

ФИНАНСОВЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМИ ФИНАНСОВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ КОМПАНИИ

Сухорукова И.В., студентка Сибирского института управления филиала РАНХиГС
e-mail: isuhorukova91@gmail.com

Научный руководитель: Толкачева Н.А. старший преподаватель кафедры
«финансов и кредита» Сибирского института управления филиала РАНХиГС
e-mail: tolkacheva-na@ranepa.ru
Россия, Новосибирск

FINANCIAL TOOLS FOR MANAGING THE COMPANY'S OPERATIONAL FINANCIAL RESULTS

Sukhorukova I.V., student of the Siberian Institute of Management of the RANEPА branch,
6 Nizhegorodskaya str., Novosibirsk, 630102, Russia
e-mail: isuhorukova91@gmail.com

Scientific supervisor: Tolkacheva N.A. Senior lecturer of the Department
«Finance and Credit» of the Siberian Institute of Management of the RANEPА branch
e-mail: tolkacheva-na@ranepa.ru
Russia, Novosibirsk

Аннотация. В современных условиях на российских предприятиях вопросы регулирования объема и динамики прибыли являются наиболее важными в управлении финансовыми ресурсами, а целенаправленный процесс оценки и моделирования их формирования позволяет повышать эффективность деятельности. Данная статья направлена на рассмотрение вопросов формирования прибыли производственного предприятия в рамках операционного финансового менеджмента. Целью работы является разработка инструментария управления затратами, объемом и ценой реализации, используя модель операционного лeverиджа. Для проведения эмпирического исследования были использованы методы динамического анализа финансовой отчетности, метод CVP- анализа, инструментами которого являются точка безубыточности, операционный лeverидж и запас финансовый прочности, а также факторный анализ для расчета рентабельности (модель Дюпона). В ходе выполнения анализа были определены проблемы, а именно высокая доля постоянных затрат и низкий уровень рентабельности продаж по сравнению с лидерами отрасли. По этой причине были предложены решения в рамках операционного анализа по управлению продажами, основанному на изменении цены и объеме реализации, что позволило поднять эффективность производственной деятельности.

Ключевые слова: операционный анализ, финансовые результаты, эффективность управления финансовыми результатами, рентабельность продаж, бенчмаркинг.

Annotation. In modern conditions at Russian enterprises, the issues of regulating the volume and dynamics of profits are the most important in the management of financial resources, and a purposeful process of evaluating and modeling their formation makes it possible to increase the efficiency of activities. This article is aimed at considering the issues of profit formation of a manufacturing enterprise within the framework of operational financial management. The aim of the work is to develop tools for managing costs, volume and price of sales using the operational leverage model. To conduct an empirical study, methods of dynamic analysis of financial statements, the method of CVP analysis were used, the tools of which are the break-even point, operational leverage and financial safety margin, as well as factor analysis for calculating profitability (Dupont model). During the analysis, problems were identified, namely a high proportion of fixed costs and a low level

of return on sales compared to industry leaders. For this reason, solutions were proposed within the framework of operational analysis for sales management based on price changes and sales volume, which allowed to increase the efficiency of production activities.

Keywords: operational analysis, financial results, efficiency of financial results management, profitability of sales, benchmarking.

Одно из направлений управления финансовыми результатами и рентабельностью основывается на операционном анализе. CVP-анализ показывает взаимосвязь изменений затрат, объема продаж и прибыли [3]. Далее представлены результаты эмпирического исследования показателей финансовых результатов АО «Монтем», относящегося к малому предпринимательству и обеспечивающего полный производственный цикл выпуска нетканых материалов. На основе отчетности предприятия «Монтем» было произведено разделение затрат на постоянные и переменные, используя маржинальный метод учета затрат, а также инструменты операционного анализа для расчета показателей, характеризующих вероятность неполучения прибыли от продаж, то есть операционных рисков.

Анализ полученных показателей представлен в таблице 1. Объем выручки выше точки безубыточности во всех отчетных периодах, значит, предприятие находится в зоне операционной прибыли, однако ее изменения носят не стабильный характер, прирост прибыли от продаж в 2020 к 2019 году равен 97%, а в 2021 году к 2020 составил 228%. Причиной такого скачкообразного роста операционной прибыли является рост выручки, вследствие увеличения объема продаж на 55% и цены на 1%.

