

УДК 336.67

DOI 10.51691/2500-3666_2023_6_6

**ОБОСНОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ
АНАЛИЗА ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОРГАНИЗАЦИИ****Адамайтис Л.А.***к.э.н., доцент,**Вятский государственный университет,**Киров, Россия***Махлачева О.В.***магистрант,**Вятский государственный университет,**Киров, Россия***Адамайтис И.М.***студент,**Вятский государственный университет,**Киров, Россия*

Аннотация: Прибыль и рентабельность – важнейшие экономические категории, отражающая успешность и устойчивость функционирования коммерческой организации в рыночных условиях. Поэтому финансовые результаты является предметом особого внимания менеджмента компании. Резервы и пути увеличения прибыли рассматриваются в различных учебных / научных источниках практически всеми учеными. В данной статье акцент делается на обоснование возможных управленческих решений, вытекающих из результатов анализа финансовых результатов и конкретных ситуаций. Также представлена методика расчета необходимой суммы прибыли для достижения компанией нормативных значений ликвидности (платежеспособности).

Ключевые слова: выручка, прибыль, структура, капитализация, безубыточность, рентабельность, управленческие решения.

JUSTIFICATION OF MANAGEMENT DECISIONS BASED ON THE ANALYSIS OF THE FINANCIAL RESULTS OF THE ORGANIZATION

Adamaitis L.A.

PhD, Associate Professor,

Vyatka State University,

Kirov, Russia

Makhlacheva O.V.

master's student,

Vyatka State University,

Kirov, Russia

Adamaitis I.M.

student,

Vyatka State University,

Kirov, Russia

Annotation. Profit and profitability are the most important economic categories reflecting the success and sustainability of the functioning of a commercial organization in market conditions. Therefore, financial results are the subject of special attention of the company's management. Reserves and ways to increase profits are considered in various educational / scientific sources by almost all scientists. This article focuses on the justification of possible management decisions arising from the results of the analysis of financial results and specific situations. Presented the methodology for calculating the required amount of profit for the company to achieve the regulatory values of liquidity (solvency).

Key words: revenue, profit, structure, capitalization, break-even, profitability, management decisions.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Для достижения главной цели бизнеса - получения и увеличения прибыли, необходимо объективно оценить достигнутый её уровень, структуру, факторы формирования и насколько рационально используется полученная прибыль. Все эти вопросы решаются в процессе анализа финансовых результатов.

Анализ размеров, динамики и структуры прибыли. Такой анализ проводится в разрезе прибыли (убытков) в основной деятельности (прибыль от продаж), прочей деятельности (разница между прочими доходами и расходами) и конечных финансовых результатов - прибыль до налогообложения и чистой прибыли. Определяются и сравниваются темпы роста отдельных видов прибыли, темпы роста выручки и совокупных затрат. Как основное контрольное соотношение, характеризующее необходимую динамику доходов и расходов и эффективность ведения бизнеса в целом, рекомендуется следующее:

$$TP_{пдн} > TP_v > TP_{зод} ,$$

где $TP_{пдн}$ – темпы роста прибыли до налогообложения;

TP_v - темпы роста выручки от продаж;

$TP_{зод}$ - темпы роста совокупных затрат в основной деятельности (себестоимости продаж, управленческих и коммерческих расходов)

Цель структурного анализа заключается в оценке степени участия отдельных статей в формировании доходов и расходов, и отдельных видов прибыли в формировании конечного финансового результата.

Помимо анализа динамики показателей финансовых результатов за два - три года, производится их исследование за более длительный период (до 10 лет), то есть трендовый анализ. Построение трендов позволяет:

- выявить общие тенденции изменения выручки, расходов, прибыли (убытков) на основе выравнивания динамического ряда по соответствующим математическим моделям;

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

◦ тренд прибыли дает характеристику качества управления прибылью и бизнесом в целом (тенденция устойчивого роста прибыли положительно характеризует это качество);

◦ на основе экстраполяции тенденции тренд позволяет спрогнозировать финансовые результаты на будущее и необходимость управленческих решений в этой области.

Вопрос *качества прибыли* играет все более значимую роль в её анализе. Качество прибыли отражает, на сколько для данной организации является характерным (стабильным) достигнутый уровень прибыли. Практическая ценность этого анализа заключается в правильной оценке тенденций и факторов формирования прибыли, стабильности их проявления, устойчивости воздействия, что дает возможность использовать результаты в построении более реальных прогнозов.

