

Базык Е.Ф. ©

Доцент кафедры государственного и корпоративного управления,
Академия маркетинга и социально информационных технологий –
ИМСИТ (г. Краснодар)

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРИБЫЛИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Аннотация

В статье рассматривается механизм формирования прибыли промышленного предприятия, предлагаются пути оптимизации управленческих расходов посредством реорганизации организационной структуры.

Ключевые слова: прибыль, себестоимость, затраты, управленческие расходы, реорганизация.

Вазык Е.Ф.

Candidate of Economics, Assistant professor of the Chair of State and Corporate Management
Academy of Marketing and Social Technologies (IMSIT)

OPTIMISATION OF THE PROFITS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC CRISIS

Summary

The article describes the mechanism of formation of industrial enterprise profits, offers ways to optimize management costs through reorganization of the organizational structure.

Keywords: profit, cost, costs, management costs, reorganization.

В условиях рынка основу экономического развития предприятия составляет прибыль, которая характеризует абсолютную эффективность хозяйствующего субъекта. Рост прибыли определяет рост потенциальных возможностей предприятия, создает финансовую базу для расширенного воспроизводства, самофинансирования, решения социальных и материальных потребностей персонала.

Финансовые результаты являются важнейшими показателями деятельности компании, а также оказывают значительное влияние на его дальнейшее развитие.

Западные санкции и глубокое падение цены на нефть жестко ударили по российской экономике, ведь импортозамещение в России 2015 составляет около 30%. Это значит, что всего 30% товаров, продуктов и услуг производится в нашей стране, все остальное – закупается за рубежом. К концу 2015 года данный показатель непременно увеличится, не столько из-за роста объема производства отечественных компаний, сколько из-за снижения импорта, покупательской способности и образования товарного дефицита.

Рассматривая позитивные стороны разразившегося кризиса, можно отметить, что появилась уникальная возможность для индивидуального роста хозяйствующих бизнес-единиц. Анализ пережитых экономических кризисов (1998 г., 2008 г.) показал, что возросший после кризиса спрос на отечественную продукцию был достаточно легко удовлетворен за счет незагруженных производственных мощностей. А снижение импорта стало мощным толчком экономического роста.

Приоритетными отраслями для импортозамещения можно считать такие отрасли как тяжелое и энергетическое машиностроение, электрохимическая и кабельная

промышленность, станкоинструментальная промышленность, радиоэлектронная, химическая и нефтехимическая отрасли, фармацевтическая и медицинская промышленность, оборудование для пищевой промышленности, производство комплектующих и др.

Таким образом, возникшие экономические трудности в нашей стране дают реальные возможности предпринимателям повысить свою деловую активность и добиться максимизации экономических результатов.

Вместе с тем, определенная сложность возникает в области оптимизации прибыли. Однако действующая система налогообложения вынуждает хозяйствующие субъекты скрывать свои доходы, использовать все легальные возможности манипулирования величиной прибыли для снижения налогооблагаемой базы.

Перечисленные аргументы определяют актуальность данного исследования в области формирования и использования прибыли предприятия. В качестве объекта исследования выступает промышленное предприятие Международное открытое акционерное общество МОАО «Седин», которое до недавнего времени являлось градообразующим предприятием г. Краснодара.

Рассматривая прибыль как экономическую категорию, можно отметить, что она отражает чистый доход, созданный в сфере материального производства в процессе хозяйственной деятельности предприятия. Результатом взаимодействия факторов производства и полезной производительной деятельности хозяйствующих субъектов является готовая продукция (или оказанные услуги), которая становится товаром при условии ее реализации потребителю. На стадии продажи выявляется стоимость товара, включающая стоимость овеществленного и живого труда [11].

Хозяйствующий субъект всегда ставит своей целью получение прибыли, но не всегда ее получает. Сопоставление выручки с затратами на производство и реализацию (себестоимость продукции) определяет финансовый результат деятельности предприятия. Превышение выручки над себестоимостью свидетельствует о получении прибыли. Если выручка и себестоимость равны, это означает, что удалось возместить лишь затраты на производство и реализацию продукции. В этом случае отсутствует прибыль как источник научно-технического, производственного и социального развития. При затратах, превышающих выручку, предприятие работает в убыток, что ставит его в сложное финансовое положение, не исключающее банкротство.

