

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИК УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Успех предпринимательской деятельности во многом предопределяется обоснованностью управленческих решений, генерируемых менеджментом предприятия.

Реформирование бухгалтерского учета и экономического анализа обусловлено появлением новых принципов и способов управления производственно-хозяйственной деятельностью организаций и выражается в поиске современных методов и средств формирования массивов информации, на основе которой можно было бы лучше обосновывать управленческие решения.

Одним из динамично развивающихся видов анализа хозяйственной деятельности является управленческий анализ. Центральное место в проведении управленческого анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций занимают методики анализа себестоимости продукции и взаимосвязи себестоимости, объема продаж и прибыли, анализа уровня безубыточности, маржинального анализа прибыли, рентабельности, анализа и оценки эффекта операционного рычага, анализа издержек по центрам ответственности. Основу этих методик составляет классификация затрат на переменные и постоянные, а также математическая взаимосвязь себестоимости, объема продаж и прибыли.

Традиционной методикой управленческого анализа является маржинальный анализ, основная идея которого заключается в установлении максимально возможного, четкого соответствия между доходами и затратами, получаемыми в результате осуществления различных видов деятельности субъектами хозяйствования и расчета маржи покрытия. Таким образом, существенное значение приобретает правильное разделение расходов (главным образом накладных) в зависимости от функциональных причин их возникновения. По нашему мнению, основным критерием, которым следует руководствоваться, разделяя накладные расходы, должна быть степень первичности их возникновения по отношению к процессу производства.

К сожалению, для методик, разработанных в рамках управленческого анализа, характерно наличие излишней теоретизированности и отсутствие привязок к специфике отраслей национальной экономики. Это касается и методик маржинального анализа применительно к прикладным аспектам деятельности организаций различных отраслей народного хозяйства.

Поэтому разработана методика маржинального анализа по унифицированному алгоритму, предусматривающая следующие этапы.

Этап 1. Формирование упорядоченного перечня объектов маржинального анализа. В разрезе этих объектов осуществляется распределение затрат, доходов и финансовых результатов. Под объектами маржинального анализа следует понимать совокупность видов деятельности, структурных подразделений, видов продукции (работ, услуг), а также территориальные образования субъектов хозяйствования.

Этап 2. Классификация текущих издержек применительно к степени зависимости от деловой активности субъектов хозяйствования. Такая классификация предполагает предварительное разделение всей совокупности затрат на их переменные, условно-постоянные и постоянные составляющие относительно объектов маржинального анализа и уровня деловой активности субъектов хозяйствования.

Этап 3. Обоснование последовательности включения в расчет каждого элемента (группы) переменных, условно-постоянных и постоянных расходов. На наш взгляд, могут применяться следующие методические принципы и критерии в соответствии с функциональным назначением затрат, особенностями технологического процесса, организационной структурой управления субъектов хозяйствования; согласно эластичности изменения переменных, условно-постоянных и постоянных затрат от уровня деловой активности, подразумевающих зависимость от объемов производства и реализации продукции (товаров, работ, услуг), комбинированного смешанного способа, максимально учитывающего степень зависимости и соподчинения затрат одновременно по всем перечисленным выше признакам.

Этап 4. Разработка методики распределения издержек между объектами маржинального анализа.

Этап 5. Многоступенчатый расчет маржи покрытия в разрезе объектов маржинального анализа.

Предложенный унифицированный алгоритм многоступенчатого маржинального анализа позволяет комплексно и глубоко анализировать суммы и ставки покрытия по расширенному перечню объектов маржинального анализа доходов (виды продукции, работ, услуг; виды деятельности; структурные подразделения; территориальные образования субъектов хозяйствования и др.).

Таким образом, выявление основных факторов и степени их влияния на экономические результаты работы предприятия является базой для принятия верного управленческого решения. С уверенностью можно утверждать, что в настоящее время создание методик управленческого анализа в качестве системы поддержки принятия решений является необходимой составляющей организации процесса управления доходами и расходами на предприятиях любой из отраслей национальной экономики.