Таблица 1 — Операционный анализ показателей АО «Монтем» за 2019-2021 гг. [1]

Показатели	Абсолютные значения			Абсолютные отклонения (+, -)		Темп прироста, %	
	2021г.	2020г.	2019г.	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019
Выручка, тыс. руб.	258 538	163 875	159 050	94 663,0	4 825,0	58	3
Объем продаж, кв. м	5 445,0	3 504,0	3 160,0	1 941,0	344,0	55	11
Цена, руб.	47,5	46,8	50,3	0,7	-3,5	1	-7
Удельные переменные затраты, руб.	18,4	21,1	19,6	-2,7	1,5	-13	8
Маржинальный доход, тыс. руб.	158 407,8	89 991,0	97 208,1	68 416,8	-7 217,1	76	-7
Постоянные затраты, тыс. руб.	105 337,2	73 832,0	88 992,1	31 505,2	-15 160,1	43	-17
Операционная прибыль, тыс. руб.	53 070,6	16 159,0	8 216,0	36 911,6	7 943,0	228	97
Точка безубыточности, кв. м	3 620,8	2 874,8	2 892,9	746,0	-18,1	26	-1
Точка безубыточности, тыс. руб.	171 921,3	134 449,2	145 607,1	37 472,1	-11 157,9	28	-8
Операционный рычаг, ед.	2,98	5,57	11,83	-2,6	-6,3	-46	-53
Запас финансовой прочности, %	34	18	8	16	10	89	125
ROS, %	20,00	9,90	5,20	10,1	4,7	102	90

Наблюдается резкое снижение операционного рычага в 2020 году к 2019 на 53%, а 2021 к 2020 на 46%, это связано с изменением структуры постоянных и переменных затрат. Согласно данным годовых отчетов еще в 2019 году доля постоянных затрат составляла около

59%, к 2021 году — 41%. Следовательно, степень производственного риска становится все меньше, в 2021 году изменению выручки на 1% последует изменение прибыли от продаж на 2,98%.

Высокий уровень постоянных затрат в общей их структуре связан с отраслевыми особенностями осуществления основной деятельности — производством нетканых материалов, которое характеризуется высокой фондоемкостью производимой продукции.

Запас финансовой прочности отражает зону безопасности, то есть в 2021 году компании необходимо потерять 34% выручки, чтоб начать нести убытки от производственной деятельности, в 2019 году этот показатель был всего 8%.

Таким образом, операционная деятельность предприятия АО «Монтем» к 2021 году стала более стабильной, подтверждена меньшему операционному риску, предприятию следует сохранять и улучшать данные показатели с целью повышения эффективности своего производства [2]. Измерителем эффективности являются показатели рентабельности, характеризующие относительный уровень прибыльности. В данной работе анализируются рентабельность продаж (ROS) и активов (ROA), за базовый показатель оценки эффективности операционной деятельности будет взята рентабельность продаж, рассчитанные показатели представлены в таблице 2.

Таблица 2 — Рентабельность АО «Монтем» за 2019-2021 гг.

Показатели	2021г.	2020г.	2019г.
Среднегодовые активы, тыс. руб.	251 254,0	305 488,0	308 831,0
Выручка, тыс. руб.	258 538,0	163 875,0	159 050,0
Операционная прибыль, тыс. руб.	53 070,6	16 159,0	8 216,0
ROA, %	21,1	5,3	2,7
ROS, %	20,5	9,9	5,2

Одной из основных целей краткосрочной политики является обеспечение определенного уровня ROS, которая имеет увеличение в 2021 году в 4 раза по сравнению с 2019 годом, то есть доля прибыли от продаж в составе выручки составляет около 20%, что указывает на повышение эффективности реализации продукции предприятия.

К тому же рентабельность продаж оказывает влияние на рентабельность активов, являясь одним из факторов, влияющим на ее изменение. Предприятие «Монтем» к 2021 году повысило ROA по сравнению с 2019 годом почти в 10 раз, факторы благоприятного влияния позволит определить двухфакторная модель Дюпона.

$$ROA = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка}} \times \frac{\text{Выручка}}{\text{Активы ср.}} \times 100\%;$$

$$ROA_{2021} = \frac{53070,6}{258538} \times \frac{258538}{251254} \times 100\% = 0,205 \times 1,03 = 21,1\%;$$

$$ROA_{2020} = \frac{16159}{163875} \times \frac{163875}{305488} \times 100\% = 0,099 \times 0,54 = 5,3\%.$$

Причиной повышения рентабельности активов является увеличение выручки, операционной прибыли, что послужило росту ROS в 2020 и 2021 годах (в сравнении с 2019 годом), а также снижение среднегодовых активов, что повысило ресурсоотдачу в 2020 и 2021 году. Таким образом, предприятие стало более эффективно осуществлять свою основную деятельность, особенно в 2021 году.

