УДК 658.511

DOI: 10.21779/2500-1930-2019-34-1-15-20

Д.А. Сулейманова

Методические аспекты управленческого анализа в отдельных отраслях хозяйства

Дагестанский государственный университет; Россия, 367001, г. Махачкала, ул. М. Гаджиева, 43а; sdinara61@mail.ru

В статье показана значимость экономического анализа для целей управления деятельностью коммерческих организаций, а именно объективной оценки хозяйственных ситуаций и достигнутых результатов, выявления факторов и резервов экономического роста, обоснования реальных планов, прогнозов и разработки стратегии развития.

Определены теоретические основы управленческого анализа как самостоятельной науки прикладного характера, имеющей свои цели, задачи, предмет и методы исследования, а также особенности, в отличие от финансового анализа. При этом основная цель управленческого анализа – получение информации, необходимой для планирования, контроля и принятия управленческих решений, направленных на повышение доходности и функциональной значимости организации.

Соответственно данной цели изложены основные задачи, определяемые в рамках проведения управленческого анализа в отдельных отраслях хозяйства, решение которых будет обеспечивать высокую результативность и эффективность финансово-хозяйственной деятельности организации от начала ее планирования до получения конечных финансовых результатов.

Исходя из отраслевых особенностей деятельности некоторых коммерческих организаций (торговых, общественного питания, строительных) раскрыты основные методические аспекты управленческого анализа: цель, направления, этапы, показатели анализа.

В статье обозначены главные акценты в управленческом анализе: учет отраслевых особенностей, использование системы показателей оценки (как общих, так и специфических), обеспеченность необходимой информацией учета и отчетности, методика анализа и выработка управленческих решений. При этом основополагающим признаком в экономическом анализе является управленческий.

Отмечены недостаточность применения управленческого анализа в практике учета и менеджмента, несовершенство существующих методик анализа, отсутствие специальных программных продуктов для отраслей.

В статье обоснована первоочередность проведения управленческого анализа, так как результативная внутрихозяйственная деятельность организации является залогом ее эффективной финансовой деятельности.

Ключевые слова: *сегмент, информационное обеспечение, менеджер, совершенствование.*

В современных экономических условиях функционирование организаций зависит от умелого и грамотного управления их деятельностью: умения оценивать хозяйственные ситуации, достигнутые результаты, выявлять факторы и резервы экономического роста, обосновывать реальные планы, делать прогнозы и разрабатывать стратегию дальнейшего развития. Это становится возможным с помощью осуществления экономического анализа, целью которого является выработка оптимальных управленческих решений, направленных на повышение результативности и эффективности деятельности организации [1]. Для принятия таких решений менеджменту организаций нужны достоверная и качественная информация, обоснованные методы расчета и оценки эко-

номических показателей, методики их анализа, потребность в которых удовлетворяется в рамках аналитических процедур управленческого анализа.

Возникновение управленческого анализа как одного из видов внутрихозяйственного экономического анализа было связано с делением бухгалтерского учета на финансовый учет, формирующий информацию для внешних пользователей, и управленческий учет, данные которого используются для целей управления организацией [2]. Будучи элементом бухгалтерского учета, как источник информационного обеспечения менеджмента организации управленческий анализ является самостоятельной наукой прикладного характера. Имеет свои цели, задачи, предмет и методы исследования.

Основной целью управленческого анализа является получение информации, необходимой для планирования, контроля и принятия управленческих решений, направленных на повышение доходности и функциональной значимости организации, а также выработки стратегии и тактики управления внутрихозяйственной деятельностью организаций различных отраслей.

Говоря о значимости управленческого анализа, необходимо подчеркнуть, что он является эффективным средством контроля внутрихозяйственной деятельности на всех ступенях управления: отрасль, предприятие в целом, подразделения, цеха, участки. Его проведение позволяет углубить финансовый анализ вследствие объективной оценки результатов внутрихозяйственной деятельности на основе данных управленческого учета.

В связи с этим можно выделить следующие основные задачи управленческого анализа в отраслях:

- обоснование и контроль выполнения управленческих решений и планов;
- оценка основных результатов внутрихозяйственной деятельности организаций с учетом отраслевых особенностей;
- оценка степени использования ресурсов и затратоемкости производства в коммерческих организациях;
- определение и количественное измерение влияния внешних и внутренних факторов на результаты внутрихозяйственной деятельности;
- выявление резервов экономического роста и прогнозирование перспектив развития организации.

Их решение будет обеспечивать высокую результативность и эффективность финансово-хозяйственной деятельности организации от начала ее планирования до получения конечных финансовых результатов [3]. Предметом управленческого анализа являются результаты внутрихозяйственной деятельности организаций различных отраслей (выпуск и реализация продукции, реализация товаров, объем строительно-монтажных работ, объем услуг, объем перевозок и др.), а непосредственные объекты управленческого анализа – это сегменты предпринимательской деятельности коммерческих организаций (организация в целом, участок, бригада, передел, заказ и т. д.).

