



Владимир АНОСОВ,  
кандидат экономических наук, доцент БГЭУ

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПЛАНИРОВАНИЮ ВЫРУЧКИ

**В** конце 2008 – начале 2009 гг. на ряде экспортоориентированных предприятий и предприятиях-смежниках увеличились остатки готовой продукции на складах, снизились платежеспособность, объемы производства, увеличилась доля заемных средств. В результате повысились цены на импортируемые товары при снижении спроса на них.

В этих условиях возникает необходимость совершенствования управления выручкой от реализации, себестоимостью и прибылью, платежеспособностью, кредитованием. Думается, это позволит не только стабилизировать ситуацию, но и создать предпосылки для поэтапного преодоления кризисных явлений.

**КАК ИЗВЕСТНО**, с февраля 2009 г. в республике отменены ограничения на продажу продукции с минимальной рентабельностью. Поэтому пришлось пересмотреть стереотипы управления объемами продаж и особое внимание уделить совершенствованию управления выручкой от реализации.

Такая мера позволяет, с одной стороны, обеспечить ценовую конкурентоспособность отечественных товаропроизводителей, сохранить завоеванные на рынке позиции. С другой стороны, способствует запуску в производство запасов сырья, материалов, привлечению рабочей силы. Следует помнить, что использование метода продажи продукции (работ, услуг) по ценам с минимальной рентабельностью целесообразно лишь в тех случаях, если финансовые затруднения временные, либо имеются реальные предпосылки сохранения или наращивания объемов работ в перспективе. В противном случае подобные меры приведут к ухудшению финансового состояния организации, недо-

получению прибыли, потерям бюджета, привлечению заемных средств и снижению платежеспособности.

Реально повысить эффективность управления объемами продаж невозможно без внесения изменений в существующие методы их анализа и планирования. Цена должна рассматриваться не как константа, т.е. постоянная величина, а как величина переменная, определяющая изменения объемов производства и реализации продукции. Конечно, потребуются более детальное изучение закономерностей и тенденций изменения затрат и прибыли. Подлежат пересмотру и задачи обеспечения объемов продаж. При этом целесообразно учитывать факторы, снижающие затраты (цены на материальные и топливно-энергетические ресурсы, конечную продукцию конкурентов), а также факторы их увеличения – рост налогов, заработной платы, валютного курса и т.д.

В таблице представлена модель решения поставленной задачи применительно к про-

изводству условной ассортиментной группы А.

Как видно, в условиях сохранения неизменной отпускной цены при снижении стоимости потребленных материальных ресурсов прибыль увеличилась на 5,9 тыс. руб., рентабельность продукции повысилась с 25 до 31,5%.

**НА НАШ** взгляд, перенос подобных закономерностей и осуществление выбора тактики развития на планируемый период возможны лишь при стабильном положении предприятия на рынке (практически при полном отсутствии конкурентов). Другим вариантом выбора соотношения между себестоимостью и прибылью, последствия применения которых могут быть использованы не только при анализе достигнутых результатов, но и при планировании объемов продаж могло бы стать перемещение полученной экономии от снижения стоимости материальных затрат на величину начисляемой амортизации.

Пределы увеличения расходов на амортизационные отчисления – это, во-первых, экономия от снижения материальных затрат. Во-вторых, выбор коэффициентов ускорения амортизационных отчислений и возможности использования нелинейных методов начисления амортизации.

Для увеличения объемов продаж, на наш взгляд, следовало бы изменить методические подходы к организации планирования выручки:

► применять при ее расчете не показатель цены на произво-



**Таблица**  
**Анализ влияния изменений стоимости материальных и энергетических ресурсов на структуру отпускной цены единицы изделия по ассортиментной группе А**

Показатели		План	Факт	
А	В	1	2	3
<b>Вариант 1.</b> Снижение стоимости материальных и энергоресурсов при неизменной цене на производимую продукцию				
1.	Материальные затраты – всего	80,0	70,0	-10
	В т.ч.			
1.1.	Топливо и энергия на технологические цели	25,0	20,0	-5
2.	Зарплата	20,0	23,0	+3
3.	Отчисления на социальные нужды (35% стр. 2)	7,0	8,1	+1,1
4.	Амортизация	6,5	6,5	-
5.	Прочие	6,5	6,5	-
6.	Итого затрат	120	114,1	-5,9
7.	Прибыль (25% стр. 6)	30	35,9	+5,9
8.	Отпускная цена	150	150	-
<b>Вариант 2.</b> Направление экономии от снижения стоимости материальных и энергоресурсов на ускоренное начисление амортизационных отчислений				
9.	Амортизация	6,5	6,5+	+5,9
			+5,9	
10.	Итого затрат	120	120,0	-
11.	Прибыль (25% стр. 10)	30	30,0	
12.	Отпускная цена	150	150	-
<b>Вариант 3.</b> Установление цен на готовую продукцию с минимальной рентабельностью в условиях снижения стоимости материальных и энергетических затрат				
13.	Материальные затраты – всего	80,0	70,0	-10
14.	В т.ч.			
	Топливо и энергия на технологические цели	25,0	20,0	-5
14.1	Итого затрат	120	114,1	-5,9
15.	Прибыль	30		
16.	Отпускная цена	150	150	-

димую продукцию, а принципиально важные ее показатели – затраты и прибыль;

► в планировании предполагаемые объемы производства в натуральном выражении должны превратиться из вспомогательного, заранее predetermined показателя, в доминанту расчета;

► рассчитывать объемы производства в натуральном выражении необходимо с учетом возможностей повышения конкурентоспособности продукции благодаря снижению себестоимости и применению принципа минимальной рентабельности по отдельным товарным позициям;

► если использование механизма продажи продукции с минимальной рентабельностью либо по ценам ниже себестоимости не приведет к сохранению или увеличению объемов продаж, сферу их применения следует ограничить.

**ВАЖНЫМ** стимулом, обеспечивающим сохранение и увеличение объемов продаж, могло бы стать изменение некоторых подходов к формированию затрат. В первую очередь, финансирование топливно-энергетических ресурсов. Согласно Основным положениям по составу затрат, включаемых в себестоимость продукции (ра-

бот, услуг) на себестоимость производимой продукции разрешается списывать стоимость топливно-энергетических ресурсов в пределах установленных норм и лимитов. В случае если происходит рост объемов производства сверх установленного задания, они финансируются уже из прибыли после уплаты налогов, а цены (тарифы) на эти ресурсы увеличиваются в разы. Неся определенную позитивную нагрузку (ограничитель потребления энергоресурсов), этот механизм сдерживает инициативу субъектов хозяйствования по наращиванию объемов продаж и, кроме того, тормозит использование маржинальной прибыли.

Один из путей решения проблемы совершенствования управления себестоимостью – применение дифференцированных заданий по увеличению объемов производства, а также предоставление субъектам хозяйствования права продажи квот на энергоресурсы на внутриотраслевом и межотраслевом уровнях.

Вопросы повышения эффективности механизмов управления платежеспособностью, на наш взгляд, неразрывно связаны с внесением изменений в порядок кредитования производственно-хозяйственной деятельности. Чрезмерные долги и обязательства ухудшают финансовое состояние предприятий. Контрпродуктивное кредитование производства, продукция которого не находит спроса и оседает на складах товаропроизводителя, ведет к банкротству предприятия. Поэтому при оформлении кредитного договора целесообразно учитывать динамику объемов продаж, остатки готовой продукции. Это создаст условия для дальнейшего повышения устойчивости банковской системы, сокращения кредитов, минимизации негативных последствий мирового кризиса. ■