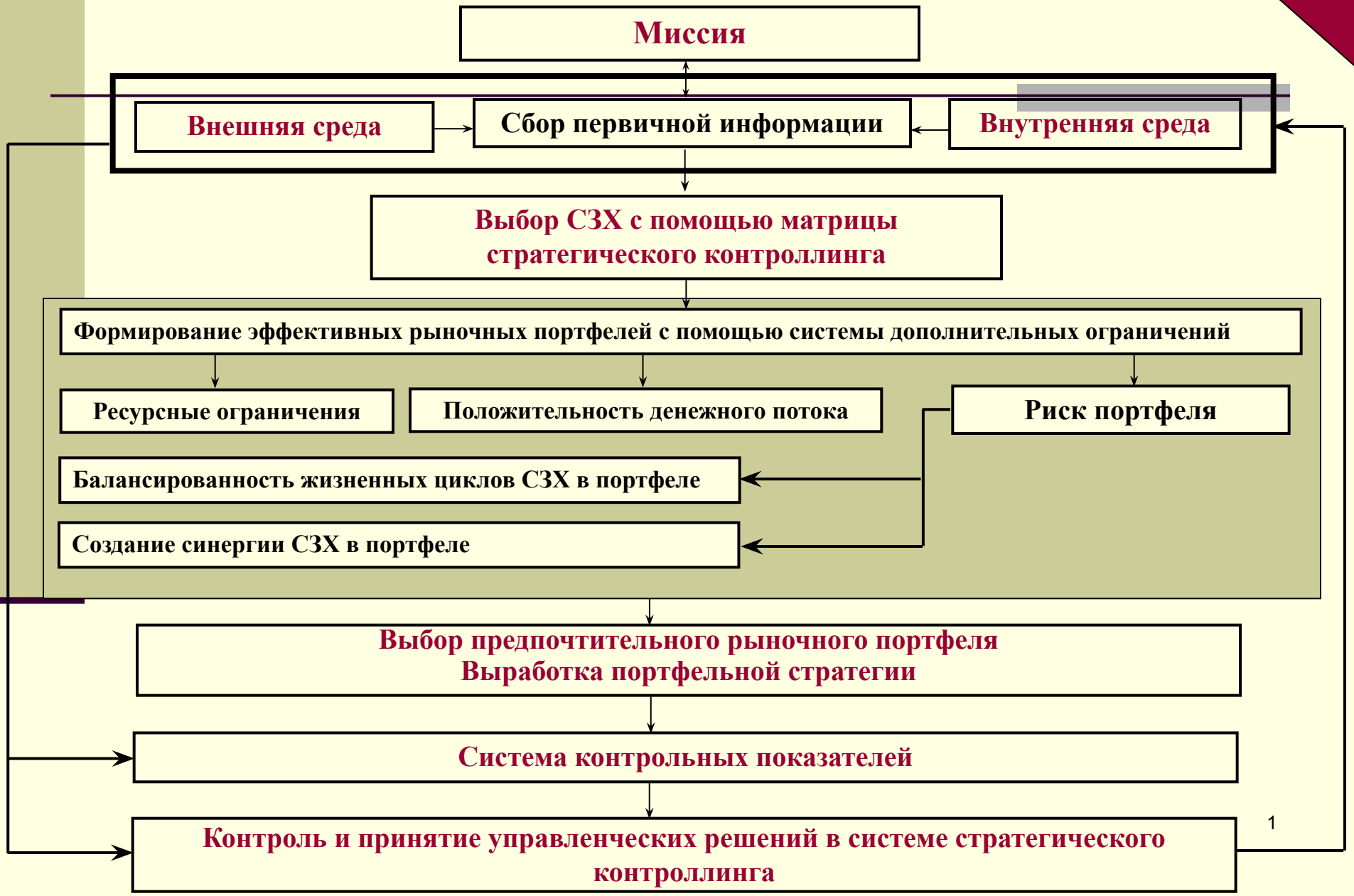
Задача выбора предпочтительного рыночного портфеля предприятия



3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга
3.1. Процесс принятия управленческих решений

Процесс принятия управленческих решений – это всегда выбор одного (оптимального) варианта из нескольких возможных. Рассмотрим те проблемы, затраты и результаты которых можно оценить количество.

