

## Риски и R-анализ в системе стратегического управленческого учета

Мархаева Б.А., д.э.н.

Международная академия бизнеса, г. Алматы

Усиление конкуренции и сокращение цикла жизни продукта явились двумя основными факторами, вызвавшими объективную необходимость совершенствования подходов к организации управленческого учета в конце XX в. [1]. Сегодня, в условиях быстрого нивелирования краткосрочных выгод, управленческий учет должен создавать стратегическое бизнес-преимущество в долгосрочной перспективе, трансформируясь таким образом из традиционного управленческого учета в стратегический управленческий учет.

Стратегический управленческий учет может быть охарактеризован как направление управленческого учета, в рамках которого формируется информационное обеспечение принятия стратегических управленческих решений [2]. Стратегический менеджмент – это, в конечном итоге, разработка стойкой конкурентной бизнес-стратегии, в которой конкурентные преимущества предприятия обеспечивают постоянный успех. Эффективный стратегический менеджмент требует надежного информационного обеспечения. Таким информационным обеспечением и является стратегический управленческий учет.

Создание долгосрочного стратегического конкурентного преимущества способствует стабилизации выгод всех заинтересованных в деятельности предприятия лиц в долгосрочной перспективе, что требует новых методов управленческого учета для обслуживания потребностей менеджмента при подготовке стратегических решений. Совокупность этих методов принято называть современным, или стратегическим управленческим учетом. Ориентация на долгосрочные цели обуславливает иные подходы к интерпретации рисков и финансовых коэффициентов.

Количественный анализ рисков предполагает оценку следующих групп риска и характеризующих их финансовых коэффициентов:

- риск недостаточности денежных средств и снижения платежеспособности: о возможных проблемах с погашением обязательств говорит снижение коэффициентов ликвидности (англ. *liquidity ratios*);

- риск снижения доходов собственников: о снижающейся отдаче на вложенный в предприятие капитал свидетельствует снижение показателей рентабельности (англ. *profitability ratios*).

- риск снижения финансовой устойчивости: о растущей зависимости предприятия от кредиторов следует задуматься при снижении коэффициентов автономии (англ. *gearing ratios*).

Система относительных показателей (финансовых коэффициентов) оценки финансового состояния - это инструмент стратегического управленческого учета, увязывающий бизнес-стратегию предприятия с его

оперативной финансово-хозяйственной деятельностью. Иными словами, эта система позволяет перевести финансовую бизнес-стратегию предприятия в конкретные цели и показатели.

Как известно, анализ финансовых коэффициентов (англ. *ratio analysis*, R-анализ) базируется на расчете определенных соотношений между отдельными статьями финансовой отчетности организации, главным образом бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках. С его помощью осуществляются оценка и прогнозирование финансового состояния (англ. *financial position*) предприятия. При этом необходимо иметь в виду, что возможности R-анализа финансовой отчетности ограничены. Во-первых, его успех зависит от достоверности и полноты анализируемой информации. Во-вторых, даже при наличии безоговорочного аудиторского заключения анализ финансовой отчетности - это не точная наука, на основе которой можно прийти к абсолютно верным выводам. Будущее всегда сопряжено с неопределенностью, и поэтому анализ отчетов больше подходит для формирования вопросов и качественной оценки возможностей предприятия, чем для получения однозначных окончательных ответов.

В общем случае процедура R-анализа подразумевает два этапа:

- собственно расчет финансовых коэффициентов;
- интерпретацию и сравнение их с базовыми значениями.

Преимущество R-анализа заключается в его высокой «стандартизации»: во всем мире основные финансовые коэффициенты вычисляются по одинаковым формулам, а если в расчете имеются отличия, то такие коэффициенты легко привести к общепринятым значениям с помощью несложных преобразований. Кроме того, он позволяет исключить влияние инфляции, так как коэффициенты являются результатом деления одних статей отчетности на другие, т.е. изучаются не абсолютные величины, фигурирующие в отчетности, а их соотношения.

В то же R-анализ имеет существенные недостатки, которые сводятся к следующим:

- множество расчетных коэффициентов часто дают довольно противоречивую информацию, поэтому необходимо отбирать определенные коэффициенты для определенной группы пользователей или определенных целей менеджмента;

- нормативные (рекомендуемые, допустимые) пределы для некоторых коэффициентов устанавливались в ходе эмпирических исследований на основе данных множества предприятий. Рекомендуемые значения показателей могут существенно отличаться не только для разных отраслей, но и для разных предприятий одной и той же отрасли. Финансовая ситуация на отдельно взятом предприятии с учетом особенностей его деятельности может не вписываться в нормативные пределы и может существовать свой норматив анализируемого коэффициента. Поэтому следует помнить, что нормативные значения коэффициентов носят чисто информационный характер и не могут быть использованы как руководство к действию.

