

Лунева Юлия Сергеевна

студентка

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный

технологический университет»

г. Краснодар, Краснодарский край

ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** в данной статье изложены этапы организации управленческого анализа результатов деятельности хозяйствующего субъекта. Охарактеризованы основные методы, применяемые в ходе управленческого анализа.*

***Ключевые слова:** промышленность, управление, методы, экономический анализ, управленческий анализ, бизнес-процессы, эффективность.*

Результативность принимаемых управленческих решений часто находится в зависимости от вида и качества употребляемой информации, представляет которую, зачастую, управленческий анализ.

Эффективность каждого типа экономического анализа, в том числе управленческого, во многом находится в зависимости от его правильной организации.

В связи с масштабом компании проведение управленческого анализа может быть предоставлено разным службам. В больших фирмах имеются шансы на формирование группы при финансовом директоре; на средних анализ ведет группа, либо финансовый менеджер, заместитель руководителя по финансовым проблемам; на небольших предприятиях управленческий анализ может проводить главный бухгалтер.

Рассмотрим сущность каждого из этапов проведения управленческого анализа в зависимости от этапа производственного процесса (рисунок 1).

Невозможно проведение любого типа анализа, в том числе и управленческого, без постановки цели, так как целевой подход воздействует на содержание каждого этапа анализа. Немаловажно установить временной период проведения управленческого анализа (краткосрочный, долгосрочный), от чего будет зависеть

состав его задач. Например, при проведении анализа в краткосрочном периоде цели будут направлены на достижение немедленных или близких результатов [4].

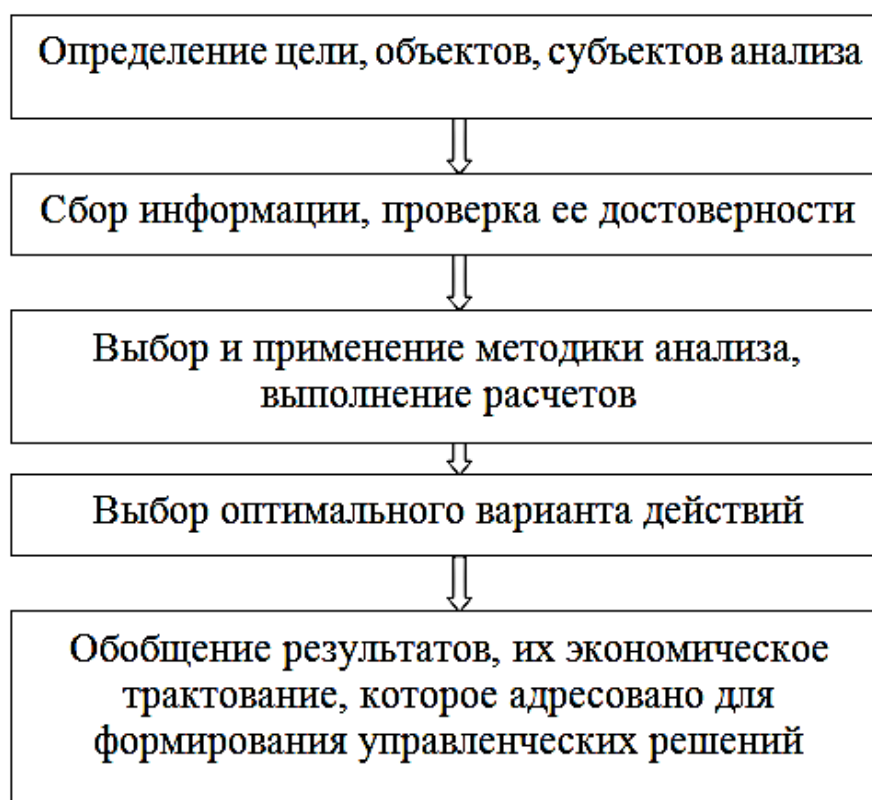


Рис. 1. Этапы проведения управленческого анализа

Немаловажно на первых этапах управленческого анализа выбрать объект исследования (факторы производства, сегменты бизнеса и т. д.). Обычно, в качестве объектов управленческого анализа деятельности промышленных предприятий выступают стадии производственного процесса: снабжение; производство и хранение; продажа.

Производственные предприятия в период снабжения приобретают объекты труда, собственно, увеличивая этим оборотные производственные материальные резервы, которые были израсходованы в ходе предыдущего производственного цикла. На данном этапе велико значение эффективности применения предметов труда, которое определяет общую себестоимость продукции. Организацию материального обеспечения можно разделить на приобретение материальных ресурсов и заготовку сырья. Исходя из этого, на стадии снабжения возникают

ситуации, которые могут разрешить менеджеры по снабжению и производству, специалисты по учету. Вместе они разрабатывают и оценивают поставки сырья, материалов, анализируют качество производственных запасов, организуют складской учет, формируют системы входного контроля, анализируют поставщиков, контролируют расчеты с поставщиками, анализируют качество поставок и кредиторскую задолженность [1].

