

АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Л.В. Верещагина, О.Х.Шнейдер

Современная система взглядов на управление сформировалась под воздействием объективных изменений в мировом общественном развитии.

Первая половина XX века для многих стран мира была периодом индустриального развития общественного производства, начало которому положила промышленная революция XIX столетия.

Во второй половине XX века страны – лидеры по уровню производительности труда констатировали начало перехода к эпохе постиндустриального развития, для которой характерны принципиально новые черты и закономерности.

Как отмечают А.Г. Поршневу, З.П. Румянцеву и Н.А. Саломатину, главными факторами таких изменений явились научно-технический прогресс и колоссальная концентрация научного и производственного потенциала, особенно в годы второй мировой войны.

Новая система взглядов на управление в радикально меняющейся экономической среде была сформулирована в 70–80-е годы XX века.

В табл. 1 приведены основные положения, характеризующие различия во взглядах на управление в период индустриального развития (старая парадигма) и сформировавшихся в связи с переходом к экономике рыночной ориентации (новая парадигма).

Таблица 1. Основные положения старой и новой парадигм управления

Старая (Ф. Тейлор, А. Файтоль, Э. Мэйо, А. Маслоу)	Новая (Р. Уотерман, Т. Питерс, И. Ансофер, П. Друкер)
1. Предприятие – это закрытая система, цели и задачи, условия деятельности которой достаточно стабильны	1. Предприятие – это открытая система, рассматриваемая в единстве факторов внутренней и внешней среды
2. Рост масштабов и производства продукции и услуг, как главный фактор успеха	2. Ориентация не на объемы выпуска, а на качество продукции и услуг,

и конкурентоспособности	на удовлетворение потребителей
-------------------------	--------------------------------

Продолжение табл. 1

3. Рациональная организация производства, эффективное использование всех видов ресурсов и повышение производительности труда как главная задача управления	3. Ситуационный подход к управлению, признание важности быстроты и адекватности реакции, обеспечивающих адаптацию к условиям существования фирмы, при которых рационализация производства становится задачей второго плана
4. Главный источник прибавочной стоимости – производственный рабочий и производительности его труда	4. Главный источник прибавочной стоимости – люди, обладающие знаниями и условия для реализации его потенциала
5. Система управления, построенная на контроле всех видов деятельности, функциональном разделении труда, нормах, стандартах и правилах выполнения	5. Система управления, ориентированная на повышение роли организационной культуры инноваций, мотивацию работников и стиль руководства

Таким образом, новая парадигма потребовала пересмотра принципов управления, так как старые перестают работать в условиях рынка.

В 90-е годы XX века главное внимание в принципах управления обращается на социальный аспект, к которому, на наш взгляд можно отнести следующие составляющие: направленность управления на человека, на то, чтобы сделать людей более способными к совместным действиям, сделать их усилия более эффективными;

неотделимость управления от культуры; связанность управления с вертикальной и горизонтальной интеграцией согласно общественного разделения труда на предприятии.

Как показывают исследования, предприятия все чаще в последние годы обращаются к методам стратегического управления, рассматривая внезапные и резкие изменения во внешней среде, в технологиях, в конкуренции и рынках как реальность современной экономической жизни, требующей новых приемов управления. В связи этим происходит изменение и структуры управления – появляются новые структурные подразделения отвечающие экономической стратегии предприятия. Важнейшим направлением в производственно-хозяйственной деятельности руководителей высшего, среднего и низового уровня управления, является принятие соответствующих управленческих решений. Чтобы данное решение носило высокий профессиональный уровень, руководитель должен обладать незаурядными способностями к системному восприятию и совершенствованию информации детализации проблем и альтернативному поиску его решения.

В настоящее время главными задачами руководителей являются: определение миссии, общего развития предприятия в целом и отдельного структурного подразделения, установление стратегических целей и направлений развития предприятия; разработка и проведение политики в области планирования, учета, научно-исследовательских работ и производств, проведение конкретной финансово-производственной политики, организация инвестиционной привлекательности отдельных инновационных проектов и программ; формирование рациональной и эффективной организационной структуры управления, соответствующей миссии, тактическим и стратегическим задачам предприятия в условиях рынка; мероприятия по решению социальных вопросов; управление системами, обеспечивающими координацию и контроль за деятельностью составных частей предприятия. Важная роль в решении этих и многих других задач отводится анализу деятельности хозяйствующего субъекта. С его помощью вырабатывается тактика и стратегия развития производственно-хозяйственной деятельности, формируются планы и

обосновываются управленческие решения, осуществляется контроль за их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности производства, оцениваются результаты деятельности всего предприятия, его структурного подразделения и отдельного работника на своем рабочем месте. Как показывает практика, в настоящее время не все руководители отдельных предприятий используют анализ. В чем же причина нежелания отдельных руководителей использовать анализ на своем предприятии? На наш взгляд, ответ заключается в незнании сущности и содержания анализа хозяйственной деятельности.