Единственное, что можно заметить: если значения показателей отличаются от рекомендованных, то желательно выяснить причину таких отклонений [3];

- существует проблема достоверности анализа: возможности анализа финансовой отчетности ограничены.

Обеспечение и поддержание стратегического преимущества в бизнесе, как правило, требуют долгосрочных капиталовложений. Это обстоятельство обуславливает необходимость тщательного анализа финансовых коэффициентов, базирующихся на перманентном капитале и его составляющих. Рассмотрим с этой позиции каждую группу перечисленных выше рисков и связанных с ними финансовых коэффициентов.

Коэффициент текущей ликвидности (англ. *current ratio*, *CR*) показывает, достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств. С точки зрения удовлетворения потребностей стратегического менеджмента, необходимо рассматривать модифицированный вариант интерпретации этого показателя, который заключается в следующем:

$$CR = \frac{\text{краткосрочные активы}}{\text{краткосрочные обязательства}} = \frac{\text{общие активы} \text{ минус } \text{долгосрочные активы}}{\text{краткосрочные обязательства}}$$

С другой стороны, общие активы равны авансированному капиталу. Тогда формула коэффициента текущей ликвидности приобретает вид:

$$CR = \frac{\text{краткосрочные обязательства} \text{ плюс } \text{долгосрочные обязательства}}{\text{плюс собственный капитал} \text{ минус } \text{долгосрочные активы}} \div \text{краткосрочные обязательства}$$

После преобразования получим:

$$CR = 1 + \frac{\text{собственный капитал} \text{ плюс } (\text{долгосрочные обязательства} \text{ минус } \text{долгосрочные активы})}{\text{краткосрочные обязательства}}$$

Отсюда видно, что причины снижения ликвидности следует искать в таких составляющих перманентного капитала, как размер собственных средств (в основном, заработанная за период прибыль) и привлечение долгосрочных кредитов, а также в величине долгосрочных активов (в том числе капитальных затрат). Инвестиционные вложения (строительство цехов, приобретение оборудования, приобретение других компаний и т.п.), превышающие финансовые возможности предприятия (заработанную прибыль), потребуют привлечения дополнительных заемных средств.

Опережающий рост заемных средств приведет к снижению показателей ликвидности. С финансированием затрат на приобретение долгосрочных активов связана еще одна причина снижения этих коэффициентов. Правила финансового менеджмента просты и логичны: долгосрочные кредиты должны привлекаться на финансирование капитальных затрат, краткосрочные – на финансирование оборотного капитала. Можно сказать и по-другому: для сохранения приемлемой ликвидности величина капитальных затрат не должна превышать сумму заработанной за период прибыли и привлеченного за период долгосрочного кредитования [4].

В рамках стратегического управленческого учета особое внимание должно быть уделено следующим показателям, обеспечивающим доходность использования перманентного капитала или его элементов:

- коэффициент рентабельности собственного капитала (англ. *return on shareholders' equity, ROE*) показывает, сколько денежных единиц чистой прибыли заработала каждая единица, вложенная собственниками предприятия. Обычно этот показатель сравнивают с возможным альтернативным вложением средств в другие ценные бумаги или инвестиционные проекты;

- коэффициент рентабельности инвестиций (англ. *return on investment, ROI*) показывает, сколько денежных единиц потребовалось предприятию для получения одной денежной единицы прибыли, и рассчитывается по формуле:

$$ROI = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{собственный капитал плюс долгосрочные обязательства}}$$

Коэффициенты рентабельности говорят о способности предприятия зарабатывать дополнительные деньги, наращивать свой капитал. Логично, что приращение капитала зависит не только от абсолютной величины заработанной за период прибыли, но и от скорости оборота краткосрочных активов. Другими словами, речь идет о коэффициентах оборачиваемости или деловой активности (англ. *activity ratios*). Чем дольше исходное сырье хранится на складе до запуска в производство, чем длиннее цикл изготовления продукции, чем дольше готовая продукция хранится на складе, чем дольше покупатели не оплачивают счета за отгруженную продукцию, тем дольше время превращения их обратно в денежную форму. Отсюда, чем дальше срок окончания цепочки превращения стоимости в денежную форму, тем выше риск снижения доходов собственника, вложившего деньги.

Ориентированная на потребителя маркетинговая политика, постоянный поиск альтернативных путей снижения затрат при одновременном обеспечении высокого качества и сокращении времени производства, создание устойчивого потока инноваций и новых видов продуктов, адаптация к философии непрерывных улучшений и непрерывного развития предприятия, разработка и внедрение новых подходов к менеджменту способствуют минимизации риска снижения деловой активности.

