

Ульянова Алина Сергеевна, студент

Донской государственный технический университет

## ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

*В статье рассматривается четырехэтапный процесс принятия управленческих решений на основе расчетов, с применением факторной модели, которая предполагает определение объекта управления, построение модели на основе систематизации, расширении модели.*

*Ключевые слова: финансовый менеджмент; финансовая отчетность; финансовые решения; факторная модель анализа; система финансовых показателей; финансовые результаты; управленческие решения.*

Не финансовые и финансовые решения принимаются на протяжении всей жизни во все ее моменты, любые решения состоят из действий, человек управляет собой, управляет окружающими людьми, управляет живыми и неживыми предметами, а раз управляет, значит, принимает решение.

Финансовые решения принимаемые, финансовыми менеджерами компании делятся на несколько видов, которые представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Виды финансовых решений

В первую очередь это инвестиционные решения, во-вторых это решения в области финансирования бизнеса и решения в области управления активами. Из чего следует, что финансовый менеджер этот тот, который может принимать эффективные финансовые решения в этих трех областях. Процесс принятия финансовых решений можно разбить на четыре этапа, представленных на рисунке 2.



Рисунок 2 – Процесс принятия финансовых решений

Предположим, что чистая прибыль и есть объект управления и анализа. Для того чтобы понять как ей нужно управлять, необходимо понимать что на нее влияет. Для этого применяется метод систематизации факторов влияющих на эту прибыль. Если чистую прибыль принять как результативный показатель, то необходимо понимать от каких факторов или от каких условий эта прибыль зависит. На рисунке 3 представлены несколько факторов влияющих на величину чистой прибыли.



Рисунок 3 – Систематизация факторов, влияющих на прибыль

На первом уровне факторов влияющих на чистую прибыль расположены доходы и расходы компании. Эти два фактора влияющие на величину чистой прибыли называются факторами первого уровня. Следующий этап раскрывается в понимании, какая существует взаимосвязь между результативным показателем и факторами первого уровня. На следующем этапе строятся факторы второго уровня в данном случае это то, что влияет на доходы и расходы компании. Величину доходов определяет, во-первых цена продукта, во вторых это количество реализованной продукции (объем продаж).

В финансовом менеджменте эти показатели можно разделить на пять групп, которые представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Система финансовых показателей

Показатель рентабельности где, прибыль сопоставляется с каким-нибудь базовым показателем, например, с активами, капиталом, с доходами, обязательствами и т.д. данный показатель отражает прибыльность компании, ее чистую доходность

Ликвидность – показывает, насколько компания платежеспособна.

Информация, содержащаяся в данных источниках, представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Источники информации

Вся эта информация нужна для того что бы рассчитать показатели из представленных пяти групп на основе которых принимаются какие-то управленческие решения.

Рассмотрим источники финансовой отчетности на основе которых принимаются решения в области управления прибылью.

Например, бухгалтерский баланс (Таблица 1) представленный в агрегированном виде на основе которого можно сделать какие-то заключения.

Таблица 1 - Бухгалтерский баланс (тыс. у.е)

Наименование показателя	1 квартал	2 квартал	Изменение (+/-)	Прирост (%)
<b>АКТИВЫ (A):</b>	70000	75000	7000	10
Краткосрочные активы (CA):	30000	29000	-1000	-3
– деньги	5000	2000	-3000	-60
– запасы	16000	23000	7000	44
– краткосрочная дебиторская задолженность	9000	4000	-5000	-56
Долгосрочные активы (LTA)	40000	48000	8000	20
<b>ПАССИВЫ (P)</b>	70000	77000	7000	10
Обязательства (LC)	20000	21000	1000	5
– краткосрочные обязательства (CL)	12000	13000	1000	8
– долгосрочные обязательства (LTL)	8000	8000	0	0
Капитал (Eq)	50000	56000	6000	12

Сравнивая первый и второй квартал, в данном балансе можно выделить точки, на которые управленцу необходимо обратить внимание. Следующий отчет (таблица 2), необходимый к рассмотрению, на основе которого представлен расчет рентабельности и конструирование управленческое решения это отчет о прибылях и убытках.

Таблица 2 - Отчет о прибылях и убытках (тыс. у.е)

Наименование показателя		1 квартал	2 квартал	Изменение (+/-)	Прирост (%)
Доход от реализации		22000	21000	-1000	5
Себестоимость		14000	16000	2000	14
Валовая прибыль		8000	5000	-3000	-38
Расходы на финансирование		1200	1300	100	8
Административные расходы		2000	2500	500	25
Расходы на реализацию		400	300	-100	-25
Чистая прибыль до налогообложения		4400	900	-3500	-80
Расходы по корпоративному налогу		880	180	-700	-80
Чистая прибыль после налогообложения		3520	720	2800	-80

Теперь на основе данной информации необходимо проанализировать показатель рентабельности продаж (таблица 3) и на основе этого финансового показателя принять решение.

Таблица 3 - Оценка рентабельности продаж (тыс. у.е)

Наименование показателя	1 квартал	2 квартал	Изменение (+/-)	Прирост (%)
<b>АКТИВЫ (A)</b>	70000	77000	7000	10
Доход от реализации (Sales)	22000	21000	-1000	-5
<b>Чистая прибыль (NE)</b>	3520	720	-2800	-80
<b>Рентабельность активов</b>	0,05	0,01	-0,04	-81

Для того что бы рассчитать рентабельность продаж используется формула:

$$ROI = \frac{NE}{A}$$

где: NE – чистая прибыль до налогообложения;

A – активы компании.

$$ROI_{\text{пред}} = 3520/70000 = 0,05$$

$$ROI_{\text{отч}} = 720/77000 = 0,01$$

Отсюда следует, прибыль за первый квартал составила 5% и за второй 1 % такая динамика расценивается менеджером как некая негативная тенденция которая заставляет что то делать и принимать какие то управленческие решения. Первый вывод которой можно сделать это то что за анализируемый период рентабельность активов снизилась на 81% и причина такой динамики стало снижение чистой прибыли на 80% и увеличение активов на 10% .

Таким образом корень проблемы заключается в продаже а не в управлении активами. В итоге на основе этих показателей можно сделать следующие выводы, что надо увеличивать рентабельность продаж и увеличивать ресурсоотдачу. Чтобы увеличить рентабельность продаж нужно: увеличить объем продаж, увеличить цену реализации, снизить себестоимость и сократить накладные расходы тогда увеличится прибыль и рентабельность станет выше.

*Список литературы*

1. Ибришев Н.Н. Корпоративные финансы: учеб. для вузов. – Алматы: ТОО «Издательство LEM», 2015. – 388 с.
2. Мельников В.Д. Финансы: учеб. для вузов. – Алматы: ТОО «Издательство LEM», 2013. – 660 с.
3. Сартов У.К. Основы финансового менеджмента учеб. пос. – Алматы: ТОО «Издательство LEM», 2016. – 116 с.