

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ В СИСТЕМЕ КОНТРОЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

Данные о финансовом положении предприятия представляют собой важнейшую составную часть управления его финансово-хозяйственной деятельностью. Прибыль относится к числу ключевых понятий рыночной экономики и является одним из основных источников внутреннего финансирования, индикатором успешности деятельности организации. Информация о прибыли представляет наибольший интерес для пользователей и используется ими для принятия управленческих решений. В конкурентной среде рыночных отношений одним из важнейших инструментов управления финансовыми результатами деятельности предприятий становится система внутреннего контролирования, целью функционирования которой является сохранение и эффективное использование активов, обеспечение финансовой устойчивости и в конечном итоге получение максимальной прибыли.

В свою очередь, использование методики и организации управленческого анализа направлено на обеспечение субъектов контролирования своевременной информацией об изменении состояния объектов контролирования, причины этого изменения и отклонения от регламентированных параметров с целью своевременной выработки управленческих решений, направленных на предотвращение и устранение негативных факторов и эффективное маневрирование имеющимися ресурсами и капиталом.

Управленческий анализ носит опережающий характер, а одной из его основных задач является исследование того, какое воздействие на тот или иной результативный, расходный или финансовый показатель обусловит изменение одного или нескольких частных показателей (факторов). Именно поэтому, в процессе аналитического обеспечения контролирования финансовых результатов предприятий необходимо использовать методический инструментарий управленческого анализа, который предусматривает возможность вывода оперативных диагностических выводов и создание детальной аналитической информации в разрезе разных уровней формирования прибыли (убытка) субъекта хозяйствования.

Анализ экономической литературы свидетельствует, что можно выделить несколько подходов к трактовке понятия “управленческий анализ”. Согласно первому подходу, ученые рассматривают управленческий анализ как подфункцию управления. В рамках этого подхода учет и анализ рассматриваются как составные элементы системы контроля, который, в свою очередь, является одной из основных функций управления. При этом контроль является важнейшей функцией, поскольку обеспечивает в управлении обратную связь. В задачи анализа, как подфункции управления, входит подготовка информации, необходимой для обоснования управленческих решений, которые принимаются. Так, в рамках данного подхода Л.В. Попова и Т.А. Головина называют управленческий анализ контроллингом, который “включает в себя установление цели предприятия, текущий сбор и обработку информации для принятия управленческих решений, осуществления контроля отклонений фактических показателей деятельности от плановых, а также подготовку рекомендаций для принятия управленческих решений” [1, с. 9]. На наш взгляд, сущность управленческого анализа нельзя ограничивать исключительно контрольной функцией управления, ведь современные требования к управленческому анализу значительно шире, и круг вопросов управленческого анализа очень разнообразен, начиная с анализа рынка и конкурентоспособности, заканчивая перспективным анализом финансовых результатов.

Согласно второму подходу, управленческий анализ рассматривается как составная часть управленческого учета. При этом, относительно управленческого учета, управленческий анализ позиционируется как выявление его аналитической функции, в то время как сам учет является информационной основой управления. Так, Н.П. Любушин отмечает, что управленческий (внутренний) анализ – это составная часть управленческого учета, то есть информационно-аналитического обеспечения администрации, руководства организации необходимыми данными для подготовки управленческих решений [2, с. 10]. С.Ф. Голов пишет, что управленческий учет является процессом выявления, измерения, накопления, анализа, подготовки, интерпретации и передачи информации, используемой управленческим звеном для планирования, оценки и контроля внутри организации и обеспечения соответствующего подотчетного использования ресурсов [3]. На наш взгляд, определение управленческого анализа как части управленческого учета недостаточно обосновано. В классическом понимании управленческий учет представляет собой систему сбора и обработки информации, необходимой для принятия управленческих

решений. Но именно анализ определяет, какая информация должна быть собрана для принятия конкретного экономического решения. Таким образом, управленческий анализ является связующим звеном между лицами, ответственными за принятие управленческих решений, и информационной системой предприятия, определяя ее аналитические возможности. Именно направленность анализа на конкретные экономические решения делает учет управленческим, так как обеспечивает релевантные аналитические характеристики данных, которые собираются и накапливаются.

