

УДК 338.512:338.24
ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ КОНТРОЛЛИНГА
НА ПРИМЕРЕ ОАО «МОГОТЕКС»

В.А.ШИРОЧЕНКО, А.А.БУР

Государственное учреждение высшего профессионального образования
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Могилев, Беларусь

Эффективная работа предприятия в условиях конкуренции требует постоянного проведения оперативного анализа его деятельности, а также применения современных методов управления затратами.

Контроллинг позволяет осуществлять учет и анализ издержек, рентабельности выпуска и реализации продукции, выполняет функции внутреннего контроля на предприятии. Методология контроллинга позволяет предприятию выявлять «узкие места» в производстве, излишки ресурсопотребления и перераспределять их с целью повышения производительности.

Инструментами оперативного контроллинга являются анализ соотношения «затраты – объем – прибыль», анализ суммы покрытия и EVA – анализ, ABC – анализ.

Анализ соотношения «затраты – объем – прибыль» помогает понять зависимость между ценой изделия, объемом или уровнем производства, прямыми затратами на единицу продукции, общей суммой постоянных затрат и прибылью, что является ключевым фактором в процессе принятия многих управленческих решений. Главная цель данного анализа состоит в определении объема продаж, при котором предприятие будет в состоянии покрыть все свои издержки (постоянные и переменные), не получая прибыли. Эту точку называют точкой безубыточности, или точкой равновесия. Применение данного метода при анализе системы управления затратами ОАО «Моготекс» позволило выявить возможные резервы сокращения затрат. Так определение значения финансового рычага позволило выявить, что запас финансовой прочности ОАО «Моготекс» составляет 30 %. Это говорит о том, что предприятие имеет в распоряжении запас продукции равный 30 %, то есть объем выпуска может быть уменьшен на эту величину, прежде чем будет достигнута точка безубыточности.

Величина изменения прибыли в зависимости от изменения объема реализации составляет операционный рычаг. Он показывает, на сколько процентов изменится прибыль при изменении выручки на 1 %. Операционный рычаг ОАО «Моготекс» равен 2,85, то есть при увеличении объема продаж выше точки безубыточности на 1 % прибыль увеличится на 2,85 % и, наоборот, при снижении объема продаж прибыль уменьшится в той же пропорции.

Специфическим инструментом контроллинга является сумма покрытия, которая показывает, какая часть выручки от реализации продукции по рыночным ценам остается у предприятия после вычитания из нее прямых переменных затрат на производство продукции, выполнение работ и оказание услуг. Сумма покрытия включает постоянные затраты предприятия и прибыль. Вычитая из суммы покрытия, исчисленной для конкретного изделия, постоянные расходы, можно определить прибыль от производства и реализации этого изделия. Таким образом, можно оценить тот вклад, который вносит в покрытие постоянных затрат и формирование прибыли предприятия каждое изделие или производственное подразделение. Разные изделия, продуктовые группы или производственные подразделения предприятия вносят различный вклад в сумму покрытия предприятия. Данный показатель, выраженный в процентах, является важным критерием при планировании производства и сбыта продукции в целях достижения максимального экономического результата предприятия – прибыли.

Экономическая добавленная стоимость (EVA) – это показатель, который можно использовать для финансового анализа, управления и оценки стоимости компании. Преимущество данного показателя в том, что при расчетах учитывается стоимость привлеченного капитала и, соответственно, рассчитывается экономическая прибыль, а не «бухгалтерская». Под показателем EVA понимается чистая прибыль от производственной деятельности, уменьшенная на произведение затрат на инвестированный капитал и средневзвешенной стоимости капитала. Сочетание инвестированного капитала и его средней стоимости показывает, сколько должно быть заработано операционной прибылью, чтобы инвесторы получили отдачи не меньше, чем, если бы они вложили средства в другие проекты.

Анализ суммы покрытия и применение EVA – анализа позволило выявить то подразделение предприятия и те виды продукции, отклонения в затратах по которым были наибольшими. При проведении данного анализа совместно с концепцией ABC – анализа и определении показателя EVA по каждой группе продукции весь ассортимент продукции был раздел на четыре группы, при этом положительное значение показателя было получено только по двум группам продукции.

Исходя из полученных результатов для снижения затрат на выпуск продукции, для которой показатель EVA оказался отрицательным был проведен расчет влияния изменения скорости станка при производстве данных видов продукции и сокращения объемов производства на себестоимость продукции. При этом выяснилось, что увеличение скорости станка и снижения объемов продукции позволит предприятию снизить затраты на производство продукции на 4,27 %.