

УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ КАК БАЗА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Мишкова М.П., Кичаева Т.В.

Брестский государственный технический университет

В настоящий момент в действующей экономической системе Республики Беларусь предприятиям осуществляющим выпуск продукции для повышения конкурентоспособности и успешного инновационного развития необходимо управлять ассортиментом выпускаемой продукции с использованием прогрессивных методов.

Одним из таких методов является метод определения маржинального дохода с использованием системы управленческого учета, так как повышение эффективности деятельности предприятия напрямую зависит от принятых управленческих решений направленных на оптимизацию выпускаемого ассортимента продукции. Целью данной статьи является разработка эффективной модели формирования ассортиментной структуры предприятий осуществляющих выпуск продукции различного направления.

Управление ассортиментом выпускаемой продукции предполагает, как правило, обновление ассортимента, а так же принятие решения о снятии с производства убыточных изделий с целью инновационного развития предприятия [1, с.26].

Чтобы не снимать с производства нерентабельные изделия, пользующиеся спросом у покупателей, вначале рассматривается возможность увеличения цены реализации этих изделий, или роста объемов их продажи для снижения себестоимости убыточных изделий. Если в данный момент времени это сделать невозможно, часто ставится вопрос об изъятии из производства этих изделий.

Однако принятию решения о снятии с производства нерентабельных изделий должен предшествовать анализ влияния на прибыль предприятия снижения нагрузки на производственную мощность и то, как участвуют эти изделия в маргинальном доходе.

Как было сказано выше, для принятия управленческих решений применяется наиболее прогрессивный на наш взгляд метод маржинального дохода.

Маржинальный доход это разница между выручкой от реализации продукции и общими переменными затратами.

Себестоимость изделия включает не только затраты, напрямую связанные с его производством, но и затраты вспомогательных и прочих цехов, а так же заводоуправления, которые не имеют прямой связи с выпуском продукции. Если снять с производства изделия убыточные по полной себестоимости, это снизит только те затраты, которые имеют прямую

связь с его производством. Прочие затраты, входящие в себестоимость изделий, не изменятся [2, с.37].

Убыточное изделие по полной себестоимости стоит сохранить в ассортименте выпускаемой продукции если выручка от его реализации превышает прямые затраты на его производство, так как это изделие способно возмещению затрат, т. е. приносит предприятию доход.

На примере предприятия, выпускавшего в отчетном году 6 видов продукции, рассчитаем себестоимость и рентабельность всех видов выпускаемой продукции и дадим оценку участия нерентабельных изделий в формировании маржинального дохода.

Постоянные затраты в накладных расходах составляют – 45 %. Расчет себестоимости продукции предприятия с учетом прямых переменных затрат представлен в таблице 1.

Таблица 1. Расчет себестоимости продукции предприятия

Изделие	Выпуск изделий за год, тыс.шт.	Накладные расходы, тыс. руб.		Прямые переменные затраты, тыс. руб.		Себестоимость, тыс. руб.	
		на одно изделие	на весь выпуск	на одно изделие	на весь выпуск	на одно изделие	на весь выпуск
1	2	3	4	5	6	7	8
№ 1	14	2,8	39200	6,9	96600	9,7	135800
№ 2	9	3,2	28800	7,4	66600	10,6	95400
№ 3	8	5,9	47200	10,3	82400	16,2	129600
№ 4	12	1,9	22800	4,2	50400	6,1	73200
№ 5	32	2,6	83200	6,8	217600	9,4	300800
№ 6	54	4,4	237600	9,4	507600	13,8	745200
Итого	129	-	458800	-	1021200	-	1350400

Себестоимость каждого изделия включает накладные расходы, относимые на этот вид продукции и прямые переменные затраты. С учетом количества выпуска каждого изделия определена себестоимость общего выпуска [3, с.53].

