

http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Agro_Sobkevuch-f7f84.pdf.

6. Issledovaniya Instituta grazhdanskogo obshchestva [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupa <http://www.csi.org.ua/www/?p=2271>.

7. Statisticheskii sbornik «Trud Ukrainy 2012» Gosudarstvennaya sluzhba statistiki Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupa: http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ11_u.htm.

8. Analiticheskie issledovaniya RIA Reiting [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupa: http://riarating.ru/countries_rankings/20131224/610604117.html.

9. Analiticheskii doklad Natsional'nogo instituta strategicheskikh issledovaniy. Prioritety investitsionnoi politiki v kontekste modernizatsii ekonomiki Ukrainy. – K.: NISD, 2013. – 48 s. [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupa: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/ynvestyc_polityka-5b7ef.pdf.

10. Dem'janenko M.Ja., G'udz' O.Je., Stecjuk P.A. Ocinka kredytopromozhnosti agroformuvan': monografija. – K.: NNC IAE, 2008. – 302 s.

11. Ofitsial'nyi sait Nezavisimoi assotsiatsii bankov Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupa: http://www.nabu.com.ua/ukr/press_centra/news.



УДК 336+338.242

С.В. Голубев, Е.А. Голубева, С.А. Голубева
S.V. Golubev, Ye.A. Golubeva, S.A. Golubeva

АЛГОРИТМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ РИСКОМ

PRODUCTION RISK MANAGEMENT ALGORITHM

Ключевые слова: алгоритм управления, производственный риск, производственный леверидж, постоянные затраты, переменные затраты, риск-менеджмент, операционный рычаг, управление предприятием, оптимальная структура производства.

Высокая значимость роли производственного риска в обеспечении положительных результатов деятельности предприятия предопределила необходимость совершенствования методических подходов к его оценке. Разработанные подходы в результате систематизации могут составлять основу политики управления производственным риском. Для получения достоверной и всеобъемлющей оценки производственного риска был разработан алгоритм, позволяющий упорядочить действия менеджера в процессе принятия управленческих решений. Игнорирование факторов риска, отсутствие службы риск-менеджмента на предприятиях аграрного сектора могут привести к невозможности устойчивого развития не только отдельных сельскохозяйственных производителей, но и аграрной сферы. К основным из них можно отнести: неустойчивость доходов сельскохозяйственных предприятий, особенно риск катастрофических потерь, может представлять серьезную угрозу благополучию товаропроизводителей, длительность производственного цикла в сельском хозяйстве повышает величину ошибок при оценке ценового ожидания, когда неверная оценка конъюнктуры рынка может привести к существенному недополучению ожидаемого дохода, наличие рисков, сопутствующих производству в сельском хозяйстве, препятствует созданию эффективной системы кредитования аграрной сферы, так как риски значительно увеличивают веро-

ятность того, что сельские предприниматели не смогут вернуть займы. Реализация любой политики в сфере управления предприятием предполагает выделение ряда этапов. В настоящее время оценка производственного левериджа предприятия не достаточно хорошо систематизирована, а ее процедуры не имеют унифицированного характера. Таким образом, единой методики оценки данного показателя практически не имеется. Разработанный алгоритм управления производственным риском, составляющий основу политики управления операционным рычагом охватывает наиболее важные действия менеджеров, необходимые для эффективной реализации механизма регулирования прибыли посредством использования зависимости затрат, объема производства и прибыли.

Keywords: control algorithm, production risk, production leverage, fixed costs, variable costs, risk management, operating leverage, business management, optimal structure of production.