Как отмечает, Г.В. Савицкая [3], изучение явлений природы и общественной жизни невозможно без анализа. Сам термин “анализ” происходит от греческого слова “analyzis”, что в переводе означает “разделяю”, “расчленяю”. Таким образом, анализ в узком понимании представляет собой расчленение предмета на составные части для изучения их как частей целого. Такое расчленение позволяет заглянуть вовнутрь исследуемого объекта, понять его внутреннюю природу и определить роль каждого элемента в изучаемом объекте. Например, чтобы понять сущность себестоимости продукции, необходимо знать не только состав ее элементов, но и отчего зависит ее величина по каждой статье затрат.

Таким образом, чем детальнее будет разложен прирост себестоимости по элементам и факторам, тем более глубокие знания будут получены по экономическим явлениям и процессам, что делает управление эффективным и рациональным. Следовательно, под анализом в широком смысле понимается способ познания предметов и явлений окружающей среды, основанный на расчленении целого на составные части, а также изучение во всем многообразии связей и зависимостей.

Освещая историю становления и развития анализа хозяйственной деятельности как науки можно сказать следующее.

Первые специальные книги по анализу хозяйственной деятельности появились в начале XX века, которые были посвящены анализу бухгалтерских балансов предприятий и имели методическую направленность. В 30-е годы XX века курс анализа хозяйственной деятельности был введен в программы вузов СССР. Авторами первых учебников по анализу были также Н.Р. Вейцман, С.Н. Татур и М.И. Баканов. Именно в 30-е годы XX века

АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

произошло становление анализа хозяйственной деятельности. Он стал широко применяться на практике для комплексного системного изучения экономики предприятий и поиска резервов увеличения производства продукции.

Большой вклад в развитие методологии комплексного анализа хозяйственной деятельности внесли М.И. Баканов, А.Д. Шеремет, С.Б. Барнюльц, В.Ф. Палий, И.И. Поклад, П.И. Савичев, И.И. Каракоз, Е.В. Муравьев, В.И. Самборский, И.В. Дембинский, Г.М. Тацкий, Н.Г. Чумаченко, В.И. Стражев, С.Г. Овсянников, Н.А. Русак, Л.И. Кравченко, Б.И. Майданчих, Р.С. Сайфулин, А.Ф. Алексенко и многие другие. Необходимо отметить, что для правильного понимания содержания анализа хозяйственной деятельности в экономической литературе он квалифицируется по разным признакам.

По отраслевому признаку, который базируется на общественном разделении труда, анализ делится на отраслевой и межотраслевой. По признаку времени анализ хозяйственной деятельности подразделяется на предварительные (перспективный) и последующий (ретроспективный). По пространственному признаку анализ можно подразделить на внутривозможный и межхозяйственный.

Важное значение имеет классификация анализа хозяйственной деятельности по объектам управления: технико-экономический анализ, финансово-экономический анализ, управленческий анализ, социально-экономический анализ, экономико-экологический анализ, маркетинговый анализ.

По методике изучения объектов анализа хозяйственной деятельности, подразделяемой на сопоставимый, диагностический, факторный маргинальный, экономико-математический, экономико-статистический, функционально-стоимостной.

В зависимости от пользователей анализа его делят на внутренний и внешний.

По охвату изучаемых объектов анализ хозяйственной деятельности подразделяется на сплошной и выборочный.

По содержанию сформированной программы анализ может быть комплексным и тематическим.

Таким образом, каждая из названных форм анализа своеобразна по содержанию, организации и методике его проведения.