Расчет рентабельности выпускаемых изделий представлен в таблице 2

Таблица 2. Расчет рентабельности изделий

Изделие	Выпуск изделий за год, тыс. шт.	Цена изделия, тыс. руб.	Выручка от реализации, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.		Рентабельность изделия, %
				на одно изделие	на весь выпуск	
1	2	3	4	5	6	7
№ 1	14	9,4	131600	- 0,3	- 4200	- 3,1
№ 2	9	10,7	96300	0,1	900	0,94
№ 3	8	16,8	134400	0,6	4800	3,7
№ 4	12	7,6	91200	1,5	18000	24,6
№ 5	32	10,8	345600	1,4	4 4800	14,9
№ 6	54	15,2	820800	1,4	75600	10,1
Итого			1619900	-	139900	

Рентабельность продукции рассчитывается как отношение прибыли от реализации данного вида продукции к ее себестоимости и умножить на 100.

Данные таблицы 2 позволяют предположить, что если на следующий год снять с производства изделие № 1, общая прибыль предприятия увеличится на 4200 тыс. руб. и составит 144100 тыс. руб. (139900 + 4200).

Проведем более детальный анализ ситуации с изделием № 1.

По условию переменные затраты составляют 55 % от величины накладных расходов. Ставка их распределения по шести наименованиям выпускаемой продукции пропорциональна прямым переменным расходам и равна – 9,2 % (55 / 6). Рассчитаем маржинальный доход на одно изделие № 1.

- Отпускная цена изделия - 9,4 тыс. руб.
- переменные затраты на единицу - 6,9 тыс. руб.
- 10 % переменных накладных расходов на одно изделие – 0,6 тыс. руб. (6,9 x 9,2%)
- **маржинальный доход на одно изделие составит – 1,9 тыс. руб. (9,4 – 6,9 – 0,6)**

Расчет показывает, что изделие № 1 не является убыточным, так как оно увеличивает маржинальный доход на 1,9 тыс. руб. и соответственно прибыль предприятия. В результате снятия с производства изделия № 1 прибыль не увеличится на 4200 тыс. руб., а снизится на 26600 тыс. руб. (1,9 тыс. руб. x 14 тыс. шт.). Кроме того, если в следующем году снять с производства это изделие, то может стать уже убыточным изделие № 2. Вырастет ставка распределения накладных расходов, так как изделий в производстве останется только пять.

Рассчитаем, как изменится процент распределения постоянных расходов на стоимость других изделий в результате прекращения выпуска изделия № 1.

% распределения = накладные расходы / прямые переменные расходы x 100

$$458800 - 45\% \text{ от } 39200 / 1021200 - 96600 \times 100 = 47,7 \%$$

Определим прибыль по изделию № 2 в новых условиях:

- отпускная цена	-	10,7 тыс. руб.
- прямые переменные затраты	-	7,4 тыс. руб.
- накладные расходы на одно изделие	-	3,5 тыс. руб. (7,4 x 47,7

%)

- маржинальный доход на одно изделие - -0,2 тыс. руб. (10,7 – 7,4 – 3,5)

Можно сделать вывод, что в следующем году придется снимать с производства уже изделие № 2 как убыточное, а в последующем году может стать убыточным и изделие № 3, так как постоянные расходы перераспределятся на оставшиеся виды продукции.

Такие изменения в ассортименте без изменения структуры выпускаемой продукции к увеличению прибыли не приведут.

Снижение нагрузки на производственную мощность в результате простого снятия с производства изделия № 1 так же приведет к уменьшению прибыли предприятия. Подтвердим этот вывод расчетами.

Предприятие составляет смету затрат, ориентируясь на среднюю мощность предприятия по выпуску продукции.

Если средняя производственная мощность предприятия на отчетный год рассчитана в количестве 140 тыс. изделий.

По данным фактического выпуска продукции в отчетном году (129 тыс. единиц продукции), сложились следующие данные:

- переменные затраты на одно изделие в среднем	-	7,9 тыс. руб.
- постоянные затраты за весь период	-	206460 тыс. руб. (45% от суммы накладных расходов);
- средняя цена изделия	-	12,6 тыс. руб.

Значения основных показателей при средней производственной мощности, фактической за отчетный год и предполагаемой после изменения ассортимента выпуска продукции представлены в таблице 3.

