{ц}$  - заданный (целевой, планируемый) объем производства и реализации, ед. продукции;

$(ОП_{ц} \times Ц_{ед})$  - выручка от реализации продукции, руб.;

$(ОП_{ц} \times I_{пер.ед})$  - сумма переменных издержек производства, руб.

### *3. Определение предела безопасности и запаса финансовой прочности.*

*Предел (маржа) безопасности* - рассчитывается как разность между объемом производства продукции, обеспечивающим получение целевой прибыли, и критическим объемом производства.

*Запас финансовой прочности* - рассчитывается как разность между выручкой от реализации продукции, обеспечивающей получение целевой прибыли, и критической (пороговой) выручкой. Запас финансовой прочности по сути соответствует пределу безопасности, но рассчитывается не в натуральных показателях, а в рублях.

Запас финансовой прочности характеризуют размер возможного снижения стоимостного объема реализации продукции при неблагоприятной рыночной конъюнктуре, который позволяет работать безубыточно.

Предел безопасности и запас финансовой прочности могут быть выражены относительными величинами, в виде коэффициентов безопасности.

*Пример.* Расчет критического объема производства, критической выручки от реализации продукции, предела безопасности, запаса финансовой прочности, коэффициента безопасности.

Показатель	Значение показателя за отчетный год
Постоянные издержки (расходы), тыс. руб.	24 000,0
Переменные издержки (расходы) на единицу продукции, тыс. руб.	50,0
Цена единицы продукции (без НДС), тыс. руб.	80,0
Фактический объем производства и реализации продукции, шт.	1080
Фактическая выручка от реализации продукции, тыс. руб.	86 400,0

Критический объем производства ( $ОП_{\sigma}$ ):

$$24\,000 / (80,0 - 50,0) = 800 \text{ (шт.)}$$

Критическая выручка от реализации продукции ( $ОП_{\sigma} \times Ц_{ед}$ ):

$$80,0 \times 800 = 64\,000,0 \text{ (тыс. руб.)}$$

Предел безопасности ( $ОЯ_{факт} - ОП_{\sigma}$ ):

$$1080 - 800 = 280 \text{ (шт.)}$$

Запас финансовой прочности:

$$(ОП_{\text{факт}} - ОП_{\text{б}}) \times Ц_{\text{ед}}$$
$$86\,400,0 - 64\,000,0 = 22\,400,0 \text{ (тыс. руб.)}$$

Коэффициент безопасности:  $22\,400,0 : 86\,400,0 = 0,259$ .

Таким образом, организация может при неблагоприятных условиях снизить объемы производства и реализации продукции на 25,9% и будет работать безубыточно.

*4. Определение возможных приростов суммы прибыли от реализации продукции при оптимизации соотношения постоянных и переменных издержек (расходов).*

При высокой доле постоянных расходов в общей их сумме организация значительно позже достигает точки безубыточности, т.е. ей для достижения безубыточности необходим достаточно большой объем производства. Но при дальнейшем наращивании объемов производства и реализации продукции, после преодоления точки безубыточности организация будет получать большую сумму прибыли на каждый процент прироста объемов деятельности по сравнению с другими, у которых первоначально доля постоянных расходов была низкой. Это связано с тем, что за счет постоянных расходов их относительная величина на единицу продукции будет снижаться в большей степени.

Разделение всей совокупности издержек производства (расходов, связанных с производством и реализацией продукции) на постоянные и переменные позволяет использовать в управлении формированием прибылью от продаж механизм, известный как *операционный левэридж (операционный рычаг)*.

Действие этого механизма основано на том, что наличие постоянных расходов в общей их сумме приводит к тому, что при увеличении объема реализации продукции сумма прибыли от продаж всегда увеличивается еще более высокими темпами. Однако степень чувствительности прибыли от продаж к изменению объема реализации неодинакова в организациях, имеющих различное соотношение постоянных и переменных расходов. Чем выше доля постоянных расходов в общей сумме расходов организации, тем в большей степени изменяется сумма прибыли от продаж по отношению к темпам изменения объема реализации товаров.