Анализ качества прибыли основан на детальном структурном и факторном анализе финансовых результатов. Чаще всего предлагается расчет и оценка доли прибыли от продаж в общей величине прибыли, как главного её элемента. Прибыль от продаж в большей степени контролируется организацией, но и здесь есть вероятность появления необоснованных, сверхнормативных затрат. Также важна оценка состава и структуры прочих доходов и расходов с точки зрения их стабильности и нестабильности (случайные, редкие, необоснованные статьи).

Следующий этап анализа – *факторный анализ*, позволяющий оценить характер воздействия и количественно измерить степень влияния на финансовые результаты ряда факторов. Основным интерес и роль при этом играет факторный анализ прибыли от продаж. Для расчета влияния факторов используются различные детерминированные факторные модели, широко представленные в специальных источниках [2, 3, 4, 6, 8].

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Анализ прибыли, проводимый в рамках *маржинального анализа* (анализа безубыточности) предполагает расчет постоянных и переменных затрат, маржинального дохода, точки критического объема продаж, запаса финансовой прочности, эффекта операционного рычага и другие.

Стабильно получаемая прибыль обеспечивает возможность увеличения собственного капитала, расширения деятельности, роста стоимости компании. Но это происходит не за счет всей суммы полученной чистой прибыли, а за счет капитализированной её части. Основная цель анализа использования прибыли – оценка рациональности реинвестиционной и связанной с ней дивидендной политики [1, 5].

Абсолютная величина прибыли зависит от масштабов деятельности компании. Поэтому более объективными для оценки эффективности деятельности, являются показатели рентабельности. В зависимости от задач анализа и целей управления компанией оценивается целый спектр показателей рентабельности, которые можно разделить на несколько групп [1, 2, 4, 6, 7; др.]:

- рентабельность произведенных затрат;
- рентабельность продаж (оборота);
- рентабельность активов – совокупных, оборотных, внеоборотных производственных и других;
- рентабельность капитала – отношение прибыли к капиталу (совокупному, собственному, инвестированному и другим видам).

По данным показателям делается вывод об эффективности текущей деятельности компании и отдачи авансированного в нее капитала. Интерес для финансового менеджмента представляют факторные модели рентабельности активов и капитала, отражающие взаимосвязь рентабельности продаж, оборачиваемости активов и структуры капитала.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

По результатам анализа могут быть рекомендованы следующие управленческие решения:

1. Прибыль от продаж - отрицательная динамика ее требует выявления внутренних и внешних причин и устранения негативно влияющих факторов. Так, если снижение прибыли вызвано уменьшением натурального объема продаж, руководство предприятия должно выявить причины, повлиявшие на данное изменение:

- невыполнение плана производства;
- падение спроса на продукцию;
- появление на рынке конкурирующих организаций с аналогичным, но более дешевым видом продукции и другие.

Невыполнение плана может быть связано с недостаточно качественной работой с поставщиками, с производственными причинами, действия руководства должны быть направлены на устранение данных фактов. Если падение продаж обусловлено второй и третьей причиной, это свидетельствует о недостатках в работе отдела маркетинга, и необходимо максимизировать усилия по продвижению продукции на рынке и провести комплекс мероприятий, направленных на установление реальной цены.

Если снижение прибыли вызвано ростом себестоимости, то необходимо проводить мероприятия по снижению и контролю затрат.

2. Анализ качества финансовых результатов позволит финансовому менеджеру сделать более достоверный их прогноз. Следует обратить внимание на размер и структуру прочих доходов и расходов. Часть их не является объективно необходимой при ведении финансово-хозяйственной деятельности. Уплаченные штрафы, пени, неустойки связаны с пробелами в организации и контроле расчетов с кредиторами. Существенно «съедают» прибыль от продаж непроизводительные расходы, отнесенные на себестоимость. Все эти виды

расходов снижает качество прибыли и является самостоятельным объектом контроля и управления.

С точки зрения качества прибыли, как правило, положительно оценивается ситуация, когда растет удельный вес прибыли от продаж. Если доля ее уменьшается, это означает, что относительно больший доход организация стала получать от неосновной деятельности финансового и нефинансового характера. Такая ситуация не всегда оценивается отрицательно, поскольку управленческие решения должны быть направлены на поиск всех возможных путей увеличения прибыли.

