

*Савоскина Елена Владимировна,*

*доцент кафедры национальной и мировой экономики,*

*Барбарская Марина Николаевна,*

*доцент кафедры экономики промышленности*

*и производственного менеджмента,*

*ФГБОУ ВО СамГТУ, г. Самара*

## МАРЖИНАЛЬНЫЙ ПОДХОД В СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье даются рекомендации по рационализации тактические задачи, которые должны решаться в рамках основной стратегии развития предприятия. Описываются варианты повышения результатов хозяйственной деятельности на основе инструментария маржинального подхода, что позволяет оценить объемы финансовых и инвестиционных возможностей, которыми располагает организация, приоритетные направления расходования.

**Ключевые слова:** финансовый результат, маржинальный подход, анализ безубыточности, управленческие решения.

В процессе перехода на рыночные отношения возрастают самостоятельность, а также экономическая и юридическая ответственность предприятия. Явно повышается уровень значимости качества управленческих решений и расширяется аналитический инструментарий, применяемый в практической деятельности современных хозяйствующих субъектов. В связи с этим использование маржинального подхода для анализа хозяйственно-экономической деятельности и оценки управленческих решений является рациональным и экономически обоснованным.

Интересен тот факт, что авторов, занимающихся изучением основных проблем управления финансовым результатом, а также оценкой реализуемости управленческих решений в рамках маржинального подхода не так

## СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

уж и много. Их анализ позволил выявить наиболее значимые функции маржинального анализа для управленческих решений [1, с. 347-349]:

- 1) определение действия, оказывающего влияние на производственный рычаг на финансовые и экономические результаты;
- 2) расчет объема производства предприятия, при котором будет соблюдаться безубыточность при определенном уровне переменных затрат и прямых на производство продукции;
- 3) определение запаса финансовой прочности предприятия;
- 4) определение количества продукции, необходимое производить предприятию, чтобы получить тот объем прибыли, который ему нужен.

Главный вопрос, на который должен дать ответ маржинальный подход в принятии управленческих решений, - каковы объемы финансовых ресурсов и инвестиционные возможности, которыми располагает организация, на какие приоритетные направления они должны расходоваться [2, с. 37]. Кеннеди Дэн, Уолтер Форрест, Кевэл Джим, говорят, что решение этого вопроса основывается на оптимальной комбинации четырех составляющих: постоянных и переменных издержек, физического объема продаж и цены. Поэтому, предприятиям, которые стремятся повысить результаты хозяйственной деятельности, важно разработать эффективную стратегию, основанную на инструментарию маржинального подхода, его основой станет анализ безубыточности производства, основоположником которого стал американский ученый Уолтер Раутенштрах в 1930 г. Анализ безубыточности изучает взаимосвязь между прибылью и определенными факторами, влияющими на уровень затрат, на основе чего позволяет достигать необходимого уровня прибыли [1, с. 291].

Использование маржинального подхода при формировании стратегии развития организации позволяет не только рационализировать тактические задачи, но и оценить взаимосвязь между прибылью и определенными факторами, влияющими на конечный результат [3, с. 149].

## СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Среди основных направлений решений, которые следует принимать на основе маржинального подхода, в состав главной стратегии развития предприятия должны войти следующие [1], [2], [3], [4]:

1. Увеличение производственной мощности. По мере того, как увеличивается мощность производства, растёт и сумма постоянных затрат. При этом необходимо установить – увеличивается ли вместе с ними прибыль организации и зона её безопасности.

Прежде, чем увеличивать производственную мощность, необходимо учесть окупаемость инвестиций на строительство дополнительных помещений, покупку и модернизацию оборудования. Также, важными факторами, играющими роль при принятии решения, являются: вероятность сбыта продукции, организация новых рабочих мест, присутствие нужных материальных и трудовых ресурсов и т.д.

2. Принятие дополнительного заказа по цене ниже критического уровня. При снижении объемов и темпов производства, в случае, когда организация не смогла обеспечить себя необходимым объемом работ, то есть мощность производства недостаточно велика, возникает ситуация, когда предприятие осуществляет дополнительные заказы по цене ниже себестоимости.

3. Выбор оптимального варианта машин и оборудования. Для сокращения издержек на производство продукции и, как следствие, увеличения прибыли, рассматривают такое мероприятие, как выбор и замена оборудования.

4. Принятие решения «производить» или «покупать». Сокращению затрат и росту уровня прибыли во многом способствует принятие решение о следующем выборе – организация собственного производства или покупка деталей (комплектующих), запасных частей или полуфабрикатов.

5. Выбор варианта технологии производства. Одним из основных путей снижения затрат и роста уровня прибыли является выбор оптималь-

## СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

ного варианта технологии производства из нескольких альтернативных. В графическом способе для обоснования необходимо построить график, который покажет зависимость между прибылью и объёмом продаж по каждому из предложенных вариантов.

6. Обоснование структуры выпуска продукции. Один из основных резервов для роста уровня прибыли – рационализация ассортимента товарной продукции. В данном случае подразумевается то, что необходимо увеличить количество изделий, приносящих наибольшую величину прибыли.

7. Принятие управленческого решения с учетом ограничения на ресурсы. Различные ограничения, присутствующие в организации, дают осложнение при выборе наиболее эффективного и оптимального управленческого решения.

Таким образом, интеграция в стратегию целей собственников в рамках маржинального подхода позволяет не только рационализировать тактические задачи, но и оценить взаимосвязь между прибылью и определенными факторами, влияющими на конечный результат. Инструментарий маржинального подхода позволяет проследить влияние отдельных факторов, влияющих на увеличение или уменьшение прибыли и проследить географию формирования финансовых результатов можно оценив различные виды рентабельность в разрезе отдельных видов продукции, услуг, работ.

### *СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ*

- 1. Любушин, Н.П. Экономический анализ: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» и «Финансы и кредит» / Н.П. Любушин. - 3-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 575 с.*
- 2. Дэн Кеннеди. Жесткий бренд-билдинг: выжмите из клиента дополнительную маржу / Кеннеди Дэн, Уолтер Форрест, Кевэл Джим. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 292 с.*

## СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

3. Конев П.А. Качественные аспекты управления финансовым результатом коммерческой организации / П.А. Конев, О.М. Макушева, В.А. Ткаченко. // Известия Санкт-Петербургского госуд. аграрного ун-та. – 2018. – № 52. – С. 148-153.

4. Лыжина, Н. В. Управление затратами предприятия: учебное пособие / Н.В. Лыжина, Р.М. Уханова. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 152 с.