Показатели структуры капитала отражают соотношение собственных и заемных средств в источниках финансирования предприятия, т.е. характеризуют степень его финансовой независимости от кредиторов. Это является важной характеристикой устойчивости предприятия. С точки зрения стратегического менеджмента, наиболее существенными в этой группе являются коэффициенты, при расчете которых в числителе или знаменателе участвуют элементы перманентного капитала как источники реализации долгосрочных бизнес-стратегий:

- коэффициент финансовой независимости (англ. *equity to total assets, EQ/TA*) характеризует зависимость предприятия от внешних займов;

- общие обязательства (краткосрочные плюс долгосрочные) к общим активам (англ. *total debt to total assets, TD/TA*) показывают, какая доля активов предприятия финансируется за счет займов;

- общие обязательства к собственному капиталу (англ. *total debt to equity, TD/EQ*) так же, как и TD/TA, являются еще одной формой представления коэффициента финансовой независимости;

- долгосрочные обязательства к активам (англ. *long-term debt to total assets, LD/TA*) показывают, какая доля активов предприятия финансируется за счет долгосрочных займов;

- долгосрочные обязательства к долгосрочным активам (англ. *long-term debt to fixed assets, LD/FA*) демонстрирует, какая доля основных средств финансируется за счет долгосрочных займов.

В общем случае, снижение показателей финансовой устойчивости означает опережающий рост заемных средств по отношению к приращению всего капитала или собственного капитала предприятия (зарабатываемой прибыли).

R-анализ показывает, что причины снижения коэффициентов ликвидности, рентабельности и финансовой устойчивости имеют единый корень: недостаточный уровень зарабатываемой прибыли и/или неэффективное ее использование (превышение инвестиционных вложений над финансовыми возможностями и/или неэффективное управление краткосрочными активами). Стратегический менеджмент должен ориентироваться на максимизацию прибыли: в долгосрочной перспективе возможности оптимизации финансового состояния предприятия за счет эффективного использования финансовых результатов деятельности рано или поздно исчерпают себя.

В целях снижения рисков важной задачей R-анализа в стратегическом управленческом учете являются не только и не столько анализ динамики показателей, оценка текущего состояния предприятия и его изменений, сколько определение допустимого уровня снижения коэффициентов. К примеру, стремясь в максимально короткий срок завершить инвестиционный проект по выпуску на рынок нового продукта с коротким циклом жизни, предприятие может превысить свои текущие финансовые возможности, направляя на строительство не только заработанную прибыль и долгосрочные кредиты, но и привлекая краткосрочные займы и даже

краткосрочную кредиторскую задолженность. Это приведет к снижению показателей ликвидности и финансовой устойчивости и соответственно – к росту рисков недостаточности денежных средств и повышения финансовой зависимости от кредиторов. Согласно принципу управленческого учета, подобное осознанное снижение показателей в краткосрочном периоде будет оправданным, если будущая дополнительная прибыль от проекта превысит дополнительные расходы по ее реализации. Задача R-анализа в этом случае – найти допустимые нижние пределы финансовых коэффициентов и минимизировать риск перехода финансового состояния в неустойчивое или критическое.

#### Литература

1. Мархаева Б.А. Влияние конкурентной среды на развитие управленческого учета // «Изденіс –Поиск», серия гуманитарных наук, 2011, № 1(1), с.39-44.
2. Николаева О.Е., Алексеева О.В. Стратегический управленческий учет. - М.: Едиториал УРСС, 2003. - 304 с.
3. Рябых Д. Наиболее распространенные финансовые показатели // <http://www.cfin.ru/finanalysis/finratios.shtml>
4. Васина А. Не изменяйте финансовому анализу со статистическим //The CHIEF, № 4, 2002. <http://www.altrc.ru/>

**Мархаева Б.А.**

**Риски и R-анализ в системе стратегического управленческого учета**

Обеспечение стратегического преимущества требует от предприятия оптимизации источников долгосрочного финансирования бизнеса. Поэтому автор предлагает выделить в отдельную группу финансовые коэффициенты, рассчитываемые на основе собственного капитала и долгосрочных кредитов. Важной задачей R-анализа становится определение допустимого уровня снижения этих коэффициентов в целях минимизации предпринимательского риска.

**Мархаева Б.А.**

**Стратегиялық басқару есебі жүйесіндегі тәуекелділіктер және R-талдауы**

Кәсіпорынның стратегиялық артықшылығын қамтамасыз ету процесі кәсіпкерліктің ұзақ мерзімді қаржыландыру көздерін оңтайландыруды қажет етеді. Осы тұрғыдан автор меншікті капитал мен ұзақ мерзімді несиелер негізінде есептелетін қаржылық коэффициенттерді жеке топқа бөліп қарастыруды ұсынады. Бұл жағдайда кәсіпкерлік тәуекелділікті мейлінше төмендету мақсатында R-талдаудың маңызды қызметі аталған коэффициенттерінің төмендеуінің шекті мәндерін анықтаудан тұратын болады.

Контактная информация:

Алматы, Международная академия бизеса

Тел. 8 701 4139440

8 700 33 202 44