3. Большие возможности для принятия управленческих решений предоставляет маржинальный анализ (анализ безубыточности или взаимосвязи «затраты – объем – прибыль») [4, 5].

Критический объем продаж (порог или точка безубыточности) это тот рубеж, который предприятию необходимо перешагнуть, чтобы выжить при фактически сложившихся постоянных и переменных затратах и ценах продаж. Рост порога сигнализирует о повышении операционного риска и дает возможность изменить наметившиеся негативные тенденции. В частности, маржинальный анализ позволяет:

- определить критический уровень постоянных, переменных затрат и цены; объем продаж, обеспечивающий необходимый размер прибыли;
- установить зону безопасности деятельности организации;
- оптимизировать ассортимент продукции, обосновать ценовую политику, целесообразность и эффективность принятия дополнительного заказа;
- определить эффект операционного рычага и другие.

Запас финансовой прочности является еще одним показателем для оценки степени риска. Увеличив объем продаж (при прежних постоянных, удельных переменных затратах и цене), предприятие не снижает порог

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

безубыточности, но дальше уходит от него, повышая зону безопасности. Считается, что при стабильной финансово-экономической ситуации минимально-достаточным является запас прочности 10-15%. Но в условиях кризиса и резкого падения продаж компании, имеющие такой запас прочности, могут быстро попасть в зону убытков. Поэтому рекомендуется регулярно (ежемесячно, а может быть и чаще) оценивать порог безубыточности, чтобы оперативно отслеживать возможные риски.

Эффект операционного рычага используется при обосновании прогнозного (планового) значения прибыли. Этот эффект тем сильнее, чем больше в затратах доля постоянных затрат. При стабильно высоком спросе целесообразно осуществлять реконструкцию или модернизацию производства. Но в условиях нестабильности, падения спроса компании, отягощенные большими производственными фондами, соответственно, и большими постоянными затратами, могут оказаться «заблокированными» и лишены большей части вариантов выбора продуктивных решений. В предвидении такой ситуации рекомендуется снижать постоянные расходы во избежание резкого падения прибыли и риска получения убытка [5].

4. Вопрос распределения и использования прибыли – это не только основной вопрос дивидендной политики в акционерной компании, но и обеспечения устойчивого финансового состояния и развития любой организации, который должен учитываться при принятии управленческих решений. Полагаем, что реинвестиционную политику можно считать рациональной, если доля капитализированной прибыли составляет не менее 50 % всей суммы полученной чистой прибыли. Таким образом, и на цели потребления также идет значительная её часть. Но в случае финансовой неустойчивости, низкой платежеспособности и нарастания кризисных явлений необходим более жесткий вариант капитализации - вплоть до стопроцентной, по крайней мере, до выхода из кризисной ситуации. Нерациональное

использование прибыли (преимущественно на потребление / дивиденды) может оказать такое же негативное воздействие на финансовое состояние, как и убытки в убыточных компаниях [5].

5. Важное значение в управлении финансовыми результатами имеет оценка *показателей рентабельности*. Снижение доходности продаж может быть обусловлено двумя основными причинами:

- 1) неправильной ценовой политикой;
- 2) значительным увеличением (перерасходом) затрат на производство и сбыт продукции.

Если снижение рентабельности продаж (оборота) связано с затратами (что чаще всего и бывает), финансовый менеджер должен принять все меры для снижения затрат (как в основной, так и прочей деятельности). Повышение рентабельности активов и капитала возможно также за счет роста их оборачиваемости, рационального соотношения заемного и собственного капитала и эффекта финансового рычага.

Безусловно, что разработка управленческих решений особенно важна для убыточных предприятий, когда требуется выявление причин убыточности и обоснование возможных резервов по ее ликвидации или минимизации. Необходимо оценить характер убыточности – кратковременный или долговременный. Если убыточность вызвана какими-то форс-мажорными обстоятельствами и является кратковременной, то мероприятий экстраординарного характера можно не производить. Но необходимо оценить вероятность появления данных обстоятельств в будущем и по возможности их устранить. Если убыточность наблюдается на протяжении продолжительного периода, то финансовый менеджер должен применять кардинальные меры, в частности, предложить различного рода антикризисные мероприятия.

От способности приносить прибыль и обеспечивать рентабельность деятельности зависит финансовое состояние компании [1].

