

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ

Елена Валериевна Терновых, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита

Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I

Рассматриваются сущность и типы стратегий экономической эффективности деятельности предприятий. Обосновывается целесообразность трансформации стратегий экономической эффективности на основе концепции безубыточности. Предлагается в качестве «нетрадиционных» показателей (критериев) экономической эффективности предприятий рассматривать порог безубыточности и запас финансовой прочности. На основе рекомендованных критериев разработана матрица стратегий экономической эффективности деятельности предприятия, включающая четыре типа стратегий: стратегию самофинансирования, стратегию самоокупаемости, стратегию неудовлетворительной прибыли и неприбыльную стратегию. Для каждого типа стратегий экономической эффективности заданы пороговые значения показателей (критериев) порога рентабельности и запаса финансовой прочности, а также дана характеристика полей матрицы. При этом для целей практической реализации предлагаемых стратегий экономической эффективности разработан набор тактических мероприятий по сферам деятельности предприятия: производство, маркетинг и финансы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: стратегия, экономическая эффективность предприятия, типы стратегий, концепция безубыточности, матрица экономической эффективности.

The author considers the essence and types of strategies of economic efficiency of enterprises and substantiates the feasibility of transformation of strategies of economic efficiency on the basis of the break-even concept. It was proposed to consider the break-even margin and financial strength as «non-conventional» indicators (criteria) of economic efficiency of enterprises. On the basis of the recommended criteria the author has developed a matrix of strategies of economic efficiency of enterprises that includes four types of strategies: the strategy of self-financing, the self-repayment strategy, the strategy of unsatisfactory profit and the non-profitable strategy. For each type of strategy of economic efficiency there are threshold values (criteria) for the break-even point and financial strength, as well as a characteristic of entries of the matrix fields. In addition, for the purposes of practical implementation of the proposed strategies of economic efficiency the author has developed a set of tactical measures by the following spheres of activities of the enterprise: production, marketing and finances.

KEY WORDS: strategy, economic efficiency of enterprises, types of strategies, break-even concept, matrix of economic efficiency.

Любая коммерческая организация строит свою деятельность исходя из перспективы устойчивого генерирования прибыли и ее максимизации.

Концепция максимизации прибыли как главной цели функционирования организации впервые была высказана А.О. Берлем и Г. Минзом (в 1976 г.). Затем ее развили М. Дженсен, У. Меклинг (1979 г.) и другие [3, с. 11], и до настоящего времени она занимает особое место в системе целеполагания предприятия. Однако недостатком рассматриваемой концепции является то, что «максимизация прибыли» как одна из главных целей функционирования предприятия имеет некоторую долю условности при использовании ее в практике хозяйствования. Критерий «максимальности» колеблется в зависимости от размера предприятия, сферы его деятельности, характера взаимоотношений с собственниками предприятия, наличия и характера производственных и финансовых целей, степени финансового состояния и т.п. Следовательно, границы максимизации прибыли достаточно относительны и для каждого конкретного предприятия в каждый конкретный момент времени его функционирования могут значительно различаться.

Основываясь на вышесказанном, для любого предприятия целесообразно рассматривать в качестве цели не просто получение максимальной прибыли, а прибыли, обеспе-

чивающей прежде всего самокупаемость и самофинансирование деятельности и на этой основе – устойчивое функционирование и развитие.

Стратегия экономической эффективности предприятия, по мнению автора, представляет собой совокупность целей и задач предприятия на перспективу, направленных на постоянное повышение уровня прибыльности (рентабельности) его деятельности и способствующих развитию на расширенной основе.

В качестве возможных стратегий экономической эффективности деятельности предприятия предлагается рассматривать следующие:

- стратегия экономической эффективности, обеспечивающей самофинансирование.

С ориентацией на такую стратегию предприятие обеспечивает получение стабильно высокой прибыли, что позволяет финансировать деятельность на расширенной основе, то есть осуществлять за счет собственных финансовых ресурсов реальные инвестиции, обеспечивать обусловленный ими прирост собственных оборотных средств, погашение долгосрочных кредитов с начисленными процентами, финансирование социальных нужд, выплату дивидендов по всем акциям и т.п. Эта стратегия направлена на развитие предприятия и может использоваться длительное время;

- стратегия экономической эффективности, обеспечивающей самокупаемость.