Соотношение постоянных и переменных издержек (расходов) организации называется *коэффициентом операционного рычага*, который рассчитывается по формуле:

$$K_{op} = \frac{I_{пост}}{I_{об}}$$

где  $K_{op}$  - коэффициент операционного рычага;

$I_{пост}$  - сумма постоянных издержек (расходов), руб.;

$I_{об}$  - общая сумма издержек (расходов), руб.

Соотношение прироста суммы прибыли и суммы реализации продукции, достигаемое при определенном коэффициенте операционного рычага, характеризуется показателем *эффект операционного рычага*:

$$\mathcal{E}_{op} = \frac{\Delta\Pi}{\Pi} \cdot \frac{\Delta B}{B},$$

$\frac{\Delta\Pi}{\Pi}$  - темп прироста прибыли от продаж;

$\frac{\Delta B}{B}$  - темп прироста выручки от реализации продукции.

Другой подход к расчету эффекта операционного рычага: ь

$$\mathcal{E}_{op} = (\Pi + I_{пост}) / \Pi, \text{ или } \mathcal{E}_{op} = (B - I_{пер}) / \Pi,$$

где  $\Pi$  - прибыль от продаж, руб.;

$I_{пост}$  - постоянные издержки (расходы), руб.;

$B$  - выручка от реализации продукции, руб.;

$I_{пер}$  - переменные издержки (расходы), руб.

*Пример.* Расчет эффекта операционного рычага.

Сумма переменных расходов при объеме производства 1080 ед. продукции составляет 54 000 тыс. руб.

Общая сумма расходов:  $24\ 000 + 54\ 000 = 78\ 000$  тыс. руб.

Коэффициент операционного рычага ( $K_{op}$ ):

$24\ 000 / 78\ 000 = 0,31$ , т. е. доля постоянных расходов в общей сумме расходов составляет 31%.

При объеме производства 1080 ед. продукции и цене единицы продукции 80 тыс. руб. выручка от реализации (доход) составит 86 400 тыс. руб., прибыль от продаж — 8400 тыс. руб. ( $86\ 400 - 78\ 000$ ).

Эффект операционного рычага ( $\mathcal{E}_{op}$ ):

$$(8400 + 24\ 000) / 8400 = 3,857,$$

или  $(86\ 400 - 54\ 000) / 8400 = 3,857.$

Это означает, что при сложившемся соотношении постоянных и переменных расходов в организации увеличение объемов производства и реализации продукции на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж на 3,86%.

Допустим, объем производства увеличится на 5% и составит 1134 ед. продукции. В соответствии с рассчитанным показателем эффекта операционного рычага сумма прибыли от продаж при неизменных ценах должна возрасти на 19,28% ( $3,857 * 5\%$ ) и составит 10 020 тыс. руб. ( $8400 * 1,1928$ ).

В конкретных ситуациях проявление механизма операционного рычага имеет ряд особенностей, которые необходимо учитывать в процессе его использования для управления прибылью.

1. Положительное воздействие операционного рычага начинает проявляться лишь после того, как организация преодолела точку безубыточности.

2. После преодоления точки безубыточности, чем выше коэффициент операционного рычага, тем большей силой воздействия на прирост прибыли будет обладать организация, наращивая объем реализации продукции.

3. Наибольшее положительное воздействие операционного рычага достигается в зоне, максимально приближенной к точке безубыточности (после ее преодоления).

4. Механизм операционного рычага имеет и обратную направленность — при любом снижении объема реализации продукции в еще большей степени уменьшается размер прибыли от продаж.

5. Эффект операционного рычага стабилен только в коротком периоде.

