

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

MANAGERIAL REVIEW OF ACTIVITIES AS ENTERPRISE EFFECTIVE DEVELOPMENT BASIS

А. Ю. Антонов,
аспирант

Управленческий анализ как одна из составляющих бухгалтерского управленческого учета предназначен для удовлетворения информационных потребностей менеджмента и заключается в анализе деятельности предприятия с целью принятия оптимальных управленческих решений, способствующих его эффективному развитию. Методы управленческого анализа базируются на изучении соотношения между тремя группами важнейших экономических показателей: издержки, объем производства или реализации продукции или услуг, прибыль.

Managerial analysis as a part of the enterprise accounting management system serves to satisfy enterprise managers' demands in information and consists in enterprise activities examination aimed at taking optimal management decisions facilitating efficient development of the enterprise. The basis of managerial analysis methods is investigation of relations between main economic indices of three groups: costs, scope of production (realization) of goods (services) and income.

L'analyse de gestion comme une des parties du système de la gestion de comptes d'entreprise serve à satisfaire les demandes des directeurs d'entreprise et consiste en l'examen d'activité d'entreprise au but de prendre décisions optimales favorables au son développement effectif. Méthodes de l'analyse de gestion basent sur l'étude des relations entre les indices principaux de trois groupes : couts, quantité de production (réalisation) des marchandises (services) et bénéfices.

Verwaltungsanalyse wie ein Teil des Buchhaltungsverwaltungssysteme ist bestimmt zur Deckung der Informationsnachfragen der leitenden Personen des Betriebs und besteht in Auswertung der Tätigkeit des Betriebs, um optimale Beschlüsse, die zur effektiven Betriebsentwicklung beitragen, zu erfassen. Die Verwaltungsanalysemethoden werden auf Untersuchung der Verhältnisse zwischen Hauptwirtschaftsindexe der folgenden drei Gruppen begründet: Kosten, Produktions- oder Realisierungsmasse der Waren oder Service und Gewinn.

Ключевые слова: управленческий анализ, бухгалтерский учет, метод, предприятие, эффективность.

Key words: management analysis, accounting, method, enterprise, efficiency.

Mots clefs: analyse de gestion, comptes, méthode, entreprise, efficacité.

Schlüsselwörter: Verwaltungsanalyse, Buchhaltung, Methode, Betrieb, Effizienz.

В настоящее время, в посткризисный период, экономическая сфера как страны, так и любого предприятия переживает бурный рост и развитие. Правильно принятые руководством компании управленческие решения могут в кризисные годы дать хорошие результаты при их грамотной реализации на практике. В связи с этим, можно объяснить возросший интерес к проблемам становления и развития управленческого анализа как самостоятельной отрасли знаний, а также к особенностям методик его проведения в организациях различных сфер деятельности.

Управленческий анализ занимает определенное место в системе бухгалтерского учета, в основе которого, в свою очередь, лежат производственный учет и калькулирование.

В экономической литературе присутствуют различные трактовки определения «управленческий анализ», в зависимости от выбранных за основу признаков. Одной из наиболее распространенных трактовок является управленческая, в которой выделяют три компонента управленческого анали-

за: перспективный (прогнозный), оперативный и текущий (ретроспективный); каждый из компонентов используется для решения определенных задач¹.

Управленческий анализ – это анализ бизнес-деятельности с целью принятия оптимальных управленческих решений, в ходе которого решаются следующие основные задачи:

- качественная оценка достоверности и полноты используемой информации;
- аналитическая интерпретация информации, имеющейся в финансовой, управленческой, статистической и производственной отчетности, для получения достоверных выводов с позиций основных групп пользователей;
- оценка показателей и параметров издержек, доходов и финансовых результатов для обоснования управленческих решений;
- мониторинг развития деятельности для выявления неиспользованных возможностей повышения конкурентоустойчивости организации².

¹ Галькова В.О. Управленческий анализ и его место в системе управления организации // Учет и статистика. – 2011. – Т. 2. – № 22. – С. 86–91.

² Ерина Т.А. Управленческий анализ в отраслях: учебный курс (учебно-методический комплекс). М.: Московский институт экономики, менеджмента и права © Центр дистанционных образовательных технологий МИЭМП, 2010.

По определению Г.В. Савицкой, целью управленческого анализа являются обоснованный выбор управленческого решения на основе «анализа функциональной зависимости между затратами, объемом производства и прибылью»¹ и определение критической точки безубыточного объема продаж; всё это способствует определению рентабельности и повышению финансовой устойчивости предприятия.

Управленческий анализ включает в свою систему не только производственный, но и финансовый анализ, без которого руководство предприятия не может реализовать финансовую стратегию организации. В связи с этим, целесообразно ввести такое понятие, как комплексный управленческий анализ. Этот вид управленческого анализа призван обосновать принимаемые управленческие решения на предприятии, функционирующем в условиях глобализации рыночных процессов².

Эффективность производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия выражается в достигнутых финансовых результатах³.

Для характеристики эффективности применяемых ресурсов и текущих затрат используются показатели рентабельности. Рентабельность характеризует результативность деятельности предприятия. Показатели рентабельности позволяют оценить, какую прибыль имеет предприятие с каждого рубля средств, вложенных в активы.

Эффективность производственно-хозяйственной (коммерческой) деятельности предприятия отражает показатель «балансовая (общая) рентабельность», эффективность использования текущих затрат живого и прошлого труда характеризует «рентабельность продукции». Все большее применение находит показатель «рентабельность продаж»⁴.

Управленческий анализ необходим руководителю для принятия управленческих решений, направленных на повышение прибыльности предприятия, т.е.:

- оптимизировать ассортимент продукции, обеспечивая максимально возможную при текущих рыночных условиях рентабельность;
- корректировать цены на продукцию;
- планировать выпуск продукции в тех объемах, которые позволят достичь окупаемости.

Систему целей управленческого анализа можно представить следующим образом:

- оценка места предприятия на рынке данного товара: определение организационно-технических возможностей предприятия;
- выявление конкурентоспособности продукции, емкости рынка;
- анализ ресурсных возможностей увеличения объема производства и продаж за счет лучшего использования основных факторов производства: средств труда, предметов труда и трудовых ресурсов;
- оценка возможных результатов производства и реализации продукции и путей ускорения этих процессов;
- принятие решений по ассортименту и качеству продукции, запуску в производство новых ее образцов;
- выработка стратегии управления затратами на производство по отклонениям, по центрам затрат, центрам ответственности;
- определение политики ценообразования;
- анализ взаимосвязи объема продаж, затрат и прибыли с целью обеспечения безубыточности производства.

Основными задачами управленческого анализа являются:

- оценка хозяйственной ситуации;
- выявление положительных и отрицательных факторов и причин существующего состояния;
- подготовка принимаемых управленческих решений;
- выявление и мобилизация резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности.

Использование методов управленческого анализа позволяет более достоверно оценить деловую активность предприятия, его финансовую устойчивость, степень риска предпринимательской деятельности, эффективность инвестиционных проектов. Это позволяет не только управлять бизнес-процессами, но и прогнозировать, с учетом результатов анализа, продвижение на рынках и доходность товаров и услуг⁵.

Методики управленческого анализа разнообразны и базируются на методе экономического анализа. В основе методики – деление производственных и сбытовых затрат на переменные и постоянные, ис-

¹ Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: ИНФРА-М, 2004. – С. 188.

² Галькова В.О. Управленческий анализ и его место в системе управления организации // Учет и статистика. – 2011. – Т. 2. – № 22. – С. 86–91.

³ Сиротина Т.П. Экономика и статистика предприятия: учебно-методический комплекс. М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – С. 113.

⁴ Сиротина Т.П. Указ. соч. – С. 121.

⁵ Илюхина Г.И. Значение управленческого анализа в обеспечении финансовой устойчивости предприятия сервиса // Сервис в России и за рубежом. – 2009. – № 1. – С. 75–85.

пользование маржинального дохода, что имеет большую роль в достоверности оценки деятельности предприятия, и соответственно, обосновании управленческих решений по повышению его эффективности. Методики управленческого анализа базируются на изучении соотношений между тремя группами важнейших экономических показателей (издержки; объем производства или реализации продукции или услуг; прибыль) и включают¹:

- анализ функциональной связи между затратами, объемом продаж и прибылью;
- анализ безубыточного объема продаж и зоны безопасности;
- анализ критического уровня цены реализации и обоснование варианта цен в условиях конкуренции;
- обоснование решения производить или покупать;
- выбор управленческого решения с учетом ограничений на ресурсы;
- анализ рисков предпринимательской деятельности;
- анализ использования трудовых ресурсов и резервов повышения производительности труда;
- анализ эффективности использования заработной платы;
- анализ рынков сбыта с учетом жизненного цикла продукции (услуг);
- анализ и прогнозирование эффективности инвестиций;
- анализ эффективности лизинговых операций и т.п. с учетом специфики деятельности.

Применение указанных методов позволяет ответить на многие вопросы, касающиеся размера дохода и эффективности предприятия и позволяющие обосновать и прогнозировать финансовые результаты в условиях перспективной неопределенности и риска. При этом не исключается возможность использования экономико-математических, статистических, графических и других методов, применяемых в отечественной практике.

Таким образом, от правильности и результативности внутреннего управленческого учета и анализа зависит основной результат – прибыль, которая затем становится объектом финансового (внешнего) анализа. В этом – единство целей, но различие объектов управленческого и финансового учета и анализа. Каждый из них решает свою задачу единой стратегией бухгалтерского учета и анализа на предприятии.

Обобщив все вышесказанное, можно отметить, что управленческий анализ представляет собой, с одной стороны, вид экономического анализа, а с другой, является составной частью управленческого учета, предназначенной для удовлетворения информационных потребностей менеджмента с целью выработки оптимальных управленческих решений, способствующих эффективному развитию предприятия.

Библиографический список

1. Вахрушина М.А. Управленческий анализ. М.: Омега, 2010.
2. Галькова В.О. Управленческий анализ и его место в системе управления организации // Учет и статистика. – 2011. – Т. 2. – № 22.
3. Ерина Т.А. Управленческий анализ в отраслях: учебный курс (учебно-методический комплекс). М.: Московский институт экономики, менеджмента и права © Центр дистанционных образовательных технологий МИЭМП, 2010.
4. Илюхина Г.И. Значение управленческого анализа в обеспечении финансовой устойчивости предприятия сервиса // Сервис в России и за рубежом. – 2009. – № 1.
5. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: ИНФРА-М, 2004.
6. Сиротина Т.П. Экономика и статистика предприятия: учебно-методический комплекс. М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008.

¹ Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: ИНФРА-М, 2004. – С. 188.