Аналитические исследования, их результаты и использование в управлении

предприятием должны соответствовать определенным требованиям, т.к. данные требования накладывают свой отпечаток на конкретное аналитическое исследование и должны обязательно выполняться при организации, проведении и практическом использовании результатов анализа:

1. Анализ должен базироваться на государственном подходе при оценке экономических явлений, процессов и результатов хозяйствования.
2. Анализ должен носить научный характер.
3. Анализ должен быть комплексным.
4. Анализ должен носить системный характер.
5. Анализ хозяйственной деятельности должен быть объективным, конкретным и точным.
6. Анализ призван быть действительным.
7. Анализ носит плановый характер.
8. Анализ должен быть оперативным.
9. Один из принципов анализа - его демократизм.
10. Анализ должен быть эффективным.

Анализ хозяйственной деятельности предприятия, как отмечает Л. Сомов [4] является одним из этапов управления производством товаров и услуг.

Как известно, система управления состоит из нескольких взаимосвязанных функций - это учет, анализ, планирование и принятие управленческих решений.

Каждую из них можно рассматривать в качестве стадии управления.

Планирование представляет собой важную функцию управления предприятием. С его помощью определяются основные направления и содержания деятельности предприятия, его структурных подразделений и отдельных работников.

Принимаемая в современном менеджменте классификация общих управленческих функций были сформированы Ф. Тейлором, А. Файоном, Г. Эмерсоном и дополнены Г.А. Красохиним, Э.С. Минаевым, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатиной, М.Х. Месконом, М. Альбертом, Ф. Хедуори. Данная классификация представляет собой систему организационно-управленческих функций, каждая из которых непосредственно относится к плановой деятельности предприятий: обоснованные цели, формирование стратегии планирования работ, проектирование операций, организация процессов, координация работ, мотивирование деятельности, контроль хода работ, оценка результатов, корректировка цели и изменение планов.

Рыночным планированием, как отмечает М.И. Бухалков [1], является целенаправленная внутрихозяйственная деятельность, позволяющая рассматривать одновременно множество взаимосвязанных экономических, социальных, организационных и других проблем как единую целостную систему.

Кроме того, планирование на предприятии является нормативной базой для выработки и принятия рациональных организационных и управленческих решений.

Таким образом, планирование в условиях рыночной экономики - это процесс непрерывной творческой деятельности, научно обоснованная система свободного выбора основных видов продукции и услуг предприятия, важнейших экономических и социальных целей его перспективного развития, наилучших технических средств и организационных способов решения выдвинутых перспективных целей и задач. Оно позволяет каждому предприятию планировать и соизмерять свои затраты и результаты, нормы расходуемых ограниченных ресурсов и получаемых совокупных доходов на всех стадиях хозяйствования и уровнях управления.

Для управления производством необходимо также обладать и полной достоверной информацией о ходе производственных процессов, об этапах и стадиях выполнения планов. Поэтому еще одной важной функцией управления является учет.

Бухгалтерский учет обеспечивает постоянный сбор, систематизацию и обобщение данных, необходимых для управления предприятием, а также контроля за ходом выполнения планов и производственных процессов.

Однако, для успешного управления предприятием необходимо не только иметь представление о ходе реализации планов, результатах хозяйственной деятельности, но и обладать информацией о тенденциях и характере происходящих изменений в экономике предприятия. Все это достигается с помощью анализа. В процессе анализа первичная информация проходит обработку: проводится сравнение достигнутых результатов предприятия с данными предыдущих периодов, с показателями других предприятий отрасли, а также с среднеотраслевыми показателями; определяется влияние различных факторов на величину результативных показателей, выявляются недостатки и ошибки,

использованные возможности, перспективы дальнейшего развития.

На основе результатов анализа деятельности предприятия разрабатываются и обосновываются управленческие решения. Анализ деятельности предшествует решениям, является залогом эффективного управления предприятием, обеспечивает его объективность.

Таким образом, анализ хозяйственной деятельности является одной из важнейших функций управления влияющих на эффективность принятия решений. Будучи самостоятельной функцией управления, анализ хозяйственной деятельности выступает также и в роли вспомогательной подфункции на каждой стадии управления. В частности, он тесно связан с планированием и прогнозированием производственно-хозяйственной деятельности. Не менее важная роль анализа в подготовке информации для планирования, оценки качества и обоснованности плановых показателей, в проверке и объективной оценке выполнения планов. Так, утверждение планов представляет собой принятие управленческих решений, которые обеспечивают развитие производства в отчетном и следующем периоде. При этом учитываются результаты выполнения предыдущих планов, изучаются тенденции развития экономики предприятия, выявляются и учитываются дополнительные резервы предприятия.

