



ОПЕРАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ



Основные понятия

- ***Углубленный операционный анализ*** – операционный анализ, в котором часть совокупных постоянных затрат относят непосредственно на данный продукт(услугу)
- ***Косвенные постоянные затраты*** – постоянные затраты всего предприятия
- ***Промежуточная маржа*** – результат от реализации после возмещения прямых переменных и прямых постоянных затрат. Занимает срединное положение между валовой маржой и прибылью
- ***Порог безубыточности*** – это такая выручка от реализации, которая покрывает переменные затраты и прямые постоянные затраты. При этом промежуточная маржа равна нулю.
- ***Порог рентабельности*** – это такая выручка от реализации, которая покрывает не только переменные и постоянные затраты, но и отнесенную на данный продукт (услугу) величину косвенных постоянных затрат. При этом прибыль от данного продукта (услуги) равна нулю.

Операционный анализ (CVP)

**Выручка от реализации (ВР) =
Постоянные затраты (Пост. З) +
Переменные затраты (Перем.
З) + Прибыль (П)**

$P = VR - \text{Перем. З} - \text{Пост. З}$

Пример операционного анализа (CVP)

- ВР увеличилась на 9,1%
 $= (12000 - 11000) : 11000$
- Перемен. З также увеличились на 9,1%;
Пост. З не изменились
- П увеличилась на 76,9% =
 $(353,7 - 200) : 200$
- Вывод: чем больше удельный вес Перемен. З в цене, тем сильнее
- Изменение выручки влияет на прибыль !!

ВР	Пост. З	Перемен. З	П
11 000 100%	1500 13,6%	9300 84,6%	200 1,8%
12 000 100%	1500 12,5%	10146,3 84,6%	353,7 2,9%

ОПЕРАЦИОННЫЙ РЫЧАГ (ОР)

Валовая маржа (ВМ) = ВР – Перемен. З = П + Пост. З

Сила операционного рычага = $(11000 - 9300) : 200 = 8,5\%$, т.е.

При увеличении ВР на 1% прибыль увеличивается на 8,5%!

Взаимосвязь операционного и финансового рычагов

$R_o \longrightarrow N_{рэи}$

$Эф.р. \longrightarrow Пч;$

Чем больше сила воздействия R_o (или чем больше $Зп$), тем более чувствителен $N_{рэи}$ (к изменениям объема продаж и Vp

Чем выше уровень $Эф.р.$, тем более чувствительна $Пч$ к изменениям $N_{рэи}$.

ПОРОГ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

$$BM = \text{Пост.З}; \quad П = 0;$$

Для первого примера

$$\text{Пост. З} + \text{Перем. З} = 10800.$$

Поэтому чтобы не быть в убытке ВР
должна быть не ниже 10800.

ГЛАВНОЕ ПРАВИЛО

Если промежуточная маржа покрывает хотя бы часть постоянных затрат предприятия, то данный продукт (услуга) достоин оставаться в ассортименте. При этом продукты (услуги), берущие на себя больше постоянных затрат предприятия, являются предпочтительными

Факторы, влияющие на порог рентабельности

Фактор	Изменение фактора	Порог рентабельности
Цена реализации	Увеличивается	Снижается
	Снижается	Поднимается
Переменные затраты на ед.продукции	Увеличиваются	Поднимается
	Снижаются	Снижается
Совокупная величина постоянных затрат	Увеличивается	Поднимается
	снижается	снижается

ЗАПАС ФИНАНСОВОЙ ПРОЧНОСТИ

Превышение ВР над порогом рентабельности даст запас финансовой прочности, а превышение ВР над затратами – это прибыль!

ОПЕРАЦИОННЫЙ КОНТРОЛЬ (МОНИТОРИНГ)

1. Контроль за изменением финансовых коэффициентов, тенденций.
2. Контроль за оборачиваемостью оборотных средств (исключить замедление – это убытки! или недополученная прибыль)

Текущие активы (ТА) – Текущие пассивы (ТП) = Собственные оборотные средства предприятия (СОС)

Текущие финансовые потребности (ТФП) = ТА (без денег) – Текущие пассивы (ТП), т.е. кредиторская задолженность (КЗ)

или

ТФП = Запасы (З) + Дебиторская задолженность (ДЗ) – КЗ

Оборачиваемость активов = ВР : Итог актива баланса

Оборачиваемость ТФП = ТФП : ВР x 100%

ОПЕРАЦИОННЫЙ КОНТРОЛЬ (МОНИТОРИНГ)

- 3. Контроль за запасами, кредиторской и дебиторской задолженностями (по времени и объемам договорных расчетов). Нужно стремиться к сокращению сроков дебиторской задолженности, а кредиторскую по времени “растягивать”.**
- 4. Оптимизация объемов и структуры туристских услуг (туров) по критерию максимальной доходности.**