

Короткова А.А.

Современные формы управленческого анализа

Смена формы собственности большинства предприятий Украины, произошедшая в результате перехода от планового характера экономики к рыночному привела к значительно большей их самостоятельности, увеличению рисков при инвестировании средств, обострении конкуренции на рынках, значительному росту роли менеджмента в обеспечении успешного развития бизнеса.

В отличие от большинства стран Европы и Америки, в Украине опыт рыночной экономики до 90-х годов 20 века был практически не применим, отсутствовала система подготовки специалистов, не использовались научно-обоснованные методы маркетинга и управленческого анализа.

Необходимо отметить, что и сегодня управленческий анализ, при всей его универсальности и возможности использования для предприятия любой сферы деятельности, в Украине применяется в недостаточной мере и не систематично. Среди причин такой ситуации можно выделить общую незавершенность экономических реформ, недостаточное становление конкурентной среды, сохранение значительного теневого сектора в производстве и торговле. Немаловажное значение имеет и отсутствие опыта и профессиональной подготовки менеджеров среднего и высшего звена в области управления и планирования.

Если важность бизнес-планирования не отрицает большинство менеджеров, необходимость проведения управленческого анализа признается важной далеко не всеми. С такой недооценкой связан ряд конкретных проблем предприятий. Зачастую эти проблемы пытаются объяснять случайными причинами внешнего характера, тогда как пути их решения следует искать во внутренней организации и взаимодействии подразделений и служб предприятия.

В современной науке под управленческим анализом понимается средство учёта, планирования, контроля, анализа информации о результатах хозяйственной деятельности в целях управления деятельностью [4,6].

Другими словами, управленческий анализ – это комплексный анализ внутренних ресурсов предприятия и его внешних возможностей в целях определения текущего состояния бизнеса, его преимуществ и недостатков в реальных условиях рынка и стоящих перед ним стратегических задач. Особую актуальность управленческий анализ приобретает в условиях кризиса, когда менеджмент предприятия должен гибко и оперативно реагировать на снижение спроса на производимую продукцию или оказываемые услуги. В этом случае должна подготавливаться информация, позволяющая принимать решения, представляющиеся нерациональными при стабильных условиях производства и сбыта, но являющиеся спасительными в кризисной ситуации [1]

Управленческий анализ позволяет выяснить эффективность размещения средств предприятия, эффективность работы органов управления, возможные конфликты прав и интересов учредителей, адекватность принятия решений в реальных рыночных условиях, оптимальный выбор структуры и подбор персонала предприятия [8]

Внедрение управленческого анализа на предприятии предполагает решение трёх основных задач:

1. осознание руководством необходимости управленческого анализа и важности применения его результатов в оценке и планировании работы предприятия;
2. создание специальной службы с включением в неё необходимых специалистов для обеспечения управленческого анализа;
3. накопление и обработка необходимой информации для управленческого анализа.

Среди методов управленческого анализа выделяются аналитические и социологические методы. К аналитическим методам относят: метод сравнения, индексный метод, балансовый метод, метод статистики, метод цепных подстановок, метод элиминирования, графический метод и функционально - стоимостный анализ. К социологическим методам относят: метод опроса, метод наблюдения метод эксперимента, метод анализа документов [1,7].

Кроме того, современный управленческий анализ интегрирует три вида внутреннего анализа – ретроспективный, оперативный и перспективный.

Правильно проведенный управленческий анализ использует весь комплекс экономической информации, носит оперативный характер и полностью подчинен воле руководства организации. Только такой анализ позволяет реально оценить состояние дел в организации, исследовать структуру себестоимости не только всей выпущенной и реализованной продукции, но и отдельных ее видов, состав коммерческих и управленческих расходов, особенно тщательно изучить характер ответственности должностных лиц за выполнение бизнес-плана [1,9].

Данные управленческого анализа играют решающую роль в разработке важнейших вопросов конкурентной политики организации: совершенствования технологии и организации производства, создания механизма достижения максимальной прибыли. Поэтому результаты управленческого анализа огласке не подлежат, они используются руководством организации для принятия управленческих решений как оперативного, так и перспективного характера [1].

Современный управленческий анализ определяется как процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направлений на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявления стратегических проблем [7].

Управленческий анализ необходим при разработке стратегии развития предприятия и для эффективного менеджмента, является важным этапом управленческого цикла. В процессе такого анализа необходимо выявить соответствие внутренних ресурсов и возможностей предприятия стратегическим

задачам поддержания конкурентных преимуществ, соответствия будущим потребностям рынка. Такая нацеленность на перспективу отличает современный управленческий анализ от существовавшего в советский период анализа хозяйственной деятельности.

На современном этапе управленческий анализ позволяет предприятию сформировать стратегию привлечения и использования инвестиций для решения перспективных задач, выявить резервы, необходимые для быстрой и эффективной адаптации к внешним условиям [2,3].

Среди наиболее типичных проблем практики управленческого анализа следует выделить ошибочные оценочные суждения, в результате которых предприятие :

- а) недооценивает или наоборот переоценивает себя и свое положение на рынке;
- б) недооценивает или переоценивает конкурентов;
- в) недооценивает требования рынка по отдельным направлениям, либо придает им слишком большое значение при принятии управленческих решений [2].

В качестве серьезной проблемы также необходимо отметить недостаточное понимание персоналом предприятия необходимости изменений, выражющееся в консерватизме мышления и “страхе перемен” и, как следствие, необходимости проведения комплекса специальных программ и тренингов для работников на каждом этапе перемен в системе управления предприятием.

Еще одной сложной проблемой в управленческом анализе является выбор анализируемых показателей. В процессе управления необходимо привлечь внимание к наиболее важным факторам и существенным явлениям. При этом, число факторов потенциально имеющих отношение к эффективности организации так велико, что в каждый момент времени можно учесть лишь некоторые наиболее очевидные из них [2,5].

Литература:

1. Анализ финансового состояния предприятия. Режим доступа: [<http://afdanalyse.ru/index/0-17>]
2. Саймон Герберт А. Рациональность как процесс и продукт мышления, 1993, № 3. С.34.
3. Пригожий А. Организационная диагностика. — Маркетинг, 1997, №4. С. 98-105.
4. 1 М.Л. Слуцкин, Управленческий анализ как функция менеджмента, «Аудитор» №6, 2009
5. Управленческий анализ - Вахрушина М.А. - Учебное пособие, издательство «Омега-Л», Россия, 2010, 399 с.
6. Соловьева О.В., Управленческий анализ в отраслях, издательство «ЭкономистЪ», Россия, 2006, 168 с.