Анализ хозяйственной деятельности является не только средством обоснования планов, но и инструментом контроля за их выполнением. Планирование начинается и заканчивается анализом результатов деятельности, т.е. анализ позволяет повысить уровень планирования, сделать его более эффективным и объективным.

Значимость анализа хозяйственной деятельности при определении и дальнейшем использовании резервов повышения эффективности производства невозможно переоценить. Во-первых, он способствует экономному и рациональному использованию ресурсов, выявлению и внедрению передового опыта, научной организации труда, новой техники и технологий, предупреждению изменений затрат. Во-вторых, анализ является важным элементом системы управления производством на предприятии, действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов, базой для разработки и

АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

обоснования планов и управленческих решений.

Известно, что каждая наука имеет свой предмет исследования, который она изучает с соответствующей целью присущими ей методами. Определение предмета имеет принципиальное значение для обоснования самостоятельности и отрасли знаний.

Необходимо отметить, что определение предмета любой науки - очень сложная задача, в том числе и в анализе хозяйственной деятельности. В специальной литературе по анализу хозяйственной деятельности можно найти десятки различных его формулировок. Все определения предмета анализа хозяйственной деятельности, как отмечает Т.В. Савицкая [3], которые наиболее часто встречаются в экономической литературе целесообразно сгруппировать в две группы - это хозяйственная деятельность предприятий и хозяйственные процессы и явления. При более внимательном рассмотрении данных определений можно заметить, что анализ изучает не саму хозяйственную деятельность как технологический и организационный процесс, а экономические результаты хозяйствования как следствие экономических процессов. Поэтому в последнее время большинство исследований этой проблемы предметом анализа хозяйственной деятельности считают экономические процессы, которые происходят в результате хозяйственной деятельности.

Однако, хозяйственная деятельность предприятия и те процессы, происходящие в ней, являются объектом изучения многих наук. В таких определениях наблюдается идентификация предмета анализа хозяйственной деятельности с его объектами и не найден водораздел анализа с другими науками, изучающими хозяйственную деятельность предприятия или хозяйственные явления и процессы, протекающие в ней.

Процесс – это причинно-обусловленное течение событий, смена явлений, состояние объекта в соответствии с намеченной целью или результатом. Результаты экономических процессов как следствие планируются и прогнозируются на будущее в соответствующих показателях, учитываются по мере фактического формирования, а затем анализируются. Но результаты как следствие процессов являются причины образования и изменения результатов хозяйственной деятельности. Понимание причинно – следственных связей в

хозяйственной деятельности предприятий позволяет раскрыть сущность экономических явлений и на этой основе дать правильную оценку достигнутым результатам, выявить резервы повышения эффективности, обосновать планы и управленческие решения.

Таким образом, только раскрыв причинно-следственные связи различных сторон деятельности, можно за небольшое количество времени просчитать, как изменяются основные результаты хозяйственной деятельности за счет конкретного фактора, произвести обоснование любого управленческого решения, рассчитать как изменится сумма прибыли, безубыточный объем продаж, запас финансовой устойчивости, себестоимость единицы продукции при изменении любой производственной ситуации.

В целом, можно сказать, что предметом анализа хозяйственной деятельности являются причинно-следственные связи экономических явлений и процессов.

Предмет любой науки тесно связан с понятием «метод». Под методом в широком смысле понимается способ исследования своего предмета.

Специфические для различных наук способы подхода к изучению своего предмета, в том числе и анализ хозяйственной деятельности, базируются на всеобщем диалектическом методе познания.

Использование диалектического метода в анализе означает, что изучение хозяйственной деятельности предприятий должно проводиться с учетом всех взаимосвязей. Например, изучая влияние внедрения новой техники на уровень себестоимости продукции, необходимо учитывать не только непосредственную, но и косвенную связь. Известно, что с внедрением новой техники увеличиваются издержки производства, а значит и себестоимость продукции. Но при этом возрастает производительность труда, что приводит к экономии заработной платы и снижению себестоимости продукции. Таким образом, если снижаются темпы роста издержек на содержание и эксплуатацию новой техники, то себестоимость продукции снижается.

Чтобы понять и правильно оценить конкретное экономическое явление, необходимо изучить все взаимосвязи и взаимозависимости с другими явлениями.

