

## РАЗРАБОТКА ОПТИМАЛЬНОГО ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ НА ОСНОВЕ CVP-АНАЛИЗА

Манцерава Т. Ф. – к. э. н., доцент, заведующий кафедрой  
«Экономика и организация энергетики»,  
Добриневская А. М. – старший преподаватель кафедры  
«Экономика и организация энергетики»,  
Белорусский национальный технический университет,  
г. Минск, Республика Беларусь

**Аннотация:** определена важность и необходимость применения процедур управленческого учета и бюджетирования для обоснования ассортиментной политики бизнес-структур, повышения эффективности их деятельности. Рассмотрены возможности CVP-анализа для объективной оценки состояния ресурсов организации и степени их использования. Выполнен расчет точки безубыточности по перечню продукции электротехнического назначения по пропорциональному способу. Результаты маржинального анализа подтверждают правильный выбор стратегии калькулирования себестоимости. Для прогноза финансовых результатов предложено использовать систему операционных и финансовых бюджетов.

**Ключевые слова:** управленческий учет, CVP-анализ, маржинальный анализ, точка безубыточности, бюджетирование.

## DEVELOPMENT OF AN OPTIMAL PRODUCTION PLAN BASED ON CVP ANALYSIS

**Abstract:** the importance and necessity of applying management accounting and budgeting procedures to substantiate the assortment policy of business structures and increase the efficiency of their activities are determined. The possibilities of CVP analysis for an objective assessment of the state of the organization's resources and the degree of their use are considered. The calculation of the break-even point for the list of electrical products was performed using a proportional method. The results of the margin analysis confirm the correct choice of the cost calculation strategy. It is proposed to use a system of operational and financial budgets to forecast financial results.

**Keywords:** management accounting, CVP analysis, margin analysis, break-even point, budgeting.

Новый этап развития экономики Республики Беларусь предполагает стимулирование творческой инициативы и развитие предпринимательской деятельности предприятий и организаций различных видов экономической деятельности и форм собственности. В этих условиях неизмеримо возрастают роль и значение соответствующей требованиям времени системы

учета и анализа. С этой точки зрения все более востребованными являются накопленный мировым экономическим сообществом опыт организации и ведения на предприятиях управленческого учета и анализа, адаптация апробированных в мировой экономической практике методик к реалиям белорусских предприятий и организаций [1].

Управленческий учет, в отличие от традиционного финансового (бухгалтерского) учета, обладает рядом преимуществ, которые позволяют осуществлять поддержку стратегического планирования, обеспечивают развитие трансфертного ценообразования, предоставляют широкие возможности, как в агрегировании, так и в аналитике информационной базы для принятия управленческих решений при формировании стратегии развития предприятия, обосновании выбора инвестиционного портфеля, оценки эффективности отдельных сегментов бизнеса.

СVP-анализ как один из наиболее эффективных средств планирования и прогнозирования деятельности предприятия, широко используется высшим руководством организации для объективной оценки состояния резервов производства и степени их использования. С помощью СVP-анализа можно дать более глубокую оценку финансовых результатов и точнее обосновать рекомендации по развитию бизнеса. Это будет способствовать повышению научной обоснованности принимаемых управленческих решений [1].

Результаты расчета точки безубыточности при помощи маржинального дохода на единицу выпускаемой продукции рассмотрим по данным строительного-монтажного предприятия, занимающегося выпуском сложной электротехнической продукции (таблица 1).

Таблица 1 – Определение точки безубыточности по шкафам АСКУЭ

Показатели	Точка безубыточности в натуральном выражении, шт.	Точка безубыточности в стоимостном выражении, руб.	Маржинальная прибыль, руб.	Прибыль, руб.
Производство – всего	–	–	15 251 699,96	2 406 397,89
в том числе: ШУ-3А СЕ1 (Шкаф АСКУЭ)	3 446	9 890 020	8 985 724	1 803 426
ШУ-3А СЕ2 (Шкаф АСКУЭ)	3 379	6 622 840	6 265 975,96	602 971,89

Для расчета точки безубыточности был использован пропорциональный способ. В ходе анализа было установлено, что потенциально убыточные виды продукции (маржинальный доход по ним имеет отрицательное значение) на предприятии отсутствуют.

Маржинальный доход по каждому виду продукции позволил установить точки безубыточности, которые равны минимальному количеству продукции, при которых маржинальный доход полностью покрывает приходящиеся на нее косвенные (постоянные) затраты. Так, для производства продукции ШУ-ЗА СЕ1 (Шкаф АСКУЭ) точка безубыточности составила 3 446 штук в натуральном выражении или 9 890 020 тыс. руб. Для продукции ШУ-ЗА СЕ2 (Шкаф АСКУЭ) соответственно 3 379 штук или 6 622 840 руб. Соответственно, можно сделать вывод о правильно сформированной стратегии калькулирования себестоимости, производства и реализации.

Полученные в ходе расчетов данные были использованы для формирования операционных и финансовых бюджетов ЦФО. В результате был получен прогнозный отчет о финансовых результатах организации на прогнозируемый период (таблица 2) с детализацией основных экономических показателей по видам продукции, что усиливает аналитические возможности при принятии управленческого решения.

Таблица 2 – Прогнозный отчет о финансовых результатах на прогнозируемый период

Показатель	ШУ-ЗА СЕ1	ШУ-ЗА СЕ2	Итого
1. Выручка от реализации	9 890 020	6 622 840	16 512 860
2. Себестоимость проданной продукции:			
2.1 затраты на материалы, руб.	4 503 646,3	3 905 650,9	5 059 322,85
2.2 расходы на оплату труда производственных рабочих, руб.	974 011,9	555 676,55	1 529 688,45
2.3 общепроизводственные расходы, руб.	18 470,56	10 542,48	29 013,04
3. Общехозяйственные расходы, руб.	596 089,08	340 062,56	936 151,64
4. Прибыль/убыток от реализации, руб.	3 797 802,3	1 810 907,7	5 608 710

Налаженная система управленческого учета и бюджетирования является поставщиком оперативной информации обо всех аспектах деятельности организации в необходимых объемах, обеспечивает достаточную оперативность, объективность и достоверность полученных данных [1].

#### Список литературы

1. Манцерава, Т. Ф. Роль и значение управленческого учета для оценки деятельности организации / Т. Ф. Манцерава, Д. А. Лапченко // Экономика и управление: социальный, экономический и инженерный аспекты: сборник научных статей IV Международной научно-практической конференции, Брест, 25–26 ноября 2021 г. / Министерство образования Республики Беларусь, Брестский государственный технический университет, Кафедра менеджмента; редкол.: И. М. Гарчук [и др.]. – Брест: БрГТУ, 2021. – С. 162–167.