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Нами предлагается следующий методический подход к расчету необходимой суммы прибыли для достижения заданных значений коэффициента текущей ликвидности. Исходим из того, что формально увеличение текущих активов происходит за счет роста собственного капитала, увеличения статьи «Нераспределенная прибыль». Предполагается что все прочие условия не изменятся, в том числе краткосрочные обязательства не возрастут.

Для достижения значения коэффициента текущей ликвидности Ктл до уровня 2,0 необходимо увеличить текущие активы до величины, превышающей краткосрочные обязательства в два раза. При этом разница между расчетной и фактической величиной текущих активов покажет необходимый их прирост за счет прибыли.

Например, на конец периода текущие активы организации составляют 5000 тыс.руб., а краткосрочные обязательства 4000 тыс.руб.

$$К_{тл} = 5000 : 4000 = 1,25$$

Для достижения нормативного значения $К_{тл}=2,0$ необходимо увеличить текущие активы до 8000 тыс.руб. (4000×2). Таким образом, статья «Нераспределенная прибыль» должна увеличиться на сумму не менее 3000 тыс.руб. ($8000 - 5000$), то есть чистая прибыль в предстоящем периоде (периодах), при прочих равных условиях, должна составить 3000 тыс.руб. и быть полностью капитализированной. При этом коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами Косс возрастет с 0.2 ($1000:5000$) до 0.5 [$(1000 + 3000):8000$].

Если в последний отчетный период (или в среднем за какой-либо период) чистая прибыль составила 1200 тыс.руб., то достижение необходимого результата будет возможно через 2,5 года ($3000 : 1200$).

Если по результатам анализа средний (предполагаемый) уровень капитализации чистой прибыли составляет, например, 60% (40% идет на

дивиденды / выплату доходов учредителям и/или иное потребление прибыли), то производим корректировку:

$$3000 : 0,60 = 5000 \text{ тыс.руб.}$$

То есть, необходимая сумма чистой прибыли составляет уже 5000 тыс.руб.

Вместо значения $K_{тл}=2,0$, в расчет можно взять другое требуемое значение коэффициента, например, минимально допустимый нормальный уровень $K_{тл}=1.5$, и рассчитать необходимую при этом сумму прибыли.

В заключении отметим, что в статье нами были обозначены лишь основные контуры обоснования управленческих решений на основе возможных результатов анализа финансовых результатов в определенных ситуациях. При этом указывается на важность вопросов анализа и управления затратами, что может быть наиболее значимым фактором и резервом роста прибыли. Однако в рамках данной статьи нами не ставилась цель подробного их рассмотрения, учитывая, что это должно быть предметом отдельного глубокого и детального исследования.

Предлагаются также критерии оценки рациональности использования чистой прибыли компании и авторский методический подход к расчету необходимой величины чистой прибыли для достижения нормативных или минимально достаточных значений финансовой устойчивости компании по показателю текущей ликвидности баланса.

Библиографический список:

1. Адамайтис Л.А., Адамайтис И.М., Санович И.О. Финансовые результаты и финансовое состояние: логика взаимосвязи, модели и интерпретация // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 1, № 5. (125). С. 59-66. DOI: [10.36871/ek.up.p.r.2022.05.01.008](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2022.05.01.008)

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

2. Власова Н.С., Корниаш В. С Анализ финансовых результатов деятельности организации // Деловой вестник предпринимателя. 2021. №4 (2). С.19-24. DOI: 10.24412/2687-0991-2021-11183
3. Голикова А.В. Факторный анализ прибыли предприятия (на примере предприятия ООО «Стройзаказ») // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2018 Т. 10 № 1 С. 208–215.
- 4.. Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений.– М.: Изд-во «Омега-Л», 2014. 348 с.
5. Зонова А. В., Адамайтис Л.А. Бухгалтерский учет и анализ . – М.: Магистр: ИНФРА – М. 2016. 576 с
6. Крылов, С.И. Финансовый анализ. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та. 2016. 160 с.
7. Скорев М.М., Графова Т.О., Бурмакина К.Н., Кравченко Д.П. Прибыль и рентабельность в современной экономике организации // Государственное и муниципальное управление. Учетные записки. 2020. №4. С.130-136.
8. Шарудина З.А., Шевцова Ю.Н. Теоретические аспекты анализа финансовых результатов деятельности торговой организации // Вектор экономики. 2020. № 11 [Электронный ресурс]. http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2020/11/accounting/Sarudine_Shevtsova.pdf (дата обращения: 05.06.2023).

Оригинальность 75%