Достаточно распространенным является понимание управленческого анализа как вида экономического анализа. Ряд ученых обосновывает необходимость разделения экономического анализа на финансовый и управленческий по признаку информационного назначения анализа. В то же время, управленческий анализ выделяется из экономического не только по признаку информационного назначения. Существует целый ряд значимых характеристик, которые позволяют выявить специфические особенности управленческого анализа. Это и информационная база, и область принятия решений, и целевая направленность и др. На наш взгляд, определение управленческого анализа как направления экономического анализа наиболее обосновано. Управленческий анализ – это, прежде всего, инструмент обработки данных внутренней информационной системы поддержки управленческих решений и представление ее в релевантном виде пользователям, ответственным за принятие управленческих решений.

Последний подход к пониманию сущности управленческого анализа представлен комбинациями предыдущих подходов. Так, М.А. Вахрушина управленческий анализ определяет как раздел экономического анализа и составную часть управленческого учета, основной целью которого является изучение прошлой, текущей, а главное – будущей деятельности сегментов бизнеса, основанное на прогнозировании их доходов, расходов и финансовых результатов при выборе той или иной хозяйственной тактики [4, с. 38].

Таким образом, управленческий анализ финансовых результатов – это промежуточный этап управления, объектом которого является прошлая, текущая и будущая деятельность предприятия по созданию, распределению и использованию прибыли (убытка), информационной базой – данные, собранные в системе учета, предназначенные для аналитической поддержки управленческих решений.

При этом, одной из специфических особенностей управленческого анализа является акцент на формирование информационных потоков (как плановых, так и отчетных) и их дальнейшую обработку (анализ) в разрезе отдельных центров ответственности (товарных групп), оказывающих влияние на уровень расходов, доходов и инвестиций и, соответственно, несущих ответственность за них. Такое представление информации позволит анализировать и контролировать предполагаемые величины расходов и доходов и их структуру, прежде всего, на стадии принятия решений по отдельным подразделениям (товарным группам) и предприятию в целом, что повышает степень их обоснованности.

Соответственно, предметом управленческого анализа являются причины формирования и изменения финансовых результатов как следствие влияния объективных и субъективных факторов, которые исследуются с целью повышения эффективности деятельности, избегания рисков, угроз и достижения стратегических, тактических и оперативных целей торгового предприятия.

Таким образом, управленческий анализ является связующим звеном между информационными потоками, которые формируются в управленческом учете в различных аналитических разрезах, и системой контроля за формированием финансовых результатов. Использование различных методик управленческого анализа (горизонтальный анализ, вертикальный анализ, трендовый анализ, факторный анализ) в оценке показателей прибыли предприятия на различных аналитических уровнях ее формирования, позволит получить мощный инструмент для контроля прибыли и прогнозирования возможных ее значений. На этой основе можно быстро определять потенциальные изменения в ассортименте, объемах реализации, ценах и осуществлять гибкое планирование в оперативном режиме.

#### **Список литературы:**

1. Попова Л.В. Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга : учеб. пособие / Л.В. Попова, Т.А. Головина, И.А. Маслова. – М. : Дело и Сервис, 2006. – 272 с.
2. Любушин Н.П. Экономический анализ : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности “Бухгалтерский учет, анализ и аудит” и “Финансы и кредит” / Н.П. Любушин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 575 с.
3. Голов С.Ф. Финансовый и управленческий учет / С.Ф. Голов, В.И. Ефименко. – К. : Автоинтерсервис, 1996. – 554 с.
4. Вахрушина М.А. Управленческий анализ : учеб. пособие / М.А. Вахрушина. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2005. – 432 с.