В отличие от финансового анализа проведение управленческого анализа в отраслях имеет свои особенности:

1. Ориентация результатов анализа на цели и интересы руководства.
2. Нацеленность на оценку как прошлых, так и будущих результатов хозяйственной деятельности в целях ее эффективного управления.
3. Отсутствие регламентации в методике и организации проведения анализа со стороны государственных органов.
4. Использование внешних и внутренних источников информации.

5. Максимальная закрытость результатов анализа в целях сохранения коммерческой тайны.

6. Результаты, ресурсы и затраты, являющиеся предметами анализа.

7. Субъектами управленческого анализа являются только внутренние пользователи информации.

8. Учет отраслевых особенностей деятельности организаций и специфика расчета аналитических показателей.

Содержание и задачи управленческого анализа наиболее полно раскрываются при изучении его видов [3]:

- внутренний ретроспективный анализ;
- оперативный анализ;
- внутренний перспективный анализ.

Задачей внутреннего ретроспективного анализа является определение эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия путем сопоставления затрат и результатов по различным объектам учета в разных временных интервалах (месяц, квартал, год).

Оперативный анализ нацелен на оценку краткосрочных изменений состояния объекта и проводится для выявления отклонений и возможностей доведения его до необходимого запланированного уровня.

Задачей внутреннего перспективного анализа является подготовка информации для принятия управленческих решений, направленных на будущее. В зависимости от сроков прогнозирования он бывает краткосрочным или стратегическим [4].

Объектами управленческого анализа всегда будут результаты функционирования сегментов хозяйственной деятельности организаций в зависимости от вида и отраслевой принадлежности. Такой сегмент служит основной информационной единицей для получения необходимой информации при проведении управленческого анализа.

Субъектами управленческого анализа являются в основном пользователи, непосредственно заинтересованные в его результате (собственники, руководители, менеджеры, экономические службы).

Методы управленческого анализа разнообразны и зависят от целей, задач и видов проводимого анализа. Так, при проведении ретроспективного анализа наиболее применимы методы факторного и маржинального анализа в системе «директ-костинг». В перспективном анализе могут быть широко использованы такие методы, как соотношение результатов, затрат и объема продаж, соотношение доходов и расходов будущих периодов; экономико-математическое моделирование; построение имитационных моделей [5]; стохастические методы прогнозирования; экспертные приемы анализа и др.

Рассмотрим некоторые отраслевые особенности управленческого анализа деятельности коммерческих организаций.

Среди основных особенностей деятельности торговых организаций можно назвать:

- высокий удельный вес коллективной и частной собственности, обуславливающий преимущественно наличие розничной торговли;
- высокая доля оборота наличных денег и более быстрая оборачиваемость и эффективность инвестиций, в том числе и ценных бумаг;
- большое число мелких торговых организаций, затрудняющее государственное регулирование их деятельности (налогообложение, санэпиднадзор, защита прав потребителей);

- наличие коммерческой тайны и невозможность получения полной и достоверной информации для проведения экономического анализа;
- увеличение ассортимента и количества товаров, с одной стороны, и изменение уровня цен и доходности населения – с другой, что усложняет изучение потребительского спроса покупателей;
- высокая доля коммерческого риска, которая зависит от конъюнктуры рынка, полноты маркетинговой информации, инфляционных процессов и пр.

Цели управленческого анализа деятельности торговых организаций – оценка результатов внутрихозяйственной деятельности торговых организаций, выявление факторов и резервов их увеличения с целью улучшения товаропродвижения и удовлетворения спроса покупателей.

В соответствии с этим необходимо проанализировать показатели объема оптового и розничного товарооборота (по формам и направлениям реализации, по товарной структуре и ассортименту), скорости товарооборота, уровня и товарных запасов, использования ресурсов и издержек обращения. Не менее важными являются оценка качества торгового обслуживания покупателей и выявление возможностей его улучшения наряду с определением резервов улучшения товаропродвижения в целом.

Для организаций общественного питания главными особенностями их деятельности, вытекающими из функционального назначения (удовлетворение потребностей населения в питании), можно назвать: производство, реализацию и организацию процесса потребления собственной продукции и покупных товаров. Соответственно управленческий анализ должен быть нацелен на выявление возможностей улучшения качества и ассортимента собственной продукции и повышения уровня обслуживания потребителей.

Деятельность строительных организаций также не лишена особенностей, связанных со спецификой видов (промышленное, жилищно-гражданское) и способов строительства (хозяйственный, подрядный, с привлечением субподрядных организаций), зависимостью сроков строительства от технологии строительно-монтажных работ и природно-климатических условий, территориальной неподвижностью строительного производства, наличием больших объемов незавершенного производства.

Управленческий анализ в строительстве необходимо проводить с целью выявления резервов роста строительной продукции в соответствии со сроками и качеством выполнения строительно-монтажных работ.

В соответствии с этим целесообразно изучить качество проектно-сметной документации и техническую обоснованность расчетов для начала проектирования; оценить выполнение плана строительно-монтажных работ по объему, качеству, степени готовности, срокам строительства, степени выполнения договорных обязательств по вводу в действие объектов; проанализировать обеспеченность ресурсами и затратоемкость строительного производства. По результатам оценочных процедур выявляют влияние факторов на выполнение производственной программы в целом.