Стратегия направлена на получение прибыли, достаточной для простого воспроизводства. За счет прибыли предприятие должно обеспечить выполнение финансовых обязательств перед государством, покрыть расходы на уплату процентов за кредит, сформировать финансовые резервы в соответствии с действующим законодательством и учредительными документами, обеспечить формирование критического минимума собственных оборотных средств, выплатить объявленные дивиденды по привилегированным акциям и покрыть убытки прошлых лет. Такая стратегия должна являться переходным этапом к самофинансированию;

- стратегия неудовлетворительной прибыли. Предприятия, избравшие эту стратегию, балансируют на грани прибыльной и убыточной деятельности. Организации пытаются полностью использовать имеющиеся производственные мощности и ресурсы, чтобы обеспечить полную занятость рабочих и служащих, реализуют продукцию по ценам ниже рыночных, что не всегда обеспечивает покрытие понесенных затрат. Такая стратегия возможна при выходе из кризиса или при спаде, как неблагоприятном этапе жизненного цикла предприятия;

- неприбыльная стратегия. Стратегия направлена на обеспечение «выживания» предприятия и сохранение производственных и трудовых ресурсов. Предприятия, придерживающиеся этой стратегии, производят продукцию без ориентации на требования рынка, реализуют продукцию по ценам на уровне или ниже себестоимости без учета финансовых возможностей. Такие предприятия убыточны. Использование такой стратегии способно привести их в перспективе к банкротству.

Выбор стратегии предприятия с целью обеспечения экономической эффективности, а также ее реализация и достижение требуют ориентации на определенные критерии «успеха». В качестве таких критериев могут выступать традиционные показатели прибыли или рентабельности, а также другие показатели экономической эффективности (например, деловой активности, интенсивности) [1, 2, 4].

Наряду с общепринятыми показателями автор считает необходимым в качестве базового показателя экономической эффективности деятельности предприятий при формировании стратегии рассматривать также «безубыточность».

В 1930 г. американским инженером по организации производства В. Раутенштраухом был предложен способ планирования под названием «карта критических соотношений» или «точка критического объема производства», с этого момента концепция безубыточности получила свое развитие [6, с. 41].

В современной интерпретации концепция безубыточности при управлении предприятием позволяет:

- отслеживать влияние переменных затрат, постоянных затрат, цены продаж, объема продаж / производства на уровень прибыли предприятия;
- определять критические уровни переменных затрат, постоянных затрат, цены продаж, позволяющих контролировать предел финансовой прочности предприятия;
- устанавливать зону безопасности предприятия;
- обосновывать ценовую, ассортиментную политику предприятия;
- выявлять и количественно обосновывать возможные резервы увеличения прибыли по каждому виду продукции, а также на различных этапах жизненного цикла продукции повышения экономической эффективности производственной деятельности предприятия в целом и т.п.

Безубыточность как результат деятельности предприятия, при котором обеспечивается окупаемость всех затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг), и при этом оно не несет убытков, но и не получает прибыли, является как бы границей между убыточной и прибыльной деятельностью. Соответственно, ее достижение, с одной стороны, снижает риск получения убытков, а с другой – является первым шагом к получению прибыли. Таким образом, обеспечение экономической эффективности предприятия начинается с достижения им безубыточности [5].

Исходя из вышеизложенного автор предлагает матрицу возможных стратегий экономической эффективности деятельности предприятий на основе концепции безубыточности (см. рис.).

$ЗФП \geq 0$		\uparrow ПРОЧНОСТИ	$ЗФП \approx 0$	
$П_{бу} \approx 0$	I. Стратегия самофинансирования		III. Стратегия неудовлетворительной прибыли	$0 \leq П_{бу}$
\leftarrow БЕЗУБЫТОЧНОСТЬ			БЕЗУБЫТОЧНОСТЬ \rightarrow	
$П_{бу} > 0$	II. Стратегия самоокупаемости	ЗАПАС \downarrow	IV. Неприбыльная стратегия	$П_{бу} \geq 0$
	$ЗФП > 0$		$ЗФП < 0$	

Матрица стратегий экономической эффективности деятельности предприятий

Для определения положения предприятия на матрице (см. рис.) и движения по ней необходимо рассчитывать следующие основные показатели:

$$П_{бу} = \frac{\text{Постоянные затраты}}{1 - \frac{\text{Переменные затраты на 1 ед. продукции}}{\text{Цены 1 ед. продукции}}} ; \quad (1)$$

$$\text{ЗФП} = V_{пр} - П_{бу} , \quad (2)$$

где $П_{бу}$ – порог безубыточности в стоимостном выражении, руб.;

ЗФП – запас финансовой прочности в стоимостном выражении, руб.;

$V_{пр}$ – выручка от продаж продукции (работ, услуг), руб.

