

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ СИТУАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ

Черната Т. М.

Показана необходимость применения ситуационного управления в современных экономических условиях, характеризующихся повышенной нестабильностью, неопределенностью и изменчивостью факторов влияния на эффективность деятельности предприятий. Предложена трансформация традиционных методов экономического анализа с целью проведения ситуационного анализа, что позволит осуществлять формирование портфеля обоснованных и гибких управленческих решений. Показано применение методов экономического анализа для ситуационного управления товарным выпуском на примере учета влияния прогнозных цен на продукцию.

Показано необхідність застосування ситуаційного управління у сучасних економічних умовах, що характеризуються підвищеною нестабільністю, невизначеністю і мінливістю факторів впливу на ефективність діяльності підприємств. Запропоновано трансформацію традиційних методів економічного аналізу з метою проведення ситуаційного аналізу, що дозволить здійснювати формування портфелю обґрунтованих і гнучких управлінських рішень. Показано застосування методів економічного аналізу для ситуаційного управління товарним випуском на прикладі урахування впливу прогнозних цін на продукцію.

The necessity of situational management applying in the modern economic conditions, which are characterized by increased instability, uncertainty and variability of factors affecting the efficiency of enterprises, is shown. A transformation of traditional economic analysis methods with the aim of conducting situational analysis, is proposed, which will allow the formation of a portfolio of informed and flexible management decisions. The application of economic analysis methods for situational management of commodity output using the example of accounting for the effect of forecast prices on products is shown.

Черната Т. М.

канд. экон. наук, доц. каф. ЭП ГВУЗ ПГТУ
oksanakamenskaya@mail.ru

ГВУЗ ПГТУ – Государственное высшее учебное заведение «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь.

УДК 658.5:519

Черната Т. М.

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ СИТУАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ

Управление производственными (экономическими) системами характеризуется значительной степенью инерционности. Результаты экономического анализа, основанные на использовании данных бухгалтерского учета и отчетности, не обеспечивают оперативность и надлежащее качество управленческих решений.

В условиях турбулентно изменяющейся экономики с целью своевременного осуществления мероприятий, направленных на нивелирование негативных факторов, управление предприятием необходимо строить не на запаздывающих, а на опережающих показателях деятельности. «Уроки прошлого опыта могут не иметь ничего общего с новыми проблемами. Правильные решения должны быть рассчитаны на будущие события, тогда как опыт относится к прошлому» [1].

Анализ научных трудов, посвященных проблемам ситуационного подхода к управлению [1–7], показал целесообразность его применения в условиях повышенной неопределенности, изменчивости факторов влияния на эффективность функционирования субъектов хозяйствования. При этом методико-методологические и практические аспекты проведения ситуационного анализа с целью формирования портфеля научно обоснованных управленческих решений сформированы в недостаточной степени.

Целью работы является повышение эффективности менеджмента предприятия на основе применения традиционных методов экономического анализа в системе ситуационного управления.

Управление экономическими процессами невозможно без реализации такой важнейшей функции менеджмента, как экономический анализ, который не только дает информацию о ходе выполнения плана, результатах производственно-хозяйственной деятельности, но и позволяет выявлять тенденции и характер происходящих изменений в экономике предприятия. В процессе анализа первичная информация с помощью определенных процедур подвергается аналитической обработке, в ходе которой проводится сравнение достигнутых в отчетном периоде результатов с результатами прошлых периодов, с показателями других предприятий, со среднеотраслевыми показателями. Также анализируется влияние разных факторов на изменение результативных показателей, в результате чего выявляются неиспользованные резервы повышения эффективности экономических процессов, а затем разрабатываются и обосновываются конкретные управленческие решения по реализации выявленных резервов. Таким образом, экономический анализ является функцией управления, обеспечивающей научность и обоснованность принятия решений.

Необходимо отметить, что роль анализа как средства управления производством неуклонно возрастает, что обусловлено рядом факторов: необходимостью повышения эффективности производства в связи с ростом дефицита и стоимости сырья, повышением науко- и капиталоемкости производства; функционированием субъектов хозяйствования в рыночных условиях; реализацией экономических реформ. В этих условиях управленческие

решения должны быть основаны на точных расчетах, глубоком и всестороннем экономическом анализе.