Оставшаяся нераспределенная прибыль направляется на увеличение собственного капитала фирмы и может быть перераспределена в различные фонды предприятия:

- резервный фонд – фонд непредвиденных потерь, убытков;
- накопительный фонд – формирование средств для производственного развития;
- фонд потребления – средства для премирования сотрудников, оказание материальной помощи;
- фонд социального развития – на различные праздничные и корпоративные мероприятия.

Различные стороны производственной, сбытовой, снабженческой и финансовой деятельности предприятия получают законченную денежную оценку в системе показателей финансовых результатов. Обобщенно наиболее важные показатели финансовых результатов деятельности предприятия представлены в отчете о финансовых результатах (форма № 2).

Планирование прибыли является решающим в определении финансового результата от всей деятельности предприятия. Необходимо учитывать связь планирования прибыли с параметрами производственной, хозяйственной и финансовой деятельности предприятия, изучить наиболее существенные взаимосвязи в экономике предприятия и понять их влияние на прибыль. Это поможет глубже понять факторы, влияющие на рост прибыли.

Взаимоотношения предприятия и государства по поводу прибыли строятся на основе ее налогообложения. Налоги оказывают значительное влияние на формирование финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия и на размер чистой прибыли,

используемой предприятием на накопление и потребление. В состав налогов, уплачиваемых предприятиями, входят федеральные налоги, налоги субъектов Федерации и местные налоги.

Часть налогов включается в цену продукции. К таким налогам относятся налог на добавленную стоимость, акцизы, экспортные таможенные пошлины. Некоторые налоги включаются в состав расходов по производству продукции, то есть относятся на ее себестоимость или же на их сумму увеличивается стоимость амортизируемого имущества. К ним относятся транспортный налог, импортные таможенные пошлины, государственные пошлины, земельный, лесной и другие ресурсные налоги.

Другие налоги относятся на финансовые результаты хозяйственной деятельности предприятия, то есть уменьшают его балансовую прибыль: налог на прибыль, на имущество, на рекламу. Из прибыли, полученной в результате финансово-хозяйственной деятельности и остающейся у предприятия после уплаты налога на прибыль, предприятие уплачивает и некоторые местные налоги.

Оставшиеся две трети полученной организацией прибыли распределяются между собственниками (акционерами, учредителями) и самой организацией. Основные направления распределения прибыли представлены на рисунке 1.