Порог безубыточности дает возможность идентифицировать тот объем выручки от продаж, при котором предприятие полностью покрывает свои затраты как переменные, так и постоянные. После прохождения порога безубыточности предприятие начинает устойчиво генерировать прибыль.

Запас финансовой прочности характеризует превышение фактической выручки от продаж над ее уровнем, обеспечивающим безубыточность, что позволяет устанавливать предел безопасности производственно-коммерческой деятельности предприятий, в границах которого она будет оставаться устойчиво эффективной (рентабельной).

В случае если $П_{бу} \approx 0$ и $\text{ЗФП} \geq 0$, то предприятия находятся в первом квадрате матрицы. Это высокоэффективные предприятия. В процессе их производственно-коммерческой деятельности формируется самый низкий уровень безубыточности, при котором обеспечивается максимальный запас финансовой прочности, позволяющий получать стабильно высокий уровень прибыли, что дает возможность финансировать деятельность на расширенной основе. Вместе с этим такие предприятия способны обеспечить высокую степень финансовой устойчивости и финансовый рост.

В случае если $П_{бу} > 0$ и $\text{ЗФП} > 0$, то предприятия находятся во втором квадрате матрицы. Это предприятия с удовлетворительным уровнем экономической эффективности. Безубыточность производства находится на допустимом уровне, что позволяет формировать достаточный запас финансовой прочности. Следовательно, предприятия могут обеспечивать устойчивое получение прибыли, достаточной для простого воспроизводства. Такие предприятия устойчивы не только в производственном отношении, но и в финансовом положении. Однако необходимо отслеживать уровень эффективности хозяйственных операций, чтобы выручка от продаж в случае ее снижения не достигла уровня безубыточности, иначе предприятия начнут получать убытки и снизят, а со временем и полностью утратят сформировавшийся уровень экономической эффективности.

В случае если $П_{бу} \geq 0$ и $\text{ЗФП} \approx 0$, то предприятия находятся в третьем квадрате матрицы. Несмотря на пока еще эффективную деятельность, предприятия нарабатывают критически низкую прибыль, которой недостаточно для финансирования даже простого воспроизводства, т.е. самоокупаемости. В этом случае границы их безубыточности производственно-коммерческой деятельности являются очень высокими, определяющими минимальный запас финансовой прочности. В результате такие предприятия утрачивают свои производственные, рыночные, а также финансовые позиции, являясь финансово неустойчивыми.

В случае если $П_{бу} \geq 0$ и $\text{ЗФП} < 0$, то предприятия находятся в четвертом квадрате матрицы. Это абсолютно неэффективные предприятия. Безубыточность их производственно-коммерческой деятельности характеризуется максимальным уровнем, при котором выручки от продаж недостаточно, чтобы сформировать даже минимальный запас финансовой устойчивости. Предприятия несут систематические убытки, что приводит к сокращению масштабов производственной деятельности, вовлечению в покрытие убытков собственного капитала с его последующей полной утратой. Это, в свою очередь, провоцирует возникновение неплатежеспособности, и в финансовом отношении такие предприятия характеризуются как кризисные.

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ОБЩЕСТВЕННЫЕ НАУКИ

Стратегии экономической эффективности деятельности предприятий и меры по их реализации

