

Сапрыкина Юлия Александровна

доцент

ФГБОУ ВПО «Ухтинский государственный

технический университет»

г. Ухта, Республика Коми

РАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ ПРИ СТАБИЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: в данной статье раскрывается роль и сущность рационального подхода при принятии управленческих решений, описывается применение данного подхода на примере предприятия нефтегазовой сферы. Сделан акцент на том, что рациональный подход предпочтителен при принятии важных финансовых решений.

Ключевые слова: рациональное решение, критерии принятия решений, финансовое состояние, деятельность организации.

Состояние и перспективы развития любой организации зависят от того, насколько адекватные методы принятия решений практикует ее руководство при решении текущих финансовых проблем. Тем не менее, зачастую в организациях уделяется мало внимания самой процедуре принятия решений: недостаточно глубоко исследуется проблема, не устанавливаются четкие критерии выбора, а порой и вовсе решения принимаются только на основе интуиции. На сегодняшний день, учитывая современный уровень развития управленческих технологий, такие ошибки недопустимы, так как они могут иметь серьезные негативные последствия для предприятия.

Рациональный процесс принятия решений предполагает последовательную реализацию определенных этапов. Конечно, нет никакой гарантии, что менеджеры, применяющие тот процесс, примут правильные решения, но тем не менее применение данной последовательности позволит увеличить вероятность достижения хороших результатов [3, с. 70].

Первым и важнейшим этапом рационального процесса принятия решения является диагностика проблемы. Четко определенная (формализованная) проблема является первым шагом на пути принятия эффективного решения. При этом диагностика подразумевает, что важно не только сформулировать проблему, но и выяснить ее основные причины.

При решении финансовых проблем предприятия на данном этапе ключевую роль играет количественный анализ данных бухгалтерского учета и отчетности, которые содержат наиболее синтезированную и обобщенную финансовую информацию и являются основой объективной оценки деятельности предприятия.

Следующий важный этап – постановка цели принятия решения. Цель должна формулироваться так, чтобы ее достижение способствовало решению возникшей проблемы. Однако проблема имеет определенные причины, которые представляют собой «подпроблемы». Поэтому на данном этапе рекомендуется сформировать «дерево целей», что помогает добираться до «корней» исходной проблемы, а также ставить корректные цели.

Прежде чем выявлять альтернативы необходимо определить ограничения и критерии принятия решения.

Ограничения зависят от ситуации, в которой принимается решение, и могут существенно варьироваться. В условиях нехватки денежных средств наиболее важными при принятии решений являются финансовые ограничения.

Критерии принятия решения – это стандарты, которые служат ориентиром для выбора наилучшей альтернативы. Традиционно таким критерием является максимальный результат, то есть наилучшей считается та альтернатива, которая обеспечит более высокие экономические и финансовые показатели.

На этапе разработки альтернатив, согласно классической теории принятия решений, желательно выявить все возможные действия, которые могли бы устранить причины проблемы, так как формирование исходного множества вариантов расширяет возможности эффективного выбора [2].

С другой стороны, разработка альтернатив – довольно трудоемкий процесс, требующий значительных затрат времени. Поэтому количество альтернатив

должно быть обозримым и достаточно узким, что позволит выполнить сравнительную оценку альтернатив быстро и экономно. Как показывает практика, обычно для серьезного рассмотрения руководители ограничивают число вариантов выбора всего несколькими альтернативами.

После разработки альтернатив следует переходить к их оцениванию. На этом этапе производится сопоставление альтернатив с помощью ранее установленных критериев.

На этапе выбора альтернативы необходимо выбрать тот вариант решения, который имеет наиболее благоприятные последствия, т.е. максимально удовлетворяет заданному критерию, отражающему цель принятия решения.

Следует учитывать, что только контроль результатов реализации выбранного варианта позволит оценить фактическую эффективность решения. Поэтому неотъемлемыми этапами следует считать реализацию решения и обратную связь по его результатам.

Рациональный процесс принятия решения по нормализации финансового состояния был рекомендован для предприятия ООО «Ухтастройгаз», оказывающего услуги в области строительства объектов нефтегазового комплекса.

На этапе диагностики финансовое состояние ООО «Ухтастройгаз» в целом было охарактеризовано как крайне неудовлетворительное, главным образом потому, что в 2014 году у предприятия практически отсутствовали собственные оборотные средства, и наблюдалось крайне нерациональное соотношение собственных и заемных средств. Тип финансовой устойчивости предприятия характеризовался как кризисный [1].

Тем не менее, по итогам 2014 года предприятие показало положительный финансовый результат и имело реальную возможность улучшить свое финансовое состояние при условии принятия грамотных решений по распоряжению имеющимися финансовыми средствами.

Более детальный анализ позволил выявить проблему высокого уровня затрат по оплате услуг аренды жилых помещений для рабочих предприятия. Таким

образом, важным направлением снижения издержек и повышения прибыли явился поиск резервов по сокращению арендных платежей.

Главная цель принятия решения соответствует поставленной проблеме и сформулирована как «увеличение собственных оборотных средств».

Ключевым ограничением явился размер финансовых средств, доступных для реализации решения, который ограничен чистой прибылью отчетного года в размере 8540 тыс. руб. Кроме того, ограничением можно считать то, что для предприятия крайне нежелательно прибегать к заемным средствам.

Критериями принятия решения установлены максимальный прирост чистой прибыли и минимальное использование заемного капитала.

Реализация этапа разработки альтернатив позволила остановиться на двух вариантах решения проблемы: приобретение готовых передвижных зданий непосредственно у производителя и производство собственных жилых модулей с использованием имеющихся ресурсов и мощностей.

Рациональный процесс принятия решений позволил выделить показатели каждого из предлагаемых вариантов решений, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Показатели предлагаемых вариантов решений

Показатель решения	Содержание показателя	
Проблема	Нехватка собственных денежных средств	
Главная цель	Увеличение размера собственных оборотных средств	
Цель 2-го уровня	Увеличение прибыли предприятия	
Цель 3-го уровня	Сокращение затрат на аренду помещений	
Ограничения	Ограничения финансового характера	
Критерии принятия решения	1. Максимальный прирост чистой прибыли 2. Минимальное привлечение заемного капитала	
Альтернативы	Самостоятельное производство жилых модулей	Покупка передвижных зданий
Прирост чистой прибыли, тыс. руб.	3731,51	2097,36
Процент привлечения заемного капитала, %	0	0
Выбранная альтернатива	Самостоятельное производство жилых модулей	

Таким образом, для предприятия оптимальным является вариант самостоятельного производства жилых модулей. Это позволит существенно снизить затраты на аренду, повысить прибыль, обеспечить прирост собственных оборотных средств, что благоприятно отразится на финансовом состоянии предприятия.

Таким образом, рациональный подход при принятии решений основан на объективном аналитическом процессе и позволяет выработать стабильную процедуру принятия решений, выявить наилучшие альтернативы, повысить качество решений. Данный подход особенно предпочтителен в процессе принятия наиболее ответственных решений, связанных с финансовыми составляющими деятельности предприятия.

Список литературы

1. Ковалев В.В. Финансы организаций (предприятий): Учебник / В.В. Ковалев, Вит.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2013. – 352 с.
2. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2010. – 704 с.
3. Мухина Е.Р. К вопросу о рациональном процессе принятия управленческих решений / Е.Р. Мухина // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – №3–3 (34). – С. 69–70.