Важной также методологической чертой анализа является то, что он способен не только устанавливать причинно-следствен-

ные связи, но и давать им количественную характеристику, т.е. обеспечивать измерение влияния факторов на результаты деятельности, что делает анализ точным, а выводы обоснованным. Изучение и измерение причинных связей в анализе можно осуществить методом индукции и дедукции. Способ исследования причинных связей с помощью логической индукции заключается в том, что исследование ведется от частного к общему, от изучения частных фактов к обобщениям, от причин к результатам. Дедукция представляет собой такой способ, когда исследования осуществляются от общего к частному, от результатов к причинам.

Индуктивный метод в анализе используется в сочетании и единстве с дедуктивным. Использование диалектического метода в анализе означает, что каждый процесс, каждое экономическое явление необходимо рассматривать как систему, т.е. совокупность многих элементов, связанных между собой. Системный подход предусматривает максимальную детализацию изучаемых явлений и процессов на элементы, их систематизацию и синтез.

Детализация элементов проводится в той степени, которая практически необходима для выяснения наиболее существенного и главного.

Систематизация элементов проводится на основе изучения взаимосвязи, взаимодействия, взаимозависимости и соподчиненности, что позволяет построить модель системы, а также определить основные ее компоненты, функции, соподчиненность элементов, раскрыть логику анализа. После изучения отдельных сторон экономики предприятия, по взаимосвязи, подчиненности и зависимости, необходимо обобщить весь аналитический материал.

Обобщение является весьма ответственным моментом в анализе, т.к. при обобщении результатов анализа необходимо из множества изучаемых факторов определить типичные от случайных, выделить главное и решающее, от которых зависят управленческие решения на предприятии.

Таким образом, метод анализ хозяйственной деятельности представляет системное, комплексное изучение, измерение и обобщение влияния факторов на результаты деятельности предприятия путем обработки специальными приемами системы показателей плана, учета и отчетности с

целью повышения эффективности производства.

Содержание анализа хозяйственной деятельности вытекает из тех функций, которые он выполняет. Одной из таких функций является изучение характера действия экономических явлений и процессов в конкретных условиях предприятия.

Важной функцией анализа является научное обоснование текущих и перспективных планов, т.к. без глубокого анализа результатов деятельности за 5 - 10 лет, без обоснованных прогнозов на перспективу, без изучения закономерностей развития экономики предприятия, без выявления имевших место недостатков и ошибок невозможно разработать научно обоснованный план, выбрать оптимальный вариант управленческого решения.

К функциям анализа необходимо также отнести и контроль за выполнением планов и управленческих решений, за экономным использованием ресурсов. Центральной функцией анализа хозяйственной деятельности является поиск резервов повышения эффективности производства на основе изучения передового опыта и достижений науки и техники.

Также к функции анализа целесообразно отнести оценку результатов деятельности предприятия по выполнению планов, достигнутому уровню развития экономики, использованию имеющихся возможностей. Данная функция имеет большое значение для управления, т.к. объективная оценка деятельности предприятия поощряет рост производства, повышение его эффективности.

Завершающей функцией анализа является разработка мероприятий по использованию выявленных резервов в процессе хозяйственной деятельности.

Таким образом, анализ хозяйственной деятельности представляет собой систему специальных знаний, связанных с использованием тенденций хозяйственного развития, научным обоснованием планов, управленческих решений, контролем за выполнением, оценкой достигнутых результатов, поиском измерением и обоснованием величины хозяйственных резервов повышения эффективности производства и разработкой мероприятий по их использованию.

В целом можно сказать что использование анализа на предприятии в условиях рыночных отношений стало объективной необходимостью. В

АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

современных условиях руководитель уже не может рассчитывать только на собственную интуицию. Управленческие решения и действия в настоящее время должны быть основаны на точных расчетах, глубоком и всестороннем анализе. Ни одно организованное, техническое и технологическое мероприятие не должно проводиться до тех пор пока, не обоснована его экономическая целесообразность.

Так, недооценка роли анализа хозяйственной деятельности приводит к ошибке в планах и управленческих действиях, что приводит к существенным потерям в производственно-хозяйственной деятельности.

Руководители, которые серьезно относятся к анализу хозяйственной

деятельности и не экономят средства на его проведение, могут быть уверены в хороших финансовых и производственных результатах, высокой экономической эффективности своих предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 400 с.
2. Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатина Н.А. Управление организацией. Учебник. - М.: ИНФРА-М, 1999. - 668 с.
3. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Мн.: ООО "Новое знание", 2000. - 686 с.
4. Сомов Л. Анализ хозяйственной деятельности // Услуги и Цены. - 2002. - №2 - С.12-13.