The significance of the role of the operational risks in ensuring positive company's performance predetermined the need to improve the methodological approaches to their assessment. The approaches developed as a result of systematization may provide the basis of the operational risk management policy. To obtain a reliable and comprehensive assessment of operational risks, an algorithm that enables to regulate managers' actions in a decision-making process was developed. Ignoring the risk factors, the lack of risk management service in the enterprises of the agricultural sector may lead to the impossibility of sustainable development not only of individual agricultural producers, but also of the

agrarian field. The main factors are the income instability of agricultural enterprises and the risk of catastrophic losses. Especially the risk of catastrophic losses may pose a serious threat to the welfare of producers. The production cycle in agriculture increases the value of the fault in the evaluation of price expectations, when the incorrect assessment of market conditions may lead to a significant shortfall in the expected income. The presence of the risks accompanying the agricultural production prevents the establishment of an effective system of the agrarian sector lending, as the risks significantly increase the likelihood of the fact that rural entrepreneurs are

unable to repay loans. The implementation of any policy in the sphere of enterprise management involves defining stages. Currently, the assessment of the enterprise's operational leverage is not well-systematized, and its procedures do not have a standardized character. Thus, a unified methodology for assessing this indicator is virtually non-existent. The developed operational risk management algorithm that forms the basis of the operational leverage management policy covers the most important managers' actions required for the effective implementation of the profit adjustment mechanism by using cost-volume-profit relationship.

Голубев Сергей Владимирович, к.э.н., ст. преп., каф. «Информатика», Ульяновская государственная сельскохозяйственная академия им. П.А. Столыпина. Тел. 917-626-56-97. E-mail: Des-s@mail.ru.

Голубева Елена Анатольевна, к.э.н., доцент, каф. «Финансы и кредит», Ульяновская государственная сельскохозяйственная академия им. П.А. Столыпина. Тел. 917-626-54-00. E-mail: Golubevaea@mail.ru.

Голубева Светлана Александровна, к.э.н., ст. преп., каф. «Финансы и кредит», Ульяновская государственная сельскохозяйственная академия им. П.А. Столыпина. Тел. 917-626-56-20. E-mail: Golubevas83@mail.ru.

Golubev Sergey Vladimirovich, Cand. Econ. Sci., Asst. Prof., Chair of Information Science, Ulyanovsk State Agricultural Academy named after P.A. Stolypin. Ph.: 917-626-56-97. E-mail: Des-s@mail.ru.

Golubeva Yelena Anatolyevna, Cand. Econ. Sci., Assoc. Prof., Chair of Finance and Credit, Ulyanovsk State Agricultural Academy named after P.A. Stolypin. Ph.: 917-626-54-00. E-mail: Golubevaea@mail.ru.

Golubeva Svetlana Aleksandrovna, Cand. Econ. Sci., Asst. Prof., Chair of Finance and Credit, Ulyanovsk State Agricultural Academy named after P.A. Stolypin. Ph.: 917-626-56-20. E-mail: Golubevas83@mail.ru.

Введение

Игнорирование факторов риска, отсутствие службы риск-менеджмента на предприятиях аграрного сектора могут привести к невозможности устойчивого развития не только отдельных сельскохозяйственных производителей, но и аграрной сферы. К основным из них можно отнести: неустойчивость доходов сельскохозяйственных предприятий, особенно риск катастрофических потерь, может представлять серьезную угрозу благополучию товаропроизводителей, длительность производственного цикла в сельском хозяйстве повышает величину ошибок при оценке ценового ожидания, когда неверная оценка конъюнктуры рынка может привести к существенному недополучению ожидаемого дохода, наличие рисков, сопутствующих производству в сельском хозяйстве, препятствует созданию эффективной системы кредитования аграрной сферы, так как риски значительно увеличивают вероятность того, что сельские предприниматели не смогут вернуть займы [1, 2].

Основная часть

Реализация любой политики в сфере управления предприятием предполагает выделение ряда этапов. Наиболее важными из них являются этапы, представленные на рисунке [1, 2].

Первые два этапа должны реализовываться на практике неразрывно друг от друга. Переменные и постоянные затраты – это два

основных типа издержек. Каждый определяется в зависимости от того, меняются ли итоговые затраты в ответ на колебания выбранного объекта. Критерием выделения постоянных и переменных затрат является их зависимость от изменения объема производства и продаж в зависимости от степени использования производственных возможностей предприятия [3].

