

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО  
ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.13 Управленческий анализ**

**Направление подготовки 38.03.01 Экономика**

**Профиль подготовки Бухгалтерский учет, анализ и аудит**

**Форма обучения** заочная

# 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

## 1.1 Лекция № 1 (2 часа)

Тема: «Теория и практика управленческого анализа»

### 1.1.1 Вопросы лекции:

1. Цель управленческого анализа
2. Выбор стратегии

### 1.1.2 Краткое содержание вопросов:

#### 1. Цель управленческого анализа

Под управленческим анализом следует понимать процесс общего анализа всех внутренних ресурсов и потенциальных возможностей предприятия, который нацелен на определение и анализ состояния бизнеса на текущий момент, его слабых и сильных сторон, а также выявления первоочередных проблем.

**Первоочередной целью в управленческом анализе** является оценка стратегической условий на предприятии при учете существующих ограничений и перспектив дальнейшего развития.

**Итоговой целью управленческого анализа** будет сбор и предоставление данных комплексного анализа — менеджерам и прочим ответственным лицам для разработки и применения стратегических решений, и дальнейшего выбора стратегии, наиболее подходящей данному предприятию.

В некоторой степени, управленческий анализ — это вторая составляющая SWOT — анализа, которая связана с определением слабых и сильных направлений деятельности предприятия.

**Кроме того, управленческий анализ** по сути одна из составляющих стратегического менеджмента, сосредоточенной на выявление и доскональное понимание особенно важных подходов деятельности предприятия и других стратегических проблем.

В ходе этого анализа надо выявить соответствие основных возможностей и ресурсов предприятия всем стратегическим задачам поддержания и обеспечения конкурентных приоритетов компании, задачам удовлетворения возможных потребностей рынка.

Таким образом, располагая внутренней направленностью к объекту (т.е. внутренняя работа компании), управленческий анализ, все же, направлен на спрос внешней среды.

### 2. Выбор стратегии

Эффективность деятельности предприятия, его положения на рынке принципиально зависят от выбранной стратегии развития предприятия и стратегических типов управления. Под стратегией понимается определенное направление развития предприятия, план достижения целей организации.

Основными стратегиями развития предприятия являются:

- стратегия концентрированного роста (усиление позиции на рынке, развитие рынков, развитие продукта);
- стратегия интегрированного роста (приобретение собственности; внутреннее расширение);
- стратегия диверсифицированного роста (производство новых продуктов);
- стратегия сокращения (целенаправленное и сбалансированное сокращение бизнеса в связи с изменениями на рынке, в целом в экономике и т.п.).

Основными стратегическими типами управления предприятиями являются:

- жесткое рационалистическое (директивное) управление;
- управление по отклонениям от заданного состояния (процесса);
- управления по целям, включающее простое целевое управление, программно-целевое управление, регламентное управление;
- управление с упреждением (управление по слабым сигналам, базирующее на использовании адаптивных алгоритмов управления, анализа и прогноза будущих событий);

- управление по результатам (базируется на усилении функций координации и интеграции деятельности всех подразделений);
- управление на базе потребностей и интересов, основание на стимулировании (мотивации) деятельности;
- управление на основе эффективной реализации корпоративной культуры и социальной ответственности;
- управление, ориентированное на стратегию возможного, позволяющее уменьшить фактор неопределенности (управление «по принципу Родена»).

Эти и ряд других типов управления предприятием должны реализоваться на базе современных информационных технологий.

Опыт выработки стратегии различных фирм показывает, что они редко останавливают свой выбор на каком-то одном варианте стратегии. Чаще всего общая стратегия представляет собой комбинацию стратегий. Выбор стратегии зависит от многих условий: форм конкурентной борьбы и степени жесткости, темпов и характера инфляции, экономической политики правительства, сравнительных преимуществ нац. экономики на мировом рынке, а также иных так называемых внешних факторов, а также внутренних факторов, связанных с возможностями самого предприятия, т.е. его производственными и финансовыми ресурсами. Выбор стратегии должен быть основан на точных расчетах, глубоком и всестороннем экономическом анализе. От правильности и результативности внутреннего управленческого учета и анализа зависит основной результат хозяйственной деятельности предприятия - прибыль.

Данные управленческого анализа огласке не подлежат, они используются руководством предприятия для принятия управленческих решений как оперативного, так и перспективного характера.