Этапы принятия управленческих решений:

I. постановка проблемы;

↓

II.отбор возможных вариантов решения проблемы;

↓

III.оценка результатов и затрат по каждому альтернативному варианту;

↓

IV. выбор предпочтительного (оптимального) варианта (принятие решения).

3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

3.2. Оценка результатов и затрат по каждому альтернативному варианту. Релевантные затраты и поступления

Релевантными (дифференцированными, приростными) называются **затраты** (поступления) величина которых изменяется по вариантам принимаемого решения.
Нерелевантными называются **затраты** (поступления) величина которых при любом варианте решения остается неизменной.

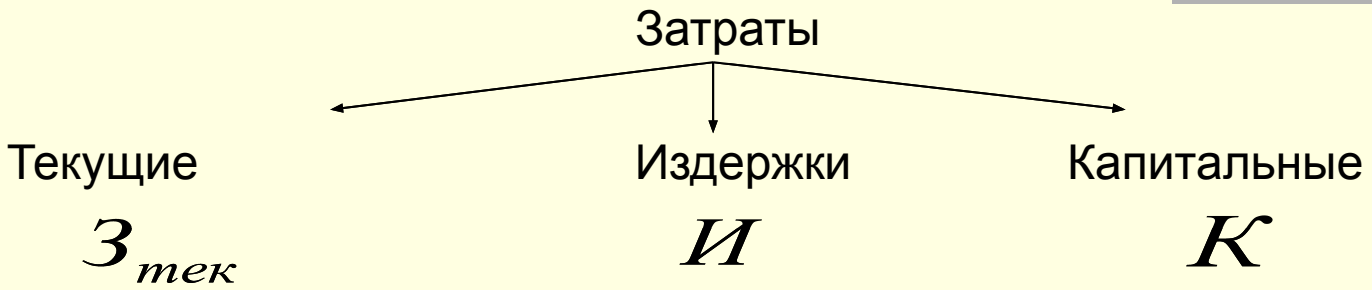
Релевантные затраты и поступления характеризуются:

1. В их состав включаются только те статьи, которые ***изменяются*** при различных вариантах решения;

2. Релевантные затраты и поступления всегда относятся к ***будущему периоду.***

3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

3.3. Структура затрат по периодичности возникновения



Текущие – это каждый раз повторяющиеся затраты для реализации заданной цели [руб/ед];

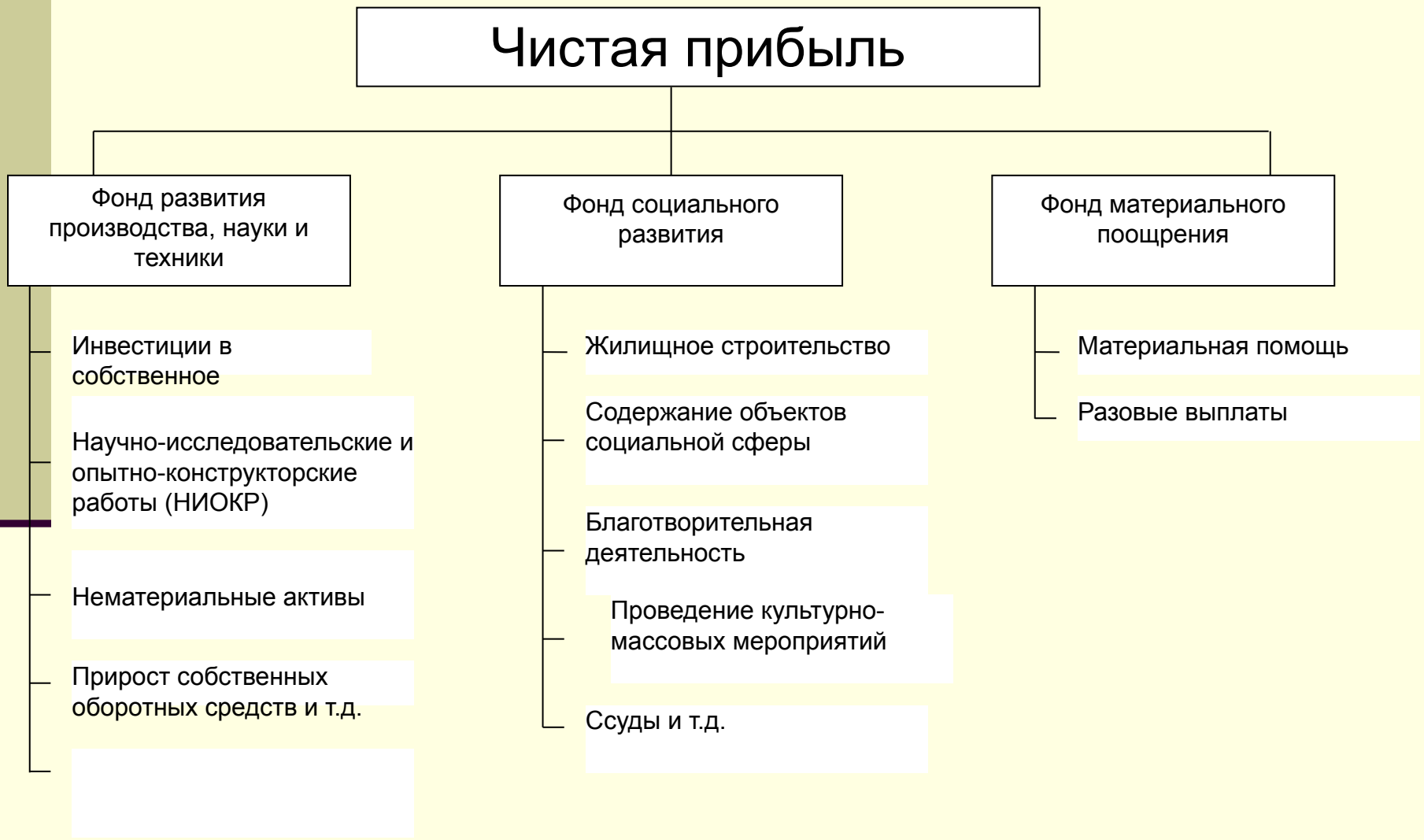
Издержки – это периодически повторяющиеся текущие затраты и другие выплаты предприятия [руб/t];

Капитальные – это разовые затраты для реализации заданной цели [руб].

Схема формирование прибыли предприятия

Схема формирование прибыли предприятия

Продолжение Рис. 1.



3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

3.3. Структура затрат по периодичности возникновения

$$И_t = (З_{тек_t} - A_t) + H_t + \sum_{l=1}^{L} \frac{\sigma_u * K_l}{100} + \sum_{l=1}^{L} k_{lt}^{погашения} \pm C_t + P_{внер}$$

H_t -налоги, выплачиваемые за период времени- t и в состав текущих затрат не включенные;

A_t - амортизационные отчисления предприятию за период – t;

$l = \overline{1 \ldots L}$ - виды долгосрочных кредитов;

σ_{lt} -процентная ставка по l-му виду кредита за период времени –t;

K_l -размер l-го вида кредита;

$k_{lt}^{пог}$ -размер погашения l-го вида кредита в период - t;

C_t -размер санкций и штрафов за период времени-t.

3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

3.3. Структура затрат по периодичности возникновения

$$K = K_{обор} + K_{зд} + K_{НИР} + K_{зап} + K_{немат}$$

Где

$K_{обор}$ - капитальные вложения в оборудование;

$K_{немат}$ - капитальные вложения в нематериальные активы;

$K_{зд}$ - капитальные вложения в производственные здания;

$K_{НИР}$ - капитальные вложения в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;

$K_{зап}$ - капитальные вложения в создание запасов.

Данная классификация используется при планировании и анализе реальных денежных потоков, при оценке эффективности инвестиционных проектов, при принятии стратегических управленческих решений и т.д.