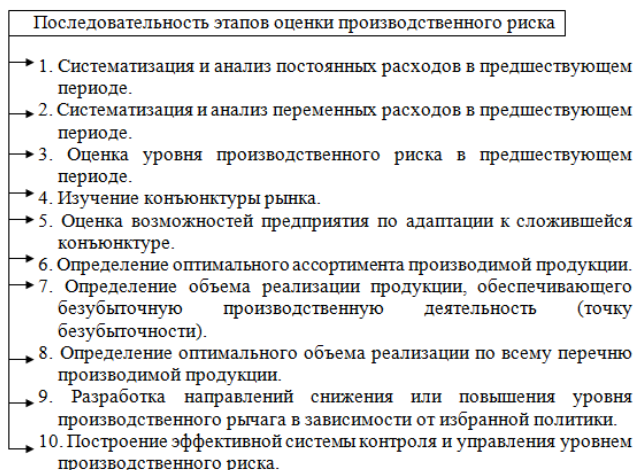


Рис. Алгоритм управления производственным риском

Номенклатура постоянных затрат не может быть единой для всех отраслей экономики и должна уточняться с учетом специфики предприятия, состава затрат на производство и порядка их отнесения на себестоимость продукции.

Третий этап. Достоверная оценка риска в предшествующем периоде имеет важное значение для обеспечения его оптимальной величины в будущем.

Методы оценки операционного леввериджа зависят от поставленных целей, а также различных факторов информационного, временного, методического, кадрового и технического обеспечения.

В настоящее время оценка производственного леввериджа предприятия недостаточно хорошо систематизирована, а ее процедуры не имеют унифицированного характера. Таким образом, единой методики оценки данного показателя практически не имеется. На основе обобщения методических подходов разных авторов, на наш взгляд, наиболее обоснованными показателями для оценки производственного леввериджа являются следующие:

- 1) уровень производственного леввериджа;
- 2) эффект производственного леввериджа;
- 3) сила воздействия производственного леввериджа (второй и третий показатели, по нашему мнению, являются тождественными);
- 4) маржинальный доход;
- 5) критический объем продаж;
- 6) запас финансовой прочности.

Достоверная оценка леввериджа в предшествующем периоде имеет важное значение для обеспечения его оптимальной величины в будущем.

На четвертом этапе управления производственным леввериджем изучается конъюнктура рынка, которая необходима для решения следующих задач:

- определение перечня наиболее перспективных видов продукции;
- определение возможного уровня цен на реализуемую продукцию.

В рыночной экономике ведущее место приобретает уровень отпускных цен. Если в цену продукции не заложен определенный уровень рентабельности, то на каждой последующей стадии кругооборота капитала предприятие будет обладать все меньшими денежными средствами, что в конечном итоге скажется и на объемах производства, и на финансовом состоянии предприятия. В то же время в условиях конкуренции иногда допустимо применять убыточные цены для завоевания новых рынков сбыта, вытеснения конкурирующих фирм и привлечения новых потребителей. Предприятие с целью внедрения на новые рынки иногда сознательно идет на снижение выручки от реализации продукции, чтобы в последующем компенсировать потери за счет переориентации спроса на свою продукцию.

После проведения в России рыночных реформ предприятия в основном применяют свободные цены, величина которых опреде-

ляется спросом и предложением. В этих условиях возросло значение маркетинговых и рекламных служб предприятия.

Однако для узкого круга товаров, производимых так называемыми естественными монополиями, используется государственное регулирование цен. Регулируемые цены на продукцию базовых отраслей (энергоснабжение, транспорт и т.п.) призваны оказывать сдерживающее влияние на рост издержек остальных отраслей, а также дают возможность управления инфляционными процессами на макроуровне.

Свободные (рыночные) цены устанавливаются в зависимости от спроса на продукцию на рынке, определяются непосредственно самим предприятием. Они могут меняться на одну и ту же продукцию в зависимости от объема продаж или от условий оплаты. Как правило, чем больше объем продаж приходится на одного потребителя, тем ниже отпускная цена единицы продукции. Применение более низких цен позволяет предприятию заинтересовать «выгодного» потребителя в своей продукции и за счет большего объема выручки решать свои производственные и финансовые задачи. Существенное значение имеют и условия продаж. Чем скорее наступает оплата в соответствии с заключенными договорами, тем быстрее предприятие способно вовлечь средства в хозяйственный оборот и получить дополнительные преимущества, а также снизить вероятность неплатежей.