Управленческий анализ является исключительно внутренним. Он использует весь комплекс экономической информации, носит оперативный характер и полностью подчинен воле руководства предприятия. Только такой анализ позволяет реально оценить состояние дел на предприятии, исследовать структуру себестоимости не только всей выпущенной и реализованной продукции, но и отдельных ее видов, состав коммерческих и управленческих расходов, с особой тщательностью изучить характер ответственности должностных лиц за выполнение бизнес-плана.

Управленческий анализ включает в свою систему не только производственный, но и финансовый анализ, без которого руководство предприятия не может осуществлять свою финансовую стратегию.

## **1.2 Лекция № 2 (2 часа)**

### **Тема «Методология управленческого анализа»**

#### **1.2.1 Вопросы лекции**

1. Методы и цели управленческого анализа.
2. Основные вопросы управленческого анализа

#### **1.2.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Методы и цели управленческого анализа.**

Под управленческим анализом следует понимать процесс общего анализа всех внутренних ресурсов и потенциальных возможностей предприятия, который нацелен на определение и анализ состояния бизнеса на текущий момент, его слабых и сильных сторон, а также выявления первоочередных проблем.

Первоочередной целью в управленческом анализе является оценка стратегической условий на предприятии при учете существующих ограничений и перспектив дальнейшего развития.

Итоговой целью управленческого анализа будет сбор и предоставление данных комплексного анализа — менеджерам и прочим ответственным лицам для разработки и применения стратегических решений, и дальнейшего выбора стратегии, наиболее

подходящей данному предприятию.

В некоторой степени, управленческий анализ — это вторая составляющая SWOT — анализа, которая связана с определением слабых и сильных направлений деятельности предприятия.

Кроме того, управленческий анализ по сути одна из составляющих стратегического менеджмента, сосредоточенной на выявление и доскональное понимание особенно важных подходов деятельности предприятия и других стратегических проблем.

В ходе этого анализа надо выявить соответствие основных возможностей и ресурсов предприятия всем стратегическим задачам поддержания и обеспечения конкурентных приоритетов компании, задачам удовлетворения возможных потребностей рынка.

Таким образом, располагая внутренней направленностью к объекту (т.е. внутренняя работа компании), управленческий анализ, все же, направлен на спрос внешней среды.

В управленческом анализе принято выделять социологические и аналитические целевые методы.

К социологическим методам управленческого анализа относятся:

*Метод опроса* — направленный на получение общей информации от прямых участников исследуемых явлений и процессов.

*Метод наблюдения.* Цель: Довольно протяженный сбор необходимых данных, выполняемый наряду с развитием изучаемых явлений или проблем. Способы наблюдения: лабораторное и полевое, систематическое, включенное, структурированное и соответственно не систематическое, не включенное и неструктурированное.

К аналитическим методам управленческого анализа относятся:

*Метод сравнения.* Цель: Сравнение сопоставимых данных для анализа отклонений от установленных показателей, определения их причин, а также выявления дополнительных резервов.

Основные типы сравнений, используемые при методе сравнения в управленческом анализе:

- плановые и отчетные показатели
- плановые, а также показатели предыдущего времени
- отчетные, а также показатели предыдущего времени
- показатели работы по каждому дню
- показатели сопоставления со среднеотраслевыми видами данных
- показатели уровня технического состояния и качества выпускаемой продукции анализируемого предприятия с показателями подобных предприятий
- показатели работы 1-го подразделения со схожими показателями деятельности иных подразделений
  - показатели сопоставления личных и деловых качеств одних рабочих организаций с подобными качествами других (имеет место попарное сопоставление)
  - показатели сравнения персональных данных со средними по всему подразделению
  - показатели результатов проделанных работ, сначала до, а затем после введения тех или иных нововведений.

Такое сравнение, в управленческом анализе предполагает обеспечения сопоставимости анализируемых показателей, таких как — целостность оценки, сравнимость установленных сроков, устранение воздействия разницы в ассортименте, объеме и качестве территориальных отличий, сезонных условий и географических особенностей

В статистическом методе, управленческого анализа существуют некоторые стадии:

- регистрация и учет начальных данных с помощью особых форм
- классификация данных исходя из определенных признаков
- представление информации в удобном виде для анализа и восприятия
- проведение анализа для выяснения сущности протекающих процессов и взаимосвязей.

Метод анализа с использованием цепных подстановок. Его целью является получение корректированных данных обобщающего показателя исходя из сравнения двух значений, находящихся рядом в цепи подстановок показателей.