Таблица 3. Расчет суммы прибыли при различных объемах производства

Показатели	На среднюю мощность, 140 тыс. шт.		На фактический выпуск, 129 тыс. шт.		На выпуск после изъятия из производства изделия №1, 115 тыс. шт.	
	На одно изделие, тыс. руб.	Всего, тыс. руб.	На одно изделие, тыс. руб.	Всего, тыс. руб.	На одно изделие, тыс. руб.	Всего, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6	7
Выручка от реализации	12,6	1764000	12,6	1625400	12,6	1449000
Переменные затраты	7,9	1106000	7,9	1019100	7,9	908500
Постоянные затраты	1,5	206460	1,6	206460	1,8	206460
Прибыль	3,2	451540	3,1	399840	2,9	334040

Рассмотрим подробнее расчет, приведенный в таблице.

1. Расчет суммы прибыли по средней мощности:

- выручка от реализации - 1764000 тыс. руб. (140000 x 12600)
- переменные затраты на весь выпуск – 1106000 тыс. руб. (140000 x 7900)
- постоянные затраты на единицу - 1,5 тыс. руб. (206460/140)
- **прибыль - 451540 тыс. руб. (1764000 – 1106000 – 206460)**

2. Расчет суммы прибыли на фактический выпуск продукции:

- выручка от реализации - 1625400 тыс. руб. (129000 x 12600)
- переменные затраты на весь выпуск - 1019100 тыс. руб. (129000 x 7900)
- постоянные затраты на единицу - 1,6 тыс. руб. (206460/129000)
- **прибыль - 399840 тыс. руб. (1625400 – 1019100 – 206460)**

3. Расчет суммы прибыли после сокращения объема производства на 14 000 изделий.

- выручка от реализации - 1449000 тыс. руб. (115000 x 12600)
- переменные затраты на весь выпуск - 908500 тыс. руб. (115000 x 7900)
- постоянные затраты на единицу - 1,8 тыс. руб. (206460/115000)
- **прибыль - 334040 тыс. руб. (1449000 – 908500 – 206460)**

Данные расчетов показывают, что простое снижение нагрузки на производственную мощность так же уменьшает прибыль предприятия.

Так, фактическая прибыль меньше рассчитанной по средней мощности на 51700 тыс. руб. (451540 – 399849), а при снятии с производства галантерейного изделия № 1 она снизится уже на 117500 тыс. руб. (451500 – 334040).

Из приведенных выше расчетов можно сделать следующие выводы. Для того чтобы принять правильное управленческое решение о снятии нерентабельной продукции с производства с целью инновационного развития предприятия, необходимо, чтобы оно было основано на расчетах:

участия нерентабельных изделий в маргинальном доходе предприятия; последующего перераспределения постоянных затрат предприятия;

доли оставшихся в производстве изделий в маргинальном доходе предприятия после перераспределения затрат;

изменений прибыли остающихся в производстве изделий;

оптимальной структуры выпускаемой продукции с целью минимизации потерь в прибыли предприятия из-за неполного использования производственных мощностей.

Только такой всесторонний подход к проблеме позволит любому предприятию повысить свою экономическую эффективность.

Список используемой литературы:

1. Киреева, Н. В. Инновационный менеджмент: учебное / Н. В. Киреева. – Москва: Социальные отношения, 2009. – 505 с.
2. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: учебник / [В. И. Стражев и др.]. – Минск: Вышэйшая школа, 2013. – 526 с.
3. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: учебное пособие / [Л. Л. Ермолович и др.]. – Минск: Современная школа, 2010. – 800 с.

УДК 330.14.014

ИССЛЕДОВАНИЕ КАПИТАЛА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Научный руководитель: Юрчик В.И.
Философ Е.А., Телющенко К.О.

Брестский государственный технический университет

Ядро экономики составляют три сущности: собственность, стоимость и труд; эти сущности объединены капиталом, они действуют в экономическом пространстве, насыщенном массами благ и субъектами-собственниками благ, во времени, с течением которого происходят изменения ситуаций и состояний названных сущностей.