Поэтому реализация по сниженным ценам при условии предоплаты или оплаты по факту отгрузки для предприятия зачастую выглядит предпочтительнее, чем, например, отгрузка продукции по более высоким ценам, но на условиях ее оплаты по мере реализации.

На пятом этапе нужно оценить возможности предприятия по адаптации к сложившейся конъюнктуре рынка. Подобное исследование необходимо, чтобы определить, насколько быстро и гибко сможет организация реагировать на предпочтения потенциальных покупателей и на изменения в конкурентной среде. Рынок сельскохозяйственной продукции относится к малозластичным, поэтому значительных изменений конъюнктуры ожидать не следует.

Это обстоятельство положительно влияет на экономику сельского хозяйства, поскольку и возможностей для быстрой адаптации к изменениям рынка у сельскохозяйственных предприятий нет. Так как переориентация, например, на выращивание других сельскохозяйственных культур приводит к необходимости замены сложных сельскохозяйственных машин и оборудования, замене существующей технологии возделывания. Для осуществления на практике подобных изменений

сельскохозяйственным товаропроизводителям необходимы значительные финансовые средства, которых в настоящее время большинство из них лишены. Таким образом, быстро реагировать на появляющиеся на рынке тенденции основная масса предприятий не сможет. Перечисленные выше обстоятельства следует принимать во внимание в ходе оценки возможностей предприятия по адаптации к ситуации на рынке.

Четвертый и пятый этапы являются важнейшими, поскольку именно в ходе их реализации формируется решение в области производства и реализации, определяющее производственные возможности предприятия.

На шестом этапе должно происходить определение оптимального ассортимента производимой продукции. Для сельскохозяйственных предприятий это означает определение оптимальной специализации [4, 5].

Седьмой этап – определение объема реализации продукции, обеспечивающего безубыточную операционную деятельность («точку безубыточности»). Для достижения «точки безубыточности» своей операционной деятельности предприятие должно обеспечить такой объем реализации продукции, при котором сумма чистого операционного дохода (валового операционного дохода за вычетом суммы налоговых платежей из него) сравняется с суммой издержек как постоянных, так и переменных. При этом следует учитывать, что сельское хозяйство характеризуется продолжительным производственным циклом, а операционная деятельность в длительном периоде по сравнению с коротким периодом претерпевает следующие основные изменения:

- с ростом объема реализации продукции периодически возрастают постоянные операционные издержки. Это связано с увеличением парка используемых машин и оборудования (что приводит к росту амортизационных отчислений), повышением численности работников аппарата управления (что приводит к росту расходов на его содержание);

- с насыщением рынка в результате роста объема реализации продукции предприятие вынуждено снижать уровень цен, что приводит к соответствующему уменьшению темпов роста чистого операционного дохода;

- за счет более экономного использования сырья и материалов, роста производительности труда основных работников, укрупнения партий закупаемого сырья и отгружаемой продукции постепенно снижается уровень переменных операционных издержек на единицу продукции.

На восьмом этапе определяется оптимальный объем реализации по всему

перечню производимой продукции. При этом следует учитывать следующие объективные ограничения:

- минимальный объем реализации, обеспечивающий достижение точки безубыточности, определенной на предыдущем этапе;

- максимальный объем производства, ограниченный производственными мощностями предприятия;

- емкость рынка, на котором может быть реализована произведенная продукция;

- объем произведенной продукции, необходимый для потребления на собственные нужды [6].

На девятом этапе должна происходить оценка эффекта производственного леве́риджа в плановом периоде и сопоставление его размера с целевыми показателями, определяющими стратегию развития предприятия.

Десятый этап – осуществляется разработка направлений снижения или усиления эффекта производственного леве́риджа в зависимости от избранной политики. Политика управления производственным леве́рижем предприятия зависит, в свою очередь, от стратегии риск-менеджмента на предприятии, капиталоемкости производства, существующего соотношения уровней производственного и финансового леве́риджей.