Метод элиминирования. Цель: Выделение влияния одного из факторов на обобщающие показатели в общественной деятельности предприятия.

Графический метод управленческого анализа. Средство иллюстрации многих процессов, исчисления выборочных показателей и оформления итогов анализа.

Графическое отображение экономических показателей выделяют по способу назначения: диаграммы сопоставления, контрольно-плановые и хронологические графики.

Далее по способу построения на следующие виды:

- столбиковые
- ленточные
- объемные
- круговые
- координатные.

При точном построении графические методы обладают хорошей наглядностью и доступностью кроме того, они помогают в анализе явлений и их изучению.

Функционально-стоимостной метод управленческого анализа. Его целью является выбор самых наилучших вариантов, подходящих для решения в текущих или только еще планируемых условиях.

В корне управленческого анализа имеют место некоторые принципы:

1) Первоочередное это — системный подход. В основе этого принципа компания или фирма изучается как открытая сложная система, которая состоит из нескольких элементов, то есть подсистем, взаимодействующие с внешней средой и между собой.

2) Далее, комплексный анализ. Данный вид принципа предпочитает одновременное изучение составляющие подсистемы компании и их взаимосвязей.

3) Принцип динамического подхода. Предполагает аналитический срез всех имеющих подсистем в развитии в проведении.

4) Сравнительный анализ. Заключается в проведении относительного анализа деятельности компаний или фирмы по сравнению показателями конкурентов.

5) Учет специфики компании. Требует знание значимых региональных и отраслевых качеств деятельности фирмы или компании.

## **2. Основные вопросы управленческого анализа.**

- 1) оценка хозяйственной ситуации;
- 2) обнаружение отрицательных и положительных причин и критерий имеющего состояния;
- 3) подготовка решений управления;
- 4) мобилизация и выявление запасов увеличения эффективности деятельности.

В общем, от результативности и правильности управленческого анализа и учета напрямую зависит самый важный результат — прибыль, которая после этих процедур станет объектом внешнего анализа. Единство целей именно в этом и разница объектов управленческого и также финансового анализа и учета. Каждый из этих видов решает свою важную задачу на предприятии.

### **Необходимость управленческого анализа в целом:**

Анализ нужен при построении стратегии развития компании и вообще для полной реализации качественного менеджмента, так как является важным звеном управленческого цикла.

Он нужен, чтобы оценивать привлекательность компании с точки зрения сторонних инвесторов, определять рейтинг фирмы или компании в национальных позициях.

Анализ помогает выяснить возможности и резервы компаний, определить направление возможностей фирмы к изменениям правил внешних факторов.

**Также при проведении внутреннего анализа компании можно подчеркнуть ряд моментов:**

- недооценивает или напрочь, переоценивает себя компания
- недооценивает или переоценивает она своих имеющихся конкурентов
- каким условиям рынка она придает слишком малое или, пересчур большое значение

А вот итоги анализа должны заставить сотрудников компании принять и понять необходимые изменения.

Необходимость и важность проведения анализа оценивается изменением самой парадигмы управления в экономике переходом от изготовления к маркетинговому виду управления совместно с логикой планирования.

В нынешних условиях, когда компании и фирмы не могут расширить ресурсный потенциал, анализ возможностей должен быть начальной точкой подготовки стратегии компании и его деятельности. Подобная стратегия «от имеющихся ресурсов — к нужной стратегии» более- менее адекватна условиям казахстанских компаний.

**Функция анализа** — это начальная функция всего управленческого цикла. Совокупность проделываемых работ, в пределах такой функции довольно обширна: подбор информации, ее классификация, обработка, и систематизация, а далее, хранение и анализ с целью дальнейшего управления. Анализ опережает все функции стратегического менеджмента, но никак не характеризует активность влияния самого субъекта управления непосредственно на объект его управления. По сути, анализ -это внутренняя функция управления.

А уже аналитическая деятельность -это обязанность управленца. Так как для управленца вся аналитическая деятельность находится в плоскости основного процесса, что является предметом очень серьезных размышлений. Управленец – это аналитик создающий решения различных проблем. Необходимость придать итогам аналитической деятельности положительный статус, остается в руках самого управленца, который в данной ситуации начинает разделения труда и несет ответственность за соорганизацию исполнимости всех функций, (также и аналитики) в целостности всей организационно — управленческой деятельности аналитиков.