В практической экономической деятельности отечественных предприятий методы экономического анализа традиционно используются в целях определения влияния различных факторов на отклонение результирующего показателя от плановых значений либо его значений в базисном периоде. Однако, результаты анализа прошлых событий в условиях турбулентно развивающейся экономики становятся мало пригодными в системе принятия оперативных управленческих решений, которые должны формироваться на основе прогнозных значений факторных признаков и моделировании различных ситуаций. Менеджеры предприятия должны располагать портфелем проектных управленческих решений, которые могут быть оперативно востребованы при изменении либо внутривыпускных факторов, либо рыночной конъюнктуры. Таким образом, актуальным является вопрос применения известных методов экономического анализа в процессе ситуационного управления.

Иными словами, содержание традиционных методов экономического анализа, призванных дать количественную оценку изменениям показателей деятельности предприятия на основе регистрации прошлых событий («что было и почему»), должно быть переориентировано на определение ожидаемых результатов деятельности согласно тезису «что будет, если...». С позиций ситуационного управления уже состоявшиеся события не могут быть изменены никакими управленческими решениями, а служат основой для разработки сценариев деятельности в будущем. При таком подходе каждый текущий момент может рассматриваться в качестве базисного, если произошли события, которые могут повлиять на выполнение плановых показателей и достижение целей организации [8].

Каждый объект управления характеризуется совокупностью показателей деятельности, имеющих количественное либо качественное выражение и имеющих различную значимость в системе управления объектами, что требует их классификации по определенным признакам.

По отношению к процессу управления показатели деятельности можно отнести к возмущающим, результирующим и регуливающим. К возмущающим относятся показатели факторов, которые оказывают влияние на изменение модели поведения объекта. Возмущающие показатели могут характеризовать действие внешних по отношению к объекту факторов либо внутренних, обусловленных нарушениями технологической и трудовой дисциплины на объекте. К результирующим относятся показатели состояния объекта управления, которые изменяются под влиянием возмущающих факторов. Регулирующие показатели характеризуют факторы производства, используемые менеджерами различного уровня управления с целью нивелирования отрицательного влияния возмущающих факторов деятельности.

Показатели могут быть первичными, характеризующими внешнюю (конкуренция, емкость рынка, цены на сырье и т.п.) или внутреннюю среду объекта управления (производственная мощность, качество персонала, финансовые ресурсы, технология и др.), либо производными, непосредственно зависящими от первичных показателей (объемы производства, себестоимость продукции, эффективность производства и др.).

В зависимости от сферы полномочий менеджера показатели деятельности могут быть контролируруемыми (регулируемыми) либо неконтролируемыми. К контролируемым относятся показатели, которые устанавливаются руководством функционального подразделения, и их уровень в значительной степени поддается влиянию менеджера соответствующего уровня управления (нормы расхода прямых материальных ресурсов, цены на продукцию, расходы на рекламу, время работы оборудования и др.). К неконтролируемым (нерегулируемым) относятся показатели, которые не поддаются воздействию на данном уровне управления и контроля (цены, установленные конкурентами, валовой национальный продукт и др.).

В процессе управления объектами могут использоваться абсолютные, относительные либо разностные показатели, а по характеру их регистрации – периодические или накопительные.

В целях формирования портфеля проектных управленческих решений предлагается использовать методы экономического анализа, которые должны быть модифицированы таким образом, чтобы определить изменение результирующего показателя при возможном изменении факторных признаков на определенную величину и силу, уравнивающую негативное влияние факторных признаков.

При таком подходе, в отличие от традиционного использования методов экономического анализа, они должны дать ответ на вопрос: на сколько изменится результирующий показатель при определенном (например, однопроцентном) прогнозируемом (ожидаемом) изменении факторных признаков.

Рассмотрим применение методов экономического анализа в целях формирования портфеля управленческих решений на примере управления объемом товарной продукции предприятия. Как известно, на изменение стоимости товарного выпуска продукции оказывают влияние такие факторы, как изменение цен на продукцию, физических объемов производства товарной продукции, а также структурные сдвиги в товарном выпуске.

Для определения влияния, например, прогнозируемого изменения цен на объем товарного выпуска продукции предлагается использовать метод абсолютных разниц, при котором искомое влияние будет определяться как разность прогнозной ($C_{\text{прог}}$) и базовой ($C_{\text{баз}}$) цены единицы продукции, умноженной на прогнозируемый объем товарного выпуска ($Q_{\text{прог}}$).

$$B_{\text{ц}} = (C_{\text{прог}} - C_{\text{баз}}) * Q_{\text{прог}} \quad (1)$$

Исходные данные для анализа приведены в таблице 1.

