

¹⁶ Власенкова Т.А., Гоголь И.В. "Анализ налоговых рисков". В книге: День науки Общеуниверситетская научная конференция молодых ученых и специалистов, сборник материалов. 2015. С. 107-114.

¹⁷ Болдычева А.Г., Панченко Т.М. Риски налоговой оптимизации // В сборнике: Передовые пищевые технологии: состояние, тренды, точки роста Сборник научных трудов I научно-практической конференции с международным участием. 2018. С. 152-161.

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF RELATIONS BETWEEN TAX SUBJECTS IN RUSSIA

© 2020 Boldycheva Alla Gregoryevna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department
"Economics and management of socio-economic systems"
Moscow University of food production
E-mail: informalla@yandex.ru

Keywords: taxes, tax control, tax administration, tax revenues, tax risks, taxpayer.

The article discusses the features by which each taxpayer will be able to see their own business from the point of view of the tax authorities and to assess the prospects of tax audits. As a result of the digitalization of the Russian tax system, a virtual space is created between the tax authorities and taxpayers, and the economic activities of companies are becoming more transparent for regulatory authorities. The analysis will help enterprises and organizations to correct their actions and avoid moral and material losses.

УДК 338

Код РИНЦ 06.00.00

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

© 2020 Ванина Мария Андреевна*
студент
Самарский государственный экономический университет
E-mail: vaninama@bk.ru

Ключевые слова: управленческие решения, кредиторская задолженность, дебиторская задолженность, сроки расчетов, эффективность использования полученных средств, банковский процент.

В статье проведена оценка альтернативных вариантов управленческих решений для промышленной компании и обоснование выбора предпочтительного на основе установленных критериев и системы ограничений.

* Научный руководитель - **Вишнякова Ангелина Борисовна**, кандидат экономических наук, доцент.

Для принятия управленческого решения необходима детальная обоснованность, когда нужно рассмотреть различные варианты и выбрать предпочтительный на основе определенных критериев. Экономические показатели являются такими критериями оценки рассматриваемых альтернатив.

При обосновании управленческих решений учитываются интересы собственников и потребителей. Они влияют на экономическое положение предприятия, а интересы потребителей влияют на объем, ассортимент, качество продукции, уровень цен.

Основной вид деятельности ЗАО "Самарский булочно-кондитерский комбинат" - производство хлеба, слоеных изделий, пирогов, тортов и пирожных. Основные показатели представлены в табл. 1.

Таблица 1

Основные показатели деятельности ЗАО "СБКК", тыс. руб.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Выручка от продаж	1162925	1170557	1220274
Себестоимость продаж	910138	903406	937141
Валовая прибыль	252787	267151	283133
Коммерческие расходы	202406	199808	222386
Прибыль от продаж	50381	67343	60747
Чистая прибыль	19429	26059	18849
Величина капитала на конец года	82213	108420	127257
Платежи поставщикам (подрядчикам)	588104	541317	589702
Дебиторская задолженность	69716	93766	50794
Долгосрочные заемные средства	11 439	114100	128709
Краткосрочная кредиторская задолженность	76518	85661	93166

Суточная производительность хлебулочного цеха составляет более 40 тонн хлеба и батонов, слоеных и сдобных изделий около 5 тонн, кондитерского отделения около 3,5 т в смену¹.

В ЗАО "СБКК" сложилась следующая структура производства продукции: 73% составляет хлебулочная продукция, 20% занимает кондитерская продукция и 7% слоеные изделия. Такое распределение объемов производства связано со спросом потребителей на разных сегментов продукции.

К 2016 г. на комбинате вырос оборот, увеличилось число торговых точек, около 25% выпускаемой продукции реализуется через фирменную торговую сеть, около 60% через федеральные и региональные сети, гипермаркеты "Ашан", "МЕТРО", местные сети, розничные магазины, а также медицинские учреждения.

Усовершенствовав технологическое и техническое оснащение предприятия и проведя большую работу по сертификации, комбинат вышел на новый уровень производства, и теперь "узким местом", лимитирующим всю производственную деятельность, стала экспедиция и внутренняя логистика. Было найдено единственное решение - внедрение пластиковой тары³.

В 2017 г. на ЗАО "СБКК" приняло решение модернизировать экспедицию. Были отправлены запросы в несколько компаний. Разработанные проекты отличались большим

разнообразием, вплоть до строительства отдельного здания для новой экспедиции. После рассмотрения проектов было принято экономически обоснованное управленческое решение - предложение компании Sveba Dahlen Rus и финской фирмы Nekos. Проект включал строительные решения по увеличению площади экспедиции на базе существующей, а также установку оборудования по обработке, транспортировке и хранению пластиковой тары. Его реализация позволила автоматизировать процессы, связанные с хранением и отгрузкой готовой продукции на складе.