**Вся система целей в управленческом анализе, состоит из:**

- оценки места для предприятия на рынке его товара: определение организаторских потенциалов предприятия
  - анализ конкурентоспособности выпускаемой продукции и емкости товарного рынка
  - анализ всех ресурсных путей увеличения объемов производства, а также продажи путем наилучшего применения главных факторов производства: предметов, средств труда, и ресурсов
  - анализ вероятных результатов производства и дальнейшей реализации продукции, а также путей ускорения таких процессов
    - принятие решений по качеству и ассортименту выпускаемой продукции, запуску новых ее образцов в производство
    - создание стратегии по управлению расходами на производство, по основным затратам
      - установление политики ценообразования
      - тщательный анализ взаимосвязи всего объема продаж, прибыли и затрат с целью управления производством без убытка.

### **1.3 Лекция № 3 (0,5 часа)**

**Тема «Методика управленческого анализа»**

#### **1.3.1 Вопросы лекции:**

1. Функция управленческого анализа.

## 2. Аналитические рассуждения.

### 1.3.2 Краткое содержание вопросов:

#### 1. Функция управленческого анализа.

Функция анализа является первой функцией управленческого цикла. Совокупность выполняемых работ в рамках данной функции достаточно обширна: сбор информации, ее обработка, классификация, систематизация, хранение и анализ в целях управления. Анализ предваряет все функции менеджмента, но не характеризует активность воздействия субъекта управления на объект управления. Анализ является внутренней функцией управления.

Аналитическая деятельность — это удел управленца. Для управленца аналитическая деятельность лежит в плоскости базового процесса и является предметом самых серьезных размышлений. Аналитик — это управленец, разрабатывающий решения. Право придать результатам аналитической деятельности статус нормы, необходимости их исполнения, остается в руках управленца более высокого ранга, который начинает в данной ситуации разделения труда отвечать за соорганизацию реализуемости всех функций (в том числе и аналитики) в целостности всей управленческой деятельности.

Управленческий анализ показывает:

- что мешает добиться эффективного размещения ценностей;
- нет ли вакуума или дублирования функций в системе управления;
- нет ли конфликта прав;
- существуют ли механизмы координации и не являются ли они тяжеловесными;
- эффективно ли используются исполнительная вертикаль и горизонтальные связи;
- сбалансированы ли полномочия и ответственность;
- существует ли разделение власти, нет ли излишней концентрации ее у одного лица в ущерб остальным или, наоборот, ее распыления;
- адекватна ли система управления выбранному сегменту рынка, организационной структуре и персоналу.

Экономический анализ показывает:

- какое размещение ценностей наиболее эффективно сейчас;
- какие структурные процессы происходят в экономике и на предприятии;
- как эти процессы скажутся на эффективности размещения ценностей;
- какое наиболее эффективное размещение ценностей будет в будущем.

Финансовый анализ показывает:

- насколько эффективно используются финансовые ресурсы;
- способность платить по своим счетам в настоящее и будущее время;
- как у предприятия обстоят дела с наличностью и что можно ожидать в будущем;
- как быстро облагаются основные и оборотные активы;
- не слишком ли изношены производственные мощности;
- достаточно ли вложений технологий (патенты, лицензии), нет ли риска оказаться с устаревшей продукцией;
- что происходит с запасами, незавершенной продукцией и дебиторской задолженностью;
- какова структура капитала и велик ли риск попасть в долговую яму.

#### 2. Аналитические рассуждения.

В ходе анализа проблемы:

- она разбивается на множество отдельных частей;
- выделяются основные и второстепенные характеристики проблемы;
- выявляются возможные взаимоотношения и взаимозависимости между ними;
- распознается вся совокупность причин и следствий;

- определяются закономерности возникновения и существования проблемы;
- разрабатываются рекомендации к действиям.

В рамках функции анализа менеджер стремится конкретизировать стоящую перед ним проблему, обработав максимально большой объем имеющей отношение к проблеме информации.

Проблемная ситуация представляет собой совокупность обстоятельств (условий), возникающих под влиянием внутренних и внешних воздействий, которые нарушают заданное функционирование системы, требуют перевода ее в новое состояние. Проблема в буквальном переводе с греческого означает преграду, трудность, задачу.