Соответствующие направления управленческого анализа деятельности коммерческих организаций можно обосновать и в других отраслях хозяйства: транспорт, сельское хозяйство, сфера услуг, промышленные отрасли и пр. Главными акцентами в управленческом анализе, на наш взгляд, должны быть учет отраслевых особенностей, использование системы показателей оценки (как общих, так и специфических), обеспеченность необходимой информацией учета и отчетности, методика анализа (как правило, типовая) и выход на управленческие решения. Основополагающим в анализе дол-

жен быть управленческий признак, который и определяет цели, задачи и результаты проводимых исследований.

На сегодняшний день аналитики и менеджеры уделяют проведению управленческого анализа недостаточно внимания. В организациях в основном анализируют финансовую деятельность (финансовые результаты и финансовое состояние). Сейчас для этого существует большое количество методик анализа и программных продуктов. В то же время результативная внутрихозяйственная деятельность организации – залог ее эффективной финансовой деятельности. Поэтому считаем, что проведение управленческого анализа должно быть первоочередным. Целесообразность его предопределяется совершенствованием методик анализа и созданием специальных компьютерных аналитических программ на основе учета отраслевых особенностей деятельности коммерческих организаций.

Литература

1. *Прыкина Л.В.* Экономический анализ предприятия. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 407 с.
2. *Тулупова С.А., Танекеева Г.Д.* Роль экономического анализа в управлении предприятием // Труды университета. – 2014. – № 1 (54). – С. 90–93.
3. *Никифорова Н.А., Тафинцева В.Н.* Управленческий анализ. – М.: Юрайт, 2016. – 468 с.
4. *Черкасова О.Г., Любушин Н.П., Яшина Н.И.* Анализ экономической деятельности хозяйствующих субъектов различных иерархических уровней с позиции устойчивого развития // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 48 (399). – С. 2–14.
5. *Гаджиев Н.Г., Халидов М.М., Гаджиев М.Н.* Системный подход к анализу факторов экономического роста // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2017. – Т. 32, № 1. – С. 6–12.
6. *Любушин Н.П., Черкасова О.Г.* Интеграция подходов к анализу устойчивости хозяйствующих субъектов // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 34. – С. 2–10.
7. *Гаджиев Н.Г.* Некоторые аспекты обеспечения экономической безопасности бизнеса // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2015. – Т. 3, № 12. – С. 249–253.
8. *Барсуков Д.П., Екатерининская А.А.* Экономический анализ как инструмент оценки экономической деятельности организаций // Концепт. – 2016. – Т. 15. – С. 2636–2640 [Электронный ресурс]. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/96448.htm>7.
9. *Ахмедова Л.А., Сулейманова Д.А.* Методические аспекты анализа эффективности бизнеса // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11–3 (76). – С. 1034–1037.
10. *Сулейманова Д.А.* Рыночная устойчивость хозяйствующих субъектов: оценка факторов ее обеспечения и методические аспекты анализа // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2016. – Т. 31, № 2. – С. 22–27.
11. *Сулейманова Д.А.* Анализ экономической устойчивости предприятия // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2012. – № 5. – С. 108–115.

Поступила в редакцию 15 января 2019 г.

UDC 658.511

DOI: 10.21779/2500-1930-2019-34-1-15-20

Methodological aspects of management analysis in particular sectors of economy

D.A. Suleimanova

*Dagestan State University; Russia, 367001, Makhachkala, M. Gadzhiev st., 43a;
sdinara61@mail.ru*

The article shows the importance of economic analysis for the purpose of managing the activities of commercial organizations, namely, an objective assessment of business situations and achieved results, identifying some factors and reserves for economic growth, substantiating real plans, forecasts and working out a development strategy.

The theoretical foundations of management analysis are defined as an independent applied science, having its own purpose, objectives, subject and research methods, as well as features, in contrast to financial analysis. At the same time, the main goal of management analysis is described as obtaining information necessary for planning, controlling and making management decisions aimed at increasing the profitability and functional significance of an organization. Accordingly, this goal sets out the main tasks solved in the framework of the management analysis in individual sectors of the economy, the solution of which will ensure high performance and efficiency of the financial and economic activities of the organization from the beginning of its planning to obtain the final financial results:

Based on the sectoral features of the activities of some commercial organizations (trade, public catering, construction) the main methodological aspects of management analysis are revealed: the purpose, directions, steps, indicators of the analysis

The article outlines the major accents in the management review of industry: accounting, use the scorecard ratings (both General and specific), access to the information on accounting and reporting, and analysis elaboration of management decisions. Concurrently the fundamental premise in the economic analysis would be the managerial aspect.

The author points to the problem of incompetence in application of management analysis in the accounting and management practice, the imperfection of the existing methods of analysis, lack of special software products for industries.

It has been substantiated that the conduct of management analysis should be regarded as top priority, since the efficient internal economic activity of the organization is the key to its successful financial activity.

Keywords: segment, information support, manager, improvement.

Received 15 January, 2019