Ассортимент продукции учитывает покупательский спрос и изменение тенденций рынка⁴.

ЗАО "СБКК" проводит дифференциацию цен для разных групп покупателей. Реализация продукции производится в соответствии с заключенными договорами. Отдел маркетинга заключает договоры с покупателями и контролирует выполнение договорных обязательств; своевременность и полноту оплаты отслеживает отдел реализации.

Большая доля финансирования активов с помощью заемных средств является отрицательным моментом, так долгосрочные заемные средства увеличились в 2018 году до 128709 тыс. руб., а краткосрочная кредиторская задолженность до 93166 тыс. руб.

Кредиторская задолженность может стать дополнительным источником привлечения заемных средств. Поэтому от того, как выстраиваются отношения с контрагентами, согласовываются условия заключаемых договоров, отслеживаются сроки их оплаты, во многом зависит эффективность использования полученных средств.

Опасность заключается в том, что у предприятия много внешних обязательств, следовательно, возрастает риск потери платежеспособности, так платежи поставщикам и подрядчикам в 2018 году составили 589702 тыс. руб.

В структуре активов значительную часть занимает дебиторская задолженность, в 2017 году по сравнению с 2016 годом она увеличилась на 34,5%, а в 2018 году сократилась на 45,8% и составила 50794 тыс. руб. Из-за несвоевременного исполнения обязательств по оплате за поставленную продукцию предприятие вынуждено привлекать заемные средства: долгосрочные кредиты на обновление основных фондов и кредиторская задолженность как источник краткосрочного финансирования.

При недостаточной финансовой устойчивости необходимо работать в направлении увеличения доли собственных средств и сокращения дебиторской задолженности.

Для стабилизации финансового состояния ЗАО "СБКК" необходимо за счет погашения краткосрочной дебиторской задолженности в сумме 50794 тыс. руб. сократить кредиторскую задолженность.

Для сокращения дебиторской задолженности необходимо установление определенных скидок предприятиям за сокращение сроков расчета.

При рассмотрении вариантов скидок учитываются дебиторская скидка, сроки расчетов, максимальная длительность отсрочки, цена отказа от скидки.

Если цена отказа от скидки превысит ставку банковского процента (17% годовых), то предприятиям лучше обратиться в банк за кредитом и оплатить продукцию в течение льготного периода⁵.

Дебиторская задолженность влияет на скорость возврата денежных средств в оборот предприятия.

Рассмотрим несколько возможных вариантов скидок. Уровень банковского процента примем 17 % годовых.

Таблица 2

Ускорение оплаты продукции ЗАО "СБКК"

Дебиторская скидка, %	Срок задолженности, дни	Максимальная длительность отсрочки, дни	Цена отказа от скидки, %
5	10	30	93,6
3	15	30	72
2	25	30	144

Для покупателя выгоднее воспользоваться банковским кредитом в первом и втором варианте и выплатить задолженность в указанный срок нежели потерять скидку.

Обоснование управленческого решения показало, что более выгодным является вариант с меньшим сроком платежа.

Самостоятельность предприятия зависит от превышения собственных средств над заемными. Поставщику не выгодно предоставлять длительный срок действия скидки. Результаты расчетов показали, что более выгодным является вариант с меньшим сроком платежа.

¹ Ванина Э.Г., Николаева К.С. Тенденции рынка хлебобулочных изделий в Самарской области // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2015. Вып. № 6 (128);

² Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика - М.: Финпресс, 2018.

³ Самагина О.А. Актуальные проблемы формирования товарной политики пищевого предприятия // Экономические науки. - 2017.-№ 1.

⁴ Самагина О.А. Теория и практика маркетинговых коммуникаций на рынке хлебобулочных изделий: монография. - Воронеж: ВГУ, 2018. - 119 с.

⁵ Лобанова Е.Н. Корпоративный финансовый менеджмент. - М.: Юрайт, 2019. - 990 с.

⁶ Маркетинг / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. - М.: Изд-во "Экономика", 2016. - 703 с.

ECONOMIC SUBSTANTIATION OF MANAGEMENT DECISIONS AT THE ENTERPRISE

© 2020 Vanina Maria Andreevna
Student
Samara State University of Economics
E-mail: vaninama@bk.ru

Keywords: management decisions, accounts payable, accounts receivable, settlement dates, efficiency of use of funds received, bank interest.

The article evaluates alternative options for management decisions for an industrial company and substantiates the choice of the preferred one based on established criteria and a system of restrictions.