Главным характеризующим признаком любой проблемной ситуации является частота возможного появления. Каждую ситуацию можно разделить на отдельные элементы по степени их влияния на достижение основных целей и задач. Эти элементы бывают переменными и постоянными. Руководитель должен уметь быстро и четко выделить существенные, важные элементы ситуации, среди которых:

- состояние выполнения намеченного плана, программы в настоящее время (за прошлый период);
  - потенциал кадров, производительность труда;
  - состояние материально-технической базы, ее возможные изменения;
  - цели и задачи управления на конкретном участке, их перспектива;
  - соотношение между материальными ресурсами (объем, структура, ограничения, условия увеличения) и поставленными целями и задачами; резервы и условия их выявления;
- масштабы оперативного пространства, возможность его четкого фиксирования и вероятных изменений;
  - основные факторы регулирования (поведение, организация);
  - временные условия (сроки, ход производственного процесса) и другие ограничения, которые необходимо учитывать при выполнении задачи;
  - условия окружающей среды и качество отношений с нею;
  - внутренний и внешний рынок покупателей и поставщиков, инфраструктура в месте расположения предприятия;
  - материальные, моральные стимулы и их эффективность;
  - работоспособность менеджеров;
  - положение руководителя (престиж, авторитет), его объективные позиции.

Проблемы как задачи, требующие решения, являются составным элементом управленческой ситуации.

Внутреннюю структуру проблемы могут составлять такие элементы, как:

- предмет (характеризует возникшее противоречие, которое выражается в вопросе: «В чем суть проблемы?»);
  - объект (отвечает на вопрос: «Где возникла проблема?»);
  - субъект (тот, кто связан с проблемой, ее социальный, интеллектуальный элемент);
  - связи (характеризуют как структурные межэлементные связи (ограничения), так и отношения с другими проблемами. Они отражаются в вопросе: «С чем связана проблема?»);
  - цель решения проблемы (выражается в вопросе: «Для чего необходимо решать проблему?»).

Классифицировать проблемы возможно в зависимости от степени определенности их элементов:

- 1) С полностью управляемыми и предсказуемыми параметрами. Подобные проблемы обеспечивают при своем решении детерминированный результат и разрешаются адаптивным методом. В управленческой деятельности такая ситуация распространена не слишком широко и в основном характерна для тактических ситуаций.

2) С частично (на 40—80%) управляемыми и прогнозируемыми параметрами. Они наиболее часто встречаются на практике, что связано с эволюционными изменениями в условиях хозяйствования. При решении этих проблем используются все имеющиеся методы в разных сочетаниях.

3) С неуправляемыми и непредсказуемыми (свыше 90% неуправляемых параметров) параметрами, родившимися из революционных преобразований в технике, технологии, управлении. Как правило, у руководителя не может быть алгоритмов выхода из подобных ситуаций.

Проблемы можно классифицировать по источникам их возникновения:

- первая группа проблем (проблемы функционирования) связана с тем, что фактические результаты деятельности не достигли требуемого уровня;
- вторая группа (проблемы развития) означает расхождение между потенциальными возможностями и целями, которые были поставлены.

Последовательность аналитических рассуждений при рассмотрении проблемных ситуаций содержит следующие этапы:

1. В чем суть проблемы? Какие признаки, симптомы, показатели? Что не устраивает в данной ситуации? Какая ситуация предпочтительнее? Реальная проблема или выдумана? Какой тип проблемы? Что будет, если проблему не решать?

2. В чем особенности проблемы? В чем уникальность и новизна ситуации? Чего недостает? Что мешает? Чьи интересы затронуты?

3. Каково идеальное решение проблемы? Какие возможны стратегии? Какие возможны результаты? Какие возможны потери?

4. Какие возможны действия в реальных условиях? Конкретные меры. Конкретные результаты.

Системный подход в менеджменте предлагает аналитически выявлять структурные процессы, которые возникают вновь и вновь. В результате анализа любой управленческой проблемы появляются «тиpичные структуры», «архетипы систем». Они представляют собой ключ к умению опознать реально возникающие проблемные ситуации, так как большинство управленческих ситуаций достаточно универсально.

Системные архетипы помогают менеджерам эффективно и удобно решать проблемы структуризации, систематизации и накопления знаний и умений. Замечательные свойства архетипов заключаются не только в том, что они позволяют концентрировать сложный управленческий опыт, но и в том, что позволяют менеджерам при разрешении проблемных ситуаций применять знания смежных дисциплин: психологии, когнитологии, математики, экологии, физики, антропологии, генетики, