**Попова Н.И., [[1]](#footnote-1)**

**Нгуен Н.А. [[2]](#footnote-2)**

**Маржинальный подход, его квинтэссенция,**

**использование в управлении финансовыми результатами**

*Аннотация: В работе исследован генезис и современное содержание маржинального подхода, его квинтэссенция с позиций целеполагания управления финансовыми результатами. Рассмотрены особенности учетно-аналитических технологий маржинального подхода, дана критическая оценка их возможностей при ориентации на решение проблем максимизации прибыли. Разработаны рекомендации по дальнейшему развитию методологических конструкций маржинального подхода.*

*Ключевые слова: маржинальный подход, финансовые результаты, маржинальный доход, затраты, безубыточность, чувствительность прибыли, учёт, управление.*

Проведенное исследование показало, что развитие конкурентной рыночной среды обуславливает инновационные подходы к управлению затратами и финансовыми результатами. Соответственно этим тенденциям изменяются акценты в информационной поддержке управления, формируемой бухгалтерским управленческом учётом. Так, от традиционных подходов расчета полной себестоимости (концепция «абзорпшинг костинг»), сосредоточенных на производстве, совершенствовании калькулирования, акценты смещаются к рыночно ориентированным системам учета, основанным на маржинальном подходе, ориентированном на совершенствование управления затратами и финансовыми результатами [1].

Квинтэссенция систем управленческого учета, основанных на маржинальном подходе, состоит в их рыночной направленности, ориентации на продажи и выявлении продуктов с самой высокой рентабельностью, – с тем, чтобы добиться желаемой структуры и соотношения затрат, разработать и реализовать обоснованную ассортиментную и ценовую политику, обеспечивающую максимизацию прибыли [2].

Проведенным исследованием установлено, что при реализации маржинального подхода наиболее выразительно проявляется различная рентабельность изделий, их маржинальность. Объясняется это тем, что при маржинальном подходе маржинальный доход (исчисляемый как разница между продажными ценами и частичной себестоимостью, ограниченной прямыми/переменными затратами) не затушевывается списанием на себестоимость постоянных расходов. Ведь общеизвестно, что постоянные расходы слабо связаны с себестоимостью отдельных видов продукции. Более того, подобную связь в большинстве случаев вообще невозможно установить. Поэтому распределение постоянных расходов пропорционально условным базам (как это делается при калькулировании полной себестоимости) приводит к существенному искажению себестоимости отдельных видов продукции, что неизменно искажает их реальную рентабельность, маржинальность [3].

Маржинальный подход реализуется в рамках концепции частичного поглощения затрат в различных моделях систем учёта переменных/прямых затрат. Ориентация систем учета переменных затрат на продажи продиктована интересом рынка к стоимости продукта, а не к стоимости предприятия, а потому в управлении затратами и прибылью при маржинальном подходе реализуется принцип: самая точная и полезная калькуляция не та, которая после многочисленных расчетов и распределений включает в себя все виды издержек, а та, в которую включены только затраты, непосредственно обусловленные объёмом деятельности.

Наиболее известной системой, основанной на маржинальном подходе, является американская система «директ кост» (direct cost), а также её европейские аналоги, обеспечивающие адекватную информацию для принятия управленческих решений, в т.ч. в особых условиях, таких, как кризисные явления, конкурентная среда и обусловленная ею неопределенность деятельности, др. При этом «директ кост» представляется не просто как модель учёта затрат, а как особая эффективная система управленческого учёта, служащая эффективным инструментом управления затратами и прибылью.

Проведенное исследование показало, что система учета и калькулирования переменных затрат в варианте «директ кост» возникла в США в период Великой депрессии. Ее принципы сформулировали независимо друг от друга Джон Кларк (1923 г.) и Джонатан Харрис (1936 г.), развивая идеи Д. Фелса и Э. Гарке, возникшие гораздо раньше, – в 1887 г. Тогда Джон Магнер Фелс и Эмиль Гарке в поисках механизма усиления контроля потребляемых ресурсов предложили ввести в учетную практику деление всех затрат на переменные (их отождествляли с прямыми) и фиксированные (они считались бесполезными и отождествлялись с косвенными). Эти рекомендации основывались на открытом Д. Фелсом и Э. Гарке различном поведении затрат при изменении объема деятельности, – одни затраты существенно не изменяются вслед за изменениями объемов производства, а другие, напротив, прямо пропорциональны изменению выпуска продукции. Это открытие Д. Фелса и Э. Гарке привело их к выводам о том, что:

* увеличивать объем производства можно и при меньшем расходовании ресурсов;
* учитывая характер поведения фиксированных расходов, рассчитывать необходимо лишь переменные; именно на них следует сосредоточить все внимание.