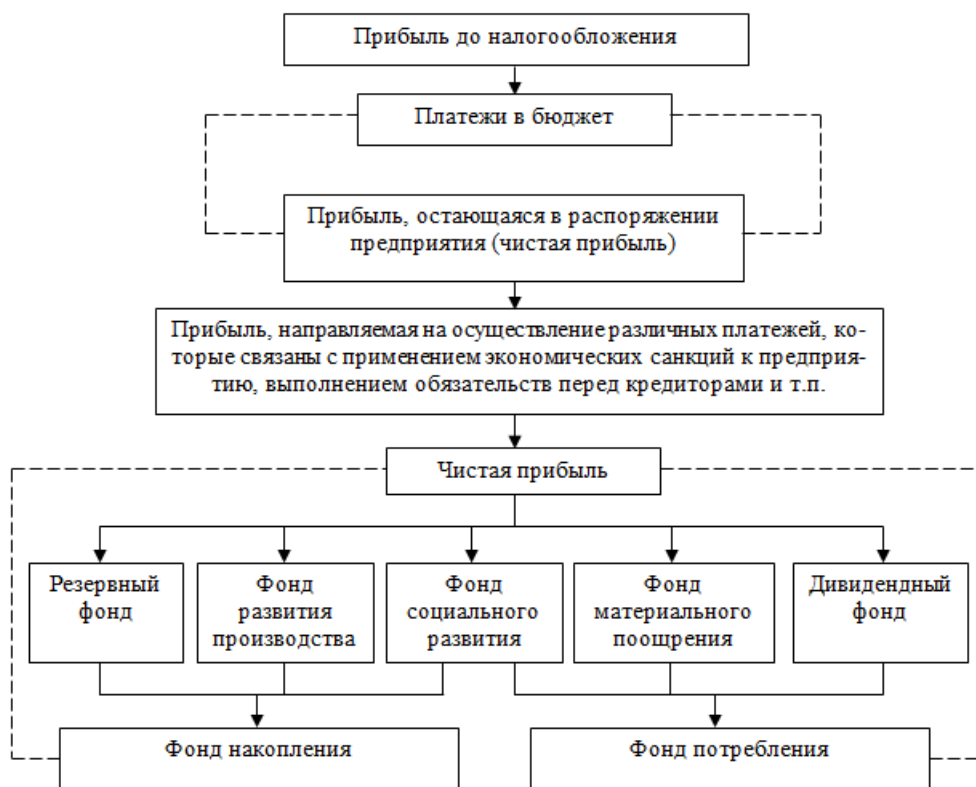


Рис. 1 – Основные направления распределения прибыли

Сюда же относятся расходы по погашению долгосрочных ссуд и уплате процентов по ним, уплате процентов по краткосрочным ссудам свыше сумм, относимых на себестоимость продукции, финансирование прироста оборотных средств, взносы учредителей в качестве вкладов в уставный капитал других организаций, перечисления вышестоящим организациям и др.

Фонд социальной сферы может использоваться на коллективные нужды – расходы на содержание объектов культуры и здравоохранения, проведение оздоровительных и культурно-массовых мероприятий для персонала предприятия.

Фонд потребления используется на индивидуальные нужды – вознаграждение по итогам работы за год, материальная помощь, стоимость путевок в санатории и дома отдыха, стипендии студентам, частичная оплата питания и проезда, пособия по выходу на пенсию и

т.д.

Финансовую устойчивость предприятия обеспечивает резервный фонд, который также пополняется за счёт отчислений от прибыли. В рыночной экономике отчисления в резервный фонд носят первоочередной характер. Его величина характеризует готовность предприятия к страхованию риска, связанного с предпринимательской деятельностью.

Очень важно для повышения эффективности производства, чтобы при распределении прибыли была достигнута оптимальность в удовлетворении интересов государства, предприятия и работников. Государство заинтересовано получить в бюджет как можно больше прибыли. Руководство предприятия стремится направить большую сумму прибыли на расширенное воспроизводство. Работники заинтересованы в повышении оплаты труда.

Получая прибыль, предприятие решает задачи её использования. Характер направлений использования прибыли отражает стратегические задачи предприятия. Выплачивая дивиденды, предприятие стимулирует рост стоимости своих акций, оставляя прибыль на предприятии, акционеры инвестируют развитие производства [8].

Исследуемое предприятие МОАО «Седин» ведет свою историю с 1911 года. Для производства оборудования и машин для глубокого бурения нефтяных скважин было создано акционерное общество «Кубаноль» (от слов «Кубанская нефть»), которое выпускало широкий ассортимент машиностроительной продукции, в том числе в 1915 году – первый токарный станок.

Годовой выпуск в конце 70-х годов составлял более 1200 станков с диаметром обработки 1200-3200 мм. С 1949 года предприятие начало поставки продукции на экспорт, участвовал в экспорте «ноу-хау» в Китай, где на его базе было создано собственное производство токарно-карусельных станков. На сегодняшний день станки работают более чем в 60 странах мира.

В 1988 году совместно с немецкой фирмой Шисс АГ учреждено первое на Кубани совместное предприятие «СП Седин-Шисс», выпускающее современное высокотехнологичное металлорежущее оборудование класса «обрабатывающий центр», в 1990 году завод был преобразован в первое в стране акционерное общество с иностранным капиталом.

Бизнес, объединенный холдингом МАО «Седин», был реорганизован в форму концерна взаимосвязанных предприятий, специализированных по продуктовому и технологическому принципу, на которых работало 5000 человек. В 1993-1998 гг., в связи с затяжным кризисом в экономике страны, был значительно снижен объем производства, в 4 раза сокращено количество рабочих мест, ликвидирована часть бесперспективных технологий.