Тип стратегии экономической эффективности	Критерии оценки типа стратегии экономической эффективности	Меры по реализации стратегии экономической эффективности по сферам деятельности предприятия		
		Производство	Маркетинг	Финансы
Стратегия самофинансирования	$P_{бу} \approx 0$. $ZФП \geq 0$. Прибыль \rightarrow max.	<ul style="list-style-type: none"> - рост объемов производства; - оптимальный состав производимой продукции; - обеспеченность необходимыми производственными ресурсами для интенсивных технологий в оптимальных пропорциях и в оптимальные сроки; - снижение переменных затрат на производство продукции; - снижение постоянных затрат и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень спроса на продукцию; - высокий уровень конкурентоспособности продукции; - увеличение темпов роста объема продаж; - высокие цены реализации и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - устойчивый рост прибыли; - осуществление инвестиций; - погашение долгосрочных кредитов и процентов по ним; - осуществление социальных мероприятий; - выплата дивидендов.
Стратегия самокупаемости	$P_{бу} > 0$. $ZФП > 0$. $max \leq$ Прибыль ≥ 0 .	<ul style="list-style-type: none"> - средний уровень производства; - обеспеченность необходимыми производственными ресурсами для нормальных технологий в оптимальных пропорциях и в оптимальные сроки; - средние (колеблющиеся) переменные затраты на производство продукции; - средние постоянные затраты и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - умеренный уровень спроса на продукцию; - конкурентоспособность продукции; - стабильные темпы продаж; - средние цены реализации и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - стабильная прибыль; - формирование финансовых резервов; - покрытие убытков прошлых лет; - погашение реструктурированных долгов; - выплата дивидендов по привилегированным акциям.
Стратегия неудовлетворительной прибыли	$P_{бу} \geq 0$. $ZФП \approx 0$. Прибыль $\rightarrow 0$.	<ul style="list-style-type: none"> - низкие объемы производства; - нерациональный состав производимой продукции; - низкое качество производимой продукции; - производственные ресурсы разбалансированы, поступают несвоевременно либо отсутствуют в необходимых для производства размерах и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - низкий спрос на продукцию; - сокращение объемов продаж; - низкие цены реализации и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - критически низкая прибыль, не обеспечивающая простого воспроизводства.
Неприбыльная стратегия	$P_{бу} \geq 0$. $ZФП < 0$. Прибыль = 0.	<ul style="list-style-type: none"> - критически низкие объемы производства; - максимальные переменные затраты; - максимальные постоянные затраты и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - низкий спрос на продукцию; - низкие объемы продаж; - цены реализации на уровне или ниже себестоимости и т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - убыток.

Применение предложенной матрицы позволит более точно идентифицировать возможные стратегические направления обеспечения экономической эффективности предприятий, а также определять для их реализации соответствующие тактические мероприятия.

Вместе с этим следует отметить, что набор тактических мероприятий по достижению той или иной из предложенных стратегий экономической эффективности всегда будет индивидуален для каждого конкретного предприятия, учитывая его миссию, общую стратегию, и в том числе финансовую стратегию.

В процессе исследования была предпринята попытка систематизировать возможные тактические мероприятия по типам стратегий экономической эффективности деятельности предприятия. При этом следует основываться на трех ключевых сферах деятельности, обеспечивающих формирование прибыли предприятий как индикатора (критерия) уровня экономической эффективности: производство, маркетинг и финансы. Это обусловлено тем, что прибыль непосредственно создается и получает свое материальное выражение в производстве, затем в процессе реализации получает свое денежное выражение, а финансы обеспечивают формирование целевых денежных фондов путем распределения прибыли и других доходов между текущей и инвестиционной деятельностью предприятия, что является своеобразным системным индикатором эффективного его функционирования. Высказанное предложение раскрыто в таблице.

Практическое применение предложенного перечня критериев и мер по реализации стратегии экономической эффективности предприятия возможно и необходимо в целях ее обеспечения путем определения способов и показателей оценки, разработки на их основе сценариев развития предприятия на перспективу.

Список литературы

1. Мейер М.В. Оценка эффективности бизнеса / М.В. Мейер : пер. с англ. – Москва : Вершина, 2004. – 269 с.
2. Михалева О.Л. Оценка эффективности хозяйственной деятельности предприятия для целей принятия управленческих решений / О.Л. Михалева // Управленческий учет. – 2009. – № 3. – С. 48-54.
3. Мицек С.А. Краткосрочная финансовая политика на предприятии : учеб. пособие / С.А. Мицек. – Москва : КНОРУС, 2007. – 269 с.
4. Пармендер Д. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей / Д. Пармендер ; пер. с англ. – Москва : Олимп – Бизнес, 2009. – 247 с.
5. Терновых Е.В. Роль безубыточности, самоокупаемости и самофинансирования в обеспечении экономической эффективности сельскохозяйственных предприятий / Е.В. Терновых // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2013. – Вып. 2 (37). – С. 343-351.
6. Чумаченко Н.Г. Учет и анализ в промышленном производстве США / Н.Г. Чумаченко. – Москва : Финансы, 1971. – 237 с.