Эти идеи впоследствии легли в основу маржинального подхода, воплощенного в систему «директ кост». Произошло это в условиях, когда во времена Великой депрессии в США сложились объективная потребность в этой системе: Великая депрессия привела к созданию больших запасов нереализованной продукции, а господствовавшая тогда концепция учета полных затрат искусственно искажала прибыль вследствие перераспределения постоянных расходов между отчетными периодами. Широкое применение «директ кост» в США началось с 1953 г., когда Американская ассоциация бухгалтеров опубликовала его описание. Несколько позднее «директ кост» распространился в Великобритании, где получил название «marginal costing», – «учет маржинальных затрат». Европейский аналог этой системы известен как учет покрытия, имеющий две ветви: французскую – «marge sur cost variable» или «la comptabilite» («учет переменных затрат», «маржинальный учет») и немецкую – Deckungsbeitragsrechnung («учет вклада на покрытие»).

К середине 60-х годов в компаниях промышленно развитых стран мира маржинальный подход, реализованный в системах «директ кост» и его аналогах, стал превалирующим в учете, контроле и анализе затрат в целях управления финансовыми результатами. Широкое распространение маржинального подхода в зарубежной практике объясняется не столько желанием сократить число статей затрат, подлежащих учету и распределению, а уникальными аналитическими качествами информации, формируемой в рамках этого подхода, и используемой в управлении финансовыми результатами [4].

Все разновидности систем учета, основанные на маржинальном подходе, характеризуются исчислением сокращенной себестоимости, что означает включение в себестоимость продукции не всех затрат, а только их части, – затрат на продукт. Невключенная часть затрат признается расходами периода и списывается на уменьшение финансового результата в периоде их возникновения.

Ключевым для реализации основной идеи маржинального подхода является разделение затрат на прямые и непрямые, на переменные и постоянные, что формирует следующую матрицу (табл. 1).

Таблица.1. **Матрица взаимосвязи классификации затрат**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Классификация затрат | Прямые (Direct costs) | Непрямые (Indirect costs) |
| Переменные – Variable costs (VC) | Прямые переменные | Непрямые переменные |
| Постоянные – Fixed costs (FC) | Прямые постоянные | Непрямые постоянные |

Исходя из приведенной матрицы очевидно, что маржинальный подход, воплощаемый в «директ кост», способен принимать разные формы, поскольку затратами на продукт могут быть признаны как все прямые затраты, так и все переменные затраты.

Многовариантность практического воплощения концепции маржинального калькулирования свидетельствуют о возможности исчислять сокращенную себестоимость по-разному. Выбор способа ее исчисления должен быть закреплен в учётной политике как та или иная система, воплощающая маржинальный подход.

Практическая реализация идей маржинального подхода в современной практике управленческого учёта осуществляется в двух наиболее распространенных его моделях:

- «простой» «директ кост» – ограничение себестоимости переменными затратами;

- «развитой» «директ кост» – в себестоимость наряду с переменными/прямыми затратами включают прямые постоянные (специфичные) расходы.

Крупные западные компании в целях управления финансовыми результатами отдают преимущество развитому «директ косту», в основу которого положен такой вариант маржинального калькулирования, при котором часть постоянных расходов – прямые постоянные (специфические постоянные расходы) прямо относят на объект затрат (продукт, центр ответственности или другие сегменты деятельности).

Основными особенностями «развитого» «директ кост» являются:

* для включения в себестоимость и оценки деятельности сегментов из общей величины постоянных расходов выделяют прямые (специфические) постоянные расходы;
* специфические постоянные расходы относят на сегменты деятельности;
* вводят комплекс показателей полумаржи (маржинальных доходов разных уровней);
* расширяются аналитические возможности, – определяют вклад каждого сегмента в покрытие постоянных расходов и получение прибыли;
* усиливается контрольная функция учёта, – устанавливается ответственность сегментов за свои затраты и результаты деятельности, это требует организации учёта по двум типам сегментов: внутренние – продукты, заказы, центры ответственности; внешние – секторы покупателей, классы клиентов, географические зоны продаж; их появление означает переход к стратегическому учёту;
* интеграция с системой «стандарт кост», благодаря чему предоставляется возможность определения нормативной маржи и нормативного обеспечения модели «затраты – выпуск – прибыль».

Маржинальный подход в процессе его воплощения в учётно-аналитические технологии обеспечивает надежное обоснование оперативных и тактических управленческих решений, включая решения по управлению финансовым результатом, основным оценочным показателем которого выступает маржинальный доход.

Маржинальный доход (брутто-прибыль, вклад на покрытие) представляет собой разницу между доходом от продаж и сокращенной (частичной) себестоимостью; он отражает вклад сегмента (продукта, подразделения, др.) в покрытие постоянных расходов и формирование прибыли [5].

Поскольку в современных условиях степень нестабильности экономического поведения субъектов рынка достаточно высока и предприятиям, в особенности в долгосрочном периоде, приходится прогнозировать последствия решений по множеству вопросов, связанных с неопределенностью (какой должна быть структура производства и ассортимента при ограниченности ресурсов и колебании спроса на рынке; что лучше – повысить цену или увеличить объем продаж, снизив цену; др.), для решения подобных проблем технологии маржинального подхода аппроксимируют к реалиям бизнеса посредством анализа безубыточности и чувствительности прибыли. При этом основное внимание уделяется тому, как изменится финансовый результат, если изменятся первоначальные оценки и допущения. Применение в этих целях маржинального подхода предусматривает расчёт таких показателей, как общая сумма переменных затрат, удельные переменные затраты, общий маржинальный доход, норма маржинального дохода, удельный маржинальный доход, коэффициент маржинального дохода, маржинальность продукта, средневзвешенная маржа, точка безубыточности, кромка безопасности, эффект производственного левериджа и др. аналитические показатели для исследования безубыточности и анализа чувствительности прибыли. Для исчисления и визуализации этих показателей используются алгебраические и графические методы.