Для повышения эффективности краткосрочной финансовой политики управления финансовыми результатами, в том числе, используется бенчмаркинг, то есть сравнительный анализ с лидерами отрасли для выявления ориентира развития.

Используя данные годовых отчетов исследуемого АО «Монтем», была получена информация о лидерах отрасли, которыми являются АО «Комитекс», АО «Втор-ком» и др. На основе открытой финансовой отчетности перечисленных компаний, были рассчитаны показатели ROS, ROA, доля рынка взята также из годовых отчетов АО «Монтем». Данные представлены на рисунке 1 в виде лепестковой диаграммы за 2020 и 2021 годы.



Рисунок 1 — Бенчмаркинг операционных показателей производителей нетканых материалов

В 2020 году АО «Монтем» занимало около 6,4% доли рынка, а также имело относительно низкие показатели операционной эффективности, ниже, чем у крупных компаний в отрасли: ROS (9,9%) ниже в 2 раза, ROA (5,3%) меньше 4 раза. Однако в 2021 году компании удалось достичь показателей рентабельности близких к показателям лидеров, являющихся средним и крупным предприятиями, занимающих в совокупности около 70% рынка.

ROS АО «Монтем» составляет в 2021 году 20,5%, у лидера АО «Комитекс» — 23,5%. ROA (21,1%) ниже ориентира на 3% и 2% соответственно. Таким образом, компания произвела серьезный прорыв, проведя изменения в ценовой политике, а также объеме реализации. Однако с целью дальнейшего улучшения финансовых результатов компании стоит достичь показателя ROS лидеров отрасли, находящегося в диапазоне от 22,0-23,4%.

Управление финансовым результатом от продаж может осуществляться двумя способами: первый — связан с максимизацией прибыли, осуществляемый посредством изменения показателей, формирующих его. Второй же основан на выделении приоритетных показателей, например, объема реализуемой продукции, наилучшего сочетания выручки и затрат или, как в нашем случае, достижения ROS лидеров рынка. [5]

Промежуточным действием финансового моделирования финансовых результатов компании является корректировка структуры затрат, а именно снижение доли постоянных издержек на 10%, вследствие того, что они в меньшей степени поддаются быстрому изменению, предприятие теряет гибкость в управлении. На предприятии имеется возможность создания следующего резерва, а именно изменение формирования фонда оплаты труда административного персонала. Внедрение KPI или бонусов, зависящих от результатов деятельности, позволит сформировать переменную часть затрат, что повысит гибкость предприятия, произойдет снижение операционных рисков. [4]

Используя данные аналитиков АО «Монтем», представленные в годовых отчетах, можно сделать вывод, что уход с российского рынка европейских производителей, косвенно может способствовать увеличению производства нетканых материалов, при условии сохранения рыночного спроса. Таким образом, для финансового моделирования определим следующие допущения: во-первых, цена на нетканые материалы будет иметь условное

отклонение в размере 10%, во-вторых, показатели 2021 года будут базой для выполнения сравнительного анализа. [1]

Обеспечив более гибкую структуру затрат и выполнив финансовое моделирование показателей CVP-анализа, было разработано два варианта управления продажами, основанных на изменении цены и объема реализации. Первый вариант нацелен на снижение цены в диапазоне до 10%, что представлено в таблице 3.

Таблица 3 — Управление эффективностью продаж предприятия вследствие снижения цен

Показатели	Исходные показатели	Сокращение цены на:			
		3%	5%	7%	10%
Выручка, тыс. руб.	258 637,5	267 330,0	271 267,5	275 062,4	280 411,5
Объем продаж, кв. м	5 445,0	5 742,9	5 948,8	6 160,4	6 487,3
Цена, руб.	47,5	46,6	45,6	44,7	43,2
Удельные переменные затраты, руб.	20,3	20,3	20,3	20,3	20,3
Маржинальный доход, тыс. руб.	148 104,0	150 750,0	150 505,8	150 006,0	148 720,3
Постоянные затраты, тыс. руб.	94 803,5	94 803,5	94 803,5	94 803,5	94 803,5
Операционная прибыль, тыс. руб.	53 300,5	55 946,5	55 702,4	55 202,5	53 916,8
Точка безубыточности, кв. м	3 485,4	3 611,6	3 747,2	3 893,4	4 135,4
Точка безубыточности, тыс. руб.	165 557,5	168 118,2	170 871,1	173 838,8	178 751,6
Операционный рычаг, ед.	2,78	2,69	2,70	2,72	2,76
Запас финансовой прочности, %	35,99	37,11	37,01	36,80	36,25
ROS, %	20,61	20,93	20,53	20,07	19,23

Опираясь на выбранный базовый показатель эффективности ROS, можно сделать вывод, что снижение цены на 3% позволит достичь максимального значения рентабельности продаж в анализируемом диапазоне снижения цены, а именно 20,93%, однако поставленная цель не достигается. Данный прирост не значителен, исходное значение составляет 20,61%. Преимуществом данного решения является снижение операционного рычага до 2,69 (на 3%), запас финансовой прочности возрастает до 37,11% (на 3%), что имеет небольшое влияние на снижение операционных рисков, вследствие роста прибыли от продаж. К недостаткам относится повышение точки безубыточности до 3611,6 кв. м (на 4%) вследствие снижения цены, повлекшей сокращение маржинального дохода.