Таблица 1

Влияние прогнозируемого изменения цен на стоимость товарного выпуска

Номенклатура товарного выпуска (условные наименования)	Базовая цена, грн.	Прогнозная цена, грн.	Прогнозный объем товарного выпуска, тонн	Влияние цен, тыс. грн.
АА1	696,85	554,87	23825	-3382,67
АА2	612,79	430,36	99079	-18074,98
АА3	727,44	486,87	2521	-606,48
ИТОГО	631,06	455,15	125425	-22064,13

Как следует из анализа приведенных данных, имеет место негативный прогноз цен на данные виды продукции. Прогнозируемое снижение цен реализации продукции на рынке приведет к общему снижению объема товарной продукции на 22064,13 тыс. грн., при этом наибольшее снижение результата дает продукция АА2 ввиду преобладания ее доли в структуре выпуска товарной продукции.

Полученные данные могут быть использованы для дальнейшего численного моделирования влияния изменений факторных признаков (в данном случае, средней цены продукции) на результирующий показатель при прочих неизменных условиях (табл. 2).

Таблица 2

Влияние изменения средней цены на товарный выпуск продукции

Базовая средняя цена, грн	Прогнозное изменение цены на продукцию, %					
	-10,0	-5,0	5,0	10,0	15,0	20,0
631,06	-7915,070	-3957,535	3957,535	7915,070	11872,605	15830,140
725,23	-9096,197	-4548,099	4548,099	9096,197	13644,296	18192,395
752,21	-9434,594	-4717,297	4717,297	9434,594	14151,891	18869,188
795,4	-9976,305	-4988,152	4988,152	9976,305	14964,457	19952,609
802,31	-10062,973	-5031,487	5031,487	10062,973	15094,460	20125,946

Аналогичным образом можно определять влияние других факторов (изменение физического объема, структурные сдвиги) на изменение результирующего показателя – стоимости товарного выпуска.

ВЫВОДЫ

Использование запаздывающих показателей деятельности предприятия в существующей системе анализа и планирования не обеспечивает необходимого уровня гибкости и эффективности планов. Кроме того, оперативное управление объектами в данном случае не предполагает разработку сценариев деятельности при различного рода возмущениях.

Предлагается трансформировать традиционные методы экономического анализа для достижения целей ситуационного управления экономическими процессами и формирования портфеля обоснованных управленческих решений, что в конечном итоге позволит повысить эффективность производственного и финансового менеджмента предприятий.

Перспективами дальнейших исследований является расширение спектра направлений использования методов экономического анализа в ситуационном управлении и формирование на этой основе портфеля эффективных управленческих решений, обеспечивающих гибкость, оперативность и обоснованность управления предприятием.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кунц Г. *Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций* / Г.Кунц, С. О'Доннел. - М.: Прогресс, 1981. – 496 с.
2. Гладков В. *Ситуационный анализ в управлении* / В. Гладков. – М.: Наука, 2003. – С. 124–126.
3. Иваненко Т. *Ситуационный анализ* / Т. Иваненко, А. Юрский. – М.: Знание, 2000. – С. 102–104.
4. Бондар О. *Ситуаційний менеджмент: навч. посіб.* / О. Бондар. – К.: Центр учб. л-ри, 2010. – С. 326.
5. Лепа Р. Н. *Ситуационный механизм принятия управленческих решений: методология, модели и методы: монография* / Р. Н. Лепа; НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Д.: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2006. – 308 с.
6. Мескон, Майкл Х. *Основы менеджмента: учебник* / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М.: Дело, 2000. – 704 с.
7. Федулова Л. І. *Ситуаційний менеджмент: науково-методологічний аспект* / Л. І. Федулова, Г. І. Фролова. – К.: Науковий світ, 2007. – 34 с.
8. Хотомлянський А.Л. *Использование передаточных функций в системе оперативного управления предприятием* / А.Л. Хотомлянський, Т.Н. Черната // *Вісник Приазовського державного технічного університету: зб. наук. пр.* – Мариуполь: ГВУЗ «ПГТУ», 2007. – С. 231–236.