Исходя из целей организации в процессе управления прибылью от продаж возможно принятие следующих решений:

- увеличение объемов производства;
- сокращение переменных расходов на единицу продукции;
- сокращение постоянных расходов;
- изменение цен на продукцию;
- изменение соотношения постоянных и переменных расходов в общей их сумме.

***Распределение прибыли*** - это выделение части прибыли на определенные цели.

***Использование прибыли*** - это конкретные направления расходования средств в пределах выделенных на определенные цели сумм.

***Распределение прибыли*** осуществляется в два этапа.

На первом этапе распределяется прибыль до налогообложения. Часть этой прибыли в виде налогов направляется в бюджеты разных уровней. Это распределение прибыли регулируется законодательно.

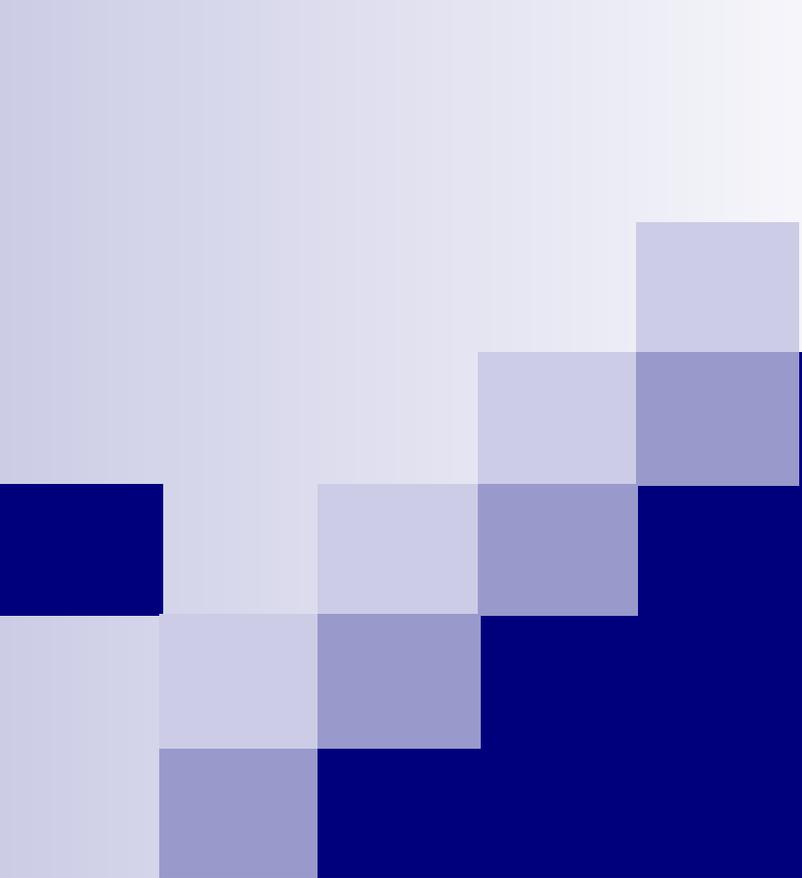
На втором этапе распределяется чистая прибыль организации в соответствии с ее уставом и решениями, принимаемыми высшими органами управления. Следует иметь в виду, что распределение чистой прибыли зависит от организационно-правовой формы организации.



*Управление распределением и использованием прибыли строится с учетом экономической стратегии организации, инвестиционной, и социальной политики.*

В процессе управления рекомендуется учитывать следующие факторы:

- стадию жизненного цикла организации (на ранних стадиях жизненного цикла организация вынуждена больше средств инвестировать в свое развитие);
- необходимость расширения организацией инвестиционных программ (особенно в периоды перехода на новые технологии);
- степень готовности к реализации отдельных инвестиционных проектов с высоким уровнем эффективности;
- возможность формирования финансовых ресурсов за счет банковских кредитов и других источников;
- уровень риска осуществляемых хозяйственных операций и степень его страхования;
- стадию конъюнктурного цикла товарного рынка;
- необходимость усиления мотивации труда персонала.



**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**