Относительно практической ценности маржинального подхода для управления финансовыми результатами особо подчеркнём, что в этом классический маржинальный подход коррелирует, и в то же время способен конкурировать с технологиями максимального повышения прибыли в краткосрочной перспективе, основанными на теории ограничений Элияху Голдратта, известными как система учёта пропускной способности. Основное отличие в том, что маржинальная прибыль по теории ограничений Элияху Голдратта адекватнее описывает современные реалии, поскольку операционные затраты (и в первую очередь, заработная плата) считаются постоянными в контексте принятия краткосрочных управленческих решений.

Что касается обоснованности выбора между маржинальным подходом и учётом пропускной способности, то относительно решения проблемы управления финансовыми результатами она определяется изменчивостью затрат на оплату труда и переменных накладных расходов, которые в свою очередь, зависят от периода времени, в течение которого принимается решение. Что же касается переменных накладных расходов, то по ним не менее важно оценить степень их изменчивости. Поскольку учёт пропускной способности предлагает более релевантное решение как метод, максимизирующий прибыль в краткосрочной перспективе, сообразно этому маржинальный подход, по нашему мнению, может и должен быть модернизирован. В ситуации, когда лишь затраты на материалы являются переменными, только их и следует применять при расчете маржинального дохода. В этом случае между маржинальным подходом и учётом пропускной способности в данном отношении различия будут минимизированы.

Подчеркнём, что сторонники теории ограничений, как и сторонники маржинального подхода, практически не используют данные традиционного учёта и калькулирования по полным затратам, признавая издержки на расчет полной себестоимости неоправданными в силу их неприемлемости для принятия управленческих решений. В частности, Э.Голдратт крайне негативно относился к традиционному учёту полных затрат. Применение теории ограничений, как и маржинальный подход, предполагает смещение акцентов в учёте. Это переориентация с традиционного контроля затрат с целью их снижения к устранению всего, что мешает пропускной способности, понимаемой как скорость извлечения дохода от продаж, что позитивно влияет на максимизацию прибыли.

Таким образом, проведенное исследование привело нас к выводу о том, что маржинальный метод является эффективным инструментом управления бизнесом, и в частности, его финансовыми результатами. Использование маржинального подхода, положенного в основу системы «директ кост» и ее аналогов (marge sur cost variable, Deckungsbeitragsrechnung и др.), позволяет принимать обоснованные управленческие решения в части планирования производственной программы, разработки ценовой и ассортиментной политики, развития сегментов деятельности, что в конечном счете обеспечивает позитивные результаты управления финансовыми результатами. Применение маржинального подхода предусматривает технологии исследования безубыточности бизнеса и чувствительности прибыли. Исчисленные при этом показатели дают возможность оценить, насколько реально максимизировать прибыль при неизменности имеющего ресурсного потенциала. Для исчисления и визуализации комплекса соответствующих показателей рекомендуется использовать алгебраические и графические методы. Считаем, что при своём достаточно мощном аналитическо-управленческом потенциале маржинальный подход может и должен быть модернизирован, что связывается нами с развитием его методологических конструкций сообразно идеям теории ограничений Э. Голдратта.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Дмитриева Е.Л. Бухгалтерский управленческий учёт: учебное пособие / Е.Л. Дмитриева. – Тамбов: Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2010. – 80 с.
2. Кривецкая Т.П. Маржинальнй метод бухгалтерского управленческого учета // Наука и методология. – 2010. – №1 (12). – С. 124-128
3. Нурисламова, Г. Р. Применение возможностей маржинального анализа в системе управления предприятием // Молодой ученый. – 2021. – № 52 (394). – С. 252-255.
4. Санин М.К. Управленческий учет: учебное пособие. / М.К. Санин. – СПб : СПбГУ ИТМО, 2014. – 88 с.
5. Тимонина, М. Ю. Анализ безубыточного объема продаж и зоны безопасности организации // Молодой ученый. – 2019. – № 47 (285). – С. 226-230.
1. Попова Наталья Ивановна, канд. эконом. наук; доцент кафедры учёта, анализа и аудита ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» (Адрес: 83023, Донецкая Народная Республика, г. Донецк-23, ул. Черниговская, д. 8а, кв. 70; E-mail: popova.pni@donnu.ru). [↑](#footnote-ref-1)
2. Нгуен Нгок Ань, студент ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» (Адрес: 283122, Донецкая Народная Республика, г. Донецк, ул. Куйбышева, д. 252, кв. 63; E-mail: nguyendana2001@gmail.com) [↑](#footnote-ref-2)