Построение эффективной системы контроля за размером эффекта производственного леве́риджа осуществляется на одиннадцатом этапе. Реализация данного этапа неразрывно связана со становлением на предприятии финансового контроллинга, который представляет собой регуляторную управляющую систему, координирующую взаимосвязи между формированием информационной базы, финансовым анализом, финансовым планированием и внутренним финансовым контролем, обеспечивающую концентрацию контрольных действий на наиболее приоритетных направлениях деятельности предприятия, своевременное выявление отклонений фактических ее результатов от предусмотренных и принятие оперативных управленческих решений, направленных на ее нормализацию [7].

Выводы

Приведенный выше алгоритм управления производственным риском, составляющий основу политики управления операционным рычагом охватывает наиболее важные действия менеджеров, необходимые для эффективной реализации механизма регулирования прибыли посредством использования зависимости затрат, объема производства и прибыли.

Библиографический список

1. Голубев С.В. Формирование организационно-экономического механизма управления производственным риском в сельскохозяйственных организациях: дис. ... канд. экон. наук / Всероссийский научно-исследовательский институт организации производства, труда и управления в сельском хозяйстве. – М., 2011. – 175 с.
2. Голубев С.В., Юсупова Г.Л. Формирование механизма управления производственным риском в сельском хозяйстве с использованием информационных технологий: монография. – Ульяновск: УГСХА, 2013. – 259 с.
3. Ванхорн Джеймс, Вахович Джон. Основы финансового менеджмента / пер. с англ. – 12-е изд. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 1232 с.
4. Голубев С.В., Голубева С.А. Информационные технологии в управлении производственным риском // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2013. – № 1-1. – С. 261-267.
5. Заживнова О.А., Бунина Н.Э., Видеркер М.А., Солнцева О.В. Математическое моделирование в экономике сельскохозяйственных предприятий // Аграрная наука и образование на современном этапе развития: опыт, проблемы и пути их решения. – Ульяновск: УГСХА, 2012. – Т. 3. – С. 78-81.
6. Организация производства и управление предприятием / под ред. О.Г. Туровца. – 2-е изд. – М.: Инфра-М, 2009. – 544 с.
7. Экономика предприятия / под ред. В.Я. Горфинкеля. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 767 с.

References

1. Golubev S.V. Formirovanie organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma upravleniya proizvodstvennym riskom v sel'skokhozyaistvennykh organizatsiyakh: Dissertatsiya na soiskanie uchenoi stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk; Vserossiiskii nauchno-issledovatel'skii institut organizatsii proizvodstva, truda i upravleniya v sel'skom khozyaistve. – Moskva, 2011. – 175 s.
2. Golubev S.V., Yusupova G.L. Formirovanie mekhanizma upravleniya proizvodstvennym riskom v sel'skom khozyaistve s ispol'zovaniem informatsionnykh tekhnologii: monografiya. – Ul'yanovsk: UGSKhA, 2013. – 259 s.
3. Vankhorn Dzheims, Vakhovich Dzhon. Osnovy finansovogo menedzhmenta / per. s angl. – 12-e izd. – M.: ООО "I.D. Vil'yams", 2008. – 1232 s.
4. Golubev S.V., Golubeva S.A. Informatzionnye tekhnologii v upravlenii proizvodstvennym riskom // Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki. – 2013. – № 1-1. – S. 261-267.
5. Zazhivnova O.A., Bunina N.E., Viderker M.A., Solntseva O.V. Matematicheskoe modelirovanie v ekonomike sel'skokhozyaistvennykh predpriyatii // Agrarnaya nauka i obrazovanie na sovremennom etape razvitiya: opyt, problemy i puti ikh resheniya. – Ul'yanovsk: UGSKhA, 2012. – Tom 3. – S. 78-81.
6. Organizatsiya proizvodstva i upravlenie predpriyatiem / pod red. O.G. Turovtza. – 2-e izd. – M.: Infra-M, 2009. – 544 s.
7. Ekonomika predpriyatiya / pod red. V.Ya. Gorfinkelya. – 5-e izd., pererab. i dop. – M.: YuNITI-DANA, 2008. – 767 s.