Производственная стадия управленческого анализа ставит перед собой цель в подготовке решений, которые снизят затраты на производство продукции и обеспечение бесперебойной и ритмичной работы предприятия. Поэтому ставятся следующие задачи: определение потребности в необходимых материальных ресурсах; анализ и оценка величины незавершенного производства; разделение затрат на постоянную и переменную части; анализ норм затрат на производство и отклонений от них с выявлением причин отклонений; анализ качества готовой продукции; обеспечение сохранности готовой продукции до ее продажи клиентам и т. д.

Объекты управленческого учета и анализа гораздо шире, нежели учет и анализ затрат. Это позволяет сформулировать систему целей управленческого анализа: 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 управления безубыточностью производства.

Определившись с целями и задачами проведения анализа, можно произвести сбор информации. Задача формирования информационной базы управленческого анализа деятельности хозяйствующего субъекта предполагает: выявление потребностей в информации; поиск и отбор необходимых источников, в том числе и по критерию стоимости, в рамках поставленной задачи; учет специфики функционирования хозяйствующего субъекта [3].

После того, как информативная база составлена, подбирается наиболее эффективная база методов и процедур. Затем на практике применяется выбранная методика анализа, но при этом стоит учесть поставленные задачи, выполняются расчеты. Существуют два негласно разделенных метода управленческого анализа: неформальный и формализованный.

Неформальный метод – описывает процедуру на уровне логики, не прибегая к жестким аналитическим заключениям. Навыки, компетентность, интуиция так же играют не последнюю роль при применении метода.

Формализованный или математический метод – основан на предварительно заданных строгих правилах и зависимостях.

Наиболее часто применяются в практике неформальные методы, либо классические методы экономического анализа. Не стоит забывать, что все методы имеют взаимосвязь и применяются в сочетаниях. Сочетание методов благоприятно влияет на результаты исследований, давая возможность наиболее глубоко и комплексно проанализировать деятельность предприятия, что приводит к повышению его эффективности.

На следующем этапе анализируются продажи. Для проведения анализа и прогнозирования будущих доходов, расходов и финансовых результатов от продажи продукции в процессе управленческого анализа возможно применение методов маржинального анализа. В процессе определения и расчета рентабельности продукции и отдельных ее видов целесообразно использовать приемы факторного анализа, а вот при определении спроса на продаваемую продукцию можно использовать коэффициентный анализ (расчет коэффициентов эластичности спроса и предложения) и т. д. Кроме того, на этой стадии

производственного процесса целесообразно использовать экономико-математические методы. Для промышленных предприятий с помощью этого метода можно определить объем продажи продукции в зависимости от цены, конкурентоспособности продукции, затрат на рекламу и т. д.

Завершающим этапом аналитической работы становится выбор оптимальных вариантов действий, совершается подбор вариантов, наиболее подходящих и удовлетворяющим критериям. Большое значение имеет грамотное применение аналитических процедур, поскольку в настоящее время от аналитиков требуется проверка финансового состояния и финансового благополучия предприятия и разработка необходимых рекомендаций управления по повышению эффективности деятельности организации [2].

Таким образом, центральная функция управленческого анализа, которую он выполняет на предприятии, поиск резервов повышения эффективности производства на основе изучения достижений экономической науки и практики [6].

Список литературы

1. Вайкок М.А. Оценка влияния бизнес-процессов на эффективность деятельности промышленного предприятия // Российское предпринимательство. – 2015. – №8. – С. 71.
2. Галицкая Ю.Н. Прогнозный анализ финансовой отчетности в оценке и управлении финансовой устойчивостью организации / Ю.Н. Галицкая, З.О. Гукасян // Экономика и предпринимательство. – Ч. 1. – май 2017. – №4. – С. 826–830.
3. Дейнега В.Н. Конвергенция и дифференциация научных подходов к решению проблемы повышения эффективности стратегического планирования промышленного комплекса региона / В.Н. Дейнега, Т.И. Козюбро // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №3–2 (80–2). – С. 440–446.
4. Казакова Н.А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности: Учебник / Н.А. Казакова. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 261 с.

5. Лукошкина Т.И. Организационные основы и экономические методы формирования стратегии современного промышленного бизнеса // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №1–3 (42–3). – С. 767–770.

6. Хуажев З. Развитие экономики лесопользования в выполнении национального проекта «Развитие АПК» Российской Федерации / З. Хуажев, М.Б. Тхагапсо, Ю.Н. Галицкая, Т.А. Мартынова // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №6 (71). – С. 145–150.