Наиболее отдаленный ROS от исходного показателя равен 19,23%, а также от ожидаемого значения, наблюдается при снижении цены на 10%, падение рентабельности продаж также сопровождается снижением показателей CVP-анализа: силы операционного рычага до 2,76 (1%) и точки безубыточности до 4315,4 кв. м (на 19%).

Далее пересмотрим финансовую модель с учетом повышения цены единицы продукции в диапазоне до 10%. Максимальный рост цены (10%) позволит достичь поставленной цели, увеличение рентабельности продаж до 22,87%, что представлено в таблице 4.

В совокупности улучшены показатели операционного анализа: порог рентабельности равен 2967,2 кв. м, то есть снижен на 15% вследствие увеличения маржинального дохода, впоследствии и прибыли от продаж.

Показатели, характеризующие производственный риск, приняли относительно лучшие значения, операционный рычаг составляет 2,67, снижен на 4%, соответственно, запас финансовой прочности, являющийся обратным показателем операционного рычага, увеличен на такой же процент, тем самым, расширилась «зона безопасности» компании.

Таблица 4— Управление эффективностью продаж предприятия вследствие увеличения цен

Показатель	Исходные значения	Увеличение цены на:			
		3%	5%	7%	10%
Выручка, тыс. руб.	258 637,5	253 763,8	251 382,3	249 558,4	247 678,9
Объем продаж, кв. м	5 445,0	5 186,8	5 040,2	4 910,2	4 740,3
Цена, руб.	47,5	48,9	49,9	50,8	52,3
Удельные переменные затраты, руб.	20,3	20,3	20,3	20,3	20,3
Маржинальный доход, тыс. руб.	148 104,0	148 471,9	149 065,3	149 882,4	151 451,5
Постоянные затраты, тыс. руб.	94 803,5	94 803,5	94 803,5	94 803,5	94 803,5
Операционная прибыль, тыс. руб.	53 300,5	53 668,5	54 261,8	55 078,9	56 648,0
Точка безубыточности, кв. м	3 485,4	3 311,9	3 205,5	3 105,8	2 967,2
Точка безубыточности, тыс. руб.	165 557,5	162 035,3	159 875,7	157 850,5	155 038,6
Операционный рычаг, ед.	2,78	2,77	2,75	2,72	2,67
Запас финансовой прочности, %	35,99	36,15	36,40	36,75	37,40
ROS, %	20,61	21,15	21,59	22,07	22,87

Можно сделать вывод о целесообразности применения CPV-анализа при расчете итоговых показателей работы для принятия обоснованных управленческих решений в области операционного финансового менеджмента [6]. Изложенные направления — основа для подтверждения оптимального варианта управленческих решений по определению безубыточного объема продаж, исчислению необходимого их объема для достижения установленного уровня ROS, также это помогает понять соотношение между затратами и доходами при краткосрочном планировании деятельности.

Список литературы:

- 1 Сайт АО «Монтем». - URL: <https://montem.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).
- 2 Сулова, Е. А. Финансовый инструментальный диагностики финансового состояния компании / Е. А. Сулова, Н. А. Толкачева, Н. В. Чухломин // Аудиторские ведомости. – 2022. – № 3. – С. 60-66. – DOI 10.56539/17278058_2022_3_60.
- 3 Толкачева Н.А. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: курс лекций. — Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2018. – С.103-115.
- 4 Толкачева, Н. А. Разработка финансовой политики компании в контексте концепции устойчивого развития / Н. А. Толкачева // Финансовый бизнес. – 2021. – № 11(221). – С. 187-190.
- 5 Фомина Ирина Александровна, Воронцова Александра Михайловна, Пирог Анна Игоревна Эффект операционного рычага в системе маржинального анализа // Экономика и управление. 2011. №3 (65).

6 Хабилов Г.А., Хабилов А.Г., Ситдикова Г.З. СВР-анализ в системе финансового и операционного менеджмента // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2011. №17.