В настоящее время, кроме 1500 рабочих мест на единой промышленной площадке, создано еще около 500 рабочих мест предприятиями-арендаторами. Учреждена и начала функционировать перспективная структура управления промышленной площадкой – Промышленная ассоциация «Завод имени СЕДИНА». Она устанавливает правила совместного использования инфраструктуры промышленной территории, осуществляет поддержку сбыта, подготовку персонала.

Система управления на станкостроительном заводе представлена в виде холдинга: группа «Седин» подразделена на три продуктовых центра и один ресурсный, а именно: «Сельхозмашиностроение», «Инвестиции», продуктовый центр (далее ПЦ) «Станкостроение», РЦ «Персонал».

Проведенный анализ экономической деятельности МОАО «Седин» за последние три года показал, что эффективность деятельности заметно снизилась: доходы предприятия уменьшились, прибыль от продаж получено не было, несмотря на увеличение стоимости основных и оборотных средств, интенсивность их использования имеет понижательную динамику. Несмотря на это, увеличилась численность персонала, фонд оплаты труда и среднемесячная заработная плата возросли. Прибыль была получена за счет иных видов деятельности.

Активы баланса состоят, в основном, из дебиторской задолженности и основных средств. Причем, однозначной направленности их изменения не выявлено. В структуре пассивов баланса львиная доля выпадает на кредиторскую задолженность, вектор изменения которой также не имеет одного направления. Немалая доля в структуре пассивов приходится на нераспределенную прибыль, которая изменяется разнонаправлено.

Анализ финансовых показателей свидетельствует о том, что данная организация является проблемной с неустойчивым финансовым состоянием, и от решения финансовых проблем зависит ее дальнейшее существование.

В целом же, по проведенному анализу экономической и хозяйственной деятельности предприятия, можно сказать, что дальнейшее существование данного хозяйствующего субъекта подвержено рискам. Если руководством не будут предприниматься шаги по улучшению хозяйственной деятельности, предприятие ожидает кризисное состояние.

Признание того, что в настоящее время у большинства российских предприятий существуют проблемы по управлению, формированию, распределению прибыли, требует рассмотрения определенных методов разрешения данного вопроса.

Функции, которые выполняет прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, сводятся к следующему:

- прибыль увеличивает имущество предприятия и участвует в процессе накопления;
- прибыль характеризует долю средств, используемую на потребление.

При этом не обязательно всю прибыль, направляемую на накопление, использовать полностью. Остаток прибыли, неиспользованный на увеличение имущества, имеет важное резервное значение и может быть использован в последующие годы для покрытия возможных убытков или финансирования затрат.

В рыночных условиях возникает необходимость резервировать средства в связи с проведением рискованных операций и, как следствие этого, потерей доходов от предпринимательской деятельности. При использовании чистой прибыли предприятие может создавать финансовый резерв. Кроме покрытия возможных убытков от деловых рисков, резервный фонд может быть использован на дополнительные затраты по расширению производства и социальному развитию.

Механизм распределения прибыли на предприятиях должен строиться таким способом, чтобы способствовать созданию условий по наиболее рациональному использованию средств на развитие предприятия, принимая во внимание показатели фондо- и энерговооруженности, оборачиваемости оборотных средств, производительности труда и других не менее важных экономических показателей, динамика которых была проанализирована во второй главе данного исследования.

Следует отметить, что эффективное использование прибыли, возможно, лишь при согласованности действий системы экономических рычагов. При этом первостепенное значение имеет реализация продукции, так как в процессе продажи товаров на рынке происходит возмещение израсходованных средств на производство продукции.

Кроме того, реализация продукции – это признание или непризнание продукта на рынке. Любая ошибка в реализации вызывает нарушение ритмичности производства, а значит, ведёт к снижению эффективности деятельности предприятия.

Рост производительности труда на предприятии означает снижение его затрат на единицу продукции. При нормальных условиях работы должны относительно снижаться расходы на оплату труда в расчёте на единицу продукции. Улучшение использования основных производственных фондов означает, что затраты на их содержание и эксплуатацию относительно сокращаются, амортизационные отчисления в себестоимости отдельных изделий уменьшаются. Следовательно, как и экономия материальных затрат, это увеличивает прибыль и эффективность ее использования.

Немаловажным фактором в формировании прибыли является человеческий фактор. Управление персоналом включает многие составляющие. Среди них: кадровая политика, взаимоотношения в коллективе, социально-психологические аспекты управления. Ключевое

же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а так же стимулирование и мотивация работников.

В рассмотренной ситуации целесообразно выделить некоторые пути повышения прибыли для МОАО «Седин»:

- совершенствование работы с внешними клиентами и поставщиками;
- увеличение объема производства и реализации продукции;
- повышение качества продукции;
- снижение себестоимости работ и услуг;
- повышение производительности труда.

Совершенствование работы с внешними клиентами заключается в том, чтобы заключить с рядом клиентов долгосрочные контракты, которые достигаются путём изменений условий договора. Заключение сделок на более длительный срок будет выгодным как поставщикам, так и предприятию. Предприятия сможет закупать сырьё по более демократичным ценам, а поставщики будут обеспечены рынком сбыта. При расчётах с поставщиками целесообразно использовать факторинг, который позволяет увеличивать средства в обороте по сравнительно невысокой цене.

Финансовому руководителю в МОАО «Седин» необходимо проводить исследования по оценке качества прибыли. Качество прибыли от основной деятельности признается высоким, если её рост обусловлен увеличением объёма продаж (в натуральном выражении) и снижением себестоимости продукции. Низкое качество прибыли характеризуется ростом цен на продукцию без увеличения физического объёма продаж и снижения затрат на рубль продукции. Анализ экономической деятельности МОАО «Седин» показал резкое снижение затрат на 1 рубль товарной продукции при снижении выручки от продажи продукции.

Несмотря на снижение выручки, производительности труда, наблюдается рост оплаты труда и численности персонала. Оптимизация расходов предопределяет необходимость сокращения персонала. К примеру, сокращение 50 человек при среднемесячной заработной плате 21654 руб. за год снизит расходы на оплату труда на 13 млн. руб.

Кроме того, вызывает опасение резкое увеличение управленческих расходов, которое привело к получению отрицательного результата прибыли от реализации.

Оптимизировать управленческие расходы можно посредством следующих мероприятий.

1. Сокращение численности административных подразделений. Сложные экономические условия – это хороший повод взглянуть по-новому на оптимальность структуры управления, штатное расписание. При пересмотре штатов необходимо оценить, кому и какого качества услуги оказывает то или другое подразделение, нельзя ли совместить его функции с другим подразделением.

2. Требование скидок от поставщиков, коммерческих кредитов. Большинство предприятий-поставщиков борются за сохранение клиентской базы и готовы к предоставлению скидок, безвозмездных коммерческих кредитов. Снижение стоимости услуг может достигать до 30%. Следует периодически пересматривать условия работы с поставщиками, параллельно осуществляя мониторинг рынка данной продукции.

3. Передача отчуждаемых непрофильных функций на аутсорсинг, когда это выгоднее содержания собственных подразделений. Если учёт административных затрат в компании организован в разрезе подразделений, есть реальные положения по отделам, описывающие их функции, можно сравнить обоснованность расходов на их содержание через запрос коммерческих предложений от фирм соответствующего профиля. Если сравнение цена/качество показывает превосходство передачи вспомогательного процесса на подряд. Кроме того, если информация такого подразделения не особо конфиденциальна, его можно сократить, оставив одного ответственного со стороны компании. Практика показывает, что экономия при передаче управления на аутсорсинг может составлять 20-50%. Если допустить возможность такой оптимизации хотя бы в 1/3 подразделений, можно прогнозировать 7-17% снижение управленческих расходов компании.

4. Широкое применение открытых конкурсов. По официальным данным экономия бюджетных расходов вследствие применения конкурсов, аукционов, котировок составляет десятки процентов. Общий эффект при систематизированном пересмотре условий поставщиков и исполнителей может составлять не менее 5% от общего объёма управленческих расходов.

5. Переход на онлайн способы рекламы продукции как наиболее эффективные. Большинство экспертов маркетинга признают, что в настоящее время Интернет уверенно приобретает пальму первенства при работе с аудиториями заказчиков и клиентов. Электронная реклама гораздо дешевле и эффективнее традиционных источников.

Обратим внимание на возможную реорганизацию организационной структуры. На представленном фрагменте организационной структуры (рис. 2) показана иерархия подчинения руководителей трёх уровней управления. Предположим, следует сократить ставку коммерческого директора, подчинив отдел продаж первому заместителю генеральному директору по экономике в силу того, что эти руководители выполняют схожие функции.

Кроме того, целесообразно оставить одного специалиста отдела сопровождения заказов, сократив остальных, включив данную штатную единицу в отдел продаж. Такая мера, конечно же, вынужденная, но при таком сокращении объёмов производства, просто необходимая. Данное предложение позволит сократить управленческие расходы в области содержания целого подразделения.



Рис. 2 – Фрагмент организационной структуры МОАО «Седин»

Фрагмент изменения организационной структуры после реорганизации МОАО «Седин» представлен на рисунке 3.



Рис. 3 – Фрагмент организационной структуры после реорганизации

Сумма экономии предложенных мер будет складываться от:

– экономии заработной платы коммерческого директора, заработной платы сотрудников;

– сокращения расходов на содержание подразделения (мебель, оргтехника, их амортизация, коммунальные платежи).

Среднее зарплатное предложение для коммерческого директора с опытом работы не менее трёх лет на юге России составляет в среднем 126000 руб. в месяц. За год сумма затрат составит 1,5 млн. руб.

Так как объём выпуска продукции сократился, такая численность сотрудников неоправданна. Поэтому, есть необходимость сократить пятерых сотрудников отдела сопровождения заказов, оставив одного специалиста, а также двух специалистов отдела продаж, оставив троих. Сумма затрат за год при условии, что средняя зарплата специалиста составляет 40000 рублей, составит 3,4 млн. руб.

Сумма затрат на содержание подразделения составляет около 1000 тыс. руб. в месяц (оплата командировок, коммунальные платежи, оплата счетов мобильной связи, расходы на канцелярские товары). За год сумма затрат составит 12 млн. руб. Несложный расчет сэкономленных расходов определит сумму затрат в 17 млн. руб. в год.

Фактически на эту сумму будет увеличена прибыль от продажи продукции и, при положительном сальдо результата от прочей деятельности, прибыль до налогообложения. Обязательным условием повышения прибыли будет являться увеличение объема выпуска продукции.

При самом реалистичном варианте развития событий через 2-3 года предприятие достигнет положительного значения показателя прибыли от продаж

Выполнение предложенных направлений значительно повысит эффективность управления прибылью в МОАО «Седин» в современных условиях.

Литература

1. Гельбрас В.М. Импортозамещение и экспортная ориентация экономики / В. М. Гельбрас -МЭ и МО. М. – 2013.
2. Федоляк Ф. С. Импортозамещающая стратегия структурных сдвигов в экономике России / Ф.С.Федоляк – НИЦ Инфра-М. – 2014.
3. Бабич А.М. Финансы: Учебник / А.М. Бабич, Л.Н. Павлова. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2010.
4. Бородина Е.И. Финансы предприятий/Е.И. Бородина, Ю.С. Голикова, Н.В. Колчина. – М.: Банки и биржи, 2012.
5. Бланк И.А. Управление прибылью. – М.: Ника-Центр, 2010.
6. Вакуленко Т.Г., Фомина Л.Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. – М.: Издательский дом Герда, 2010.
7. Ильина А. Распределяем расходы на прямые и косвенные/А.Ильина // Бухгалтерия: просто, понятно, практично. – 2012.
8. Коршунов В.В. Экономика организации (предприятия). – М.: Юрайт, 2013.
9. Репин В.В. Технологии управления финансами предприятия / В.В. Репин. – М.: «Издательский дом «АТКАРА», 2010.
10. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: российская практика. – М.: Перспектива, 2014.
11. Румянцева Е.Е. Финансы организаций: финансовые технологии управления предприятием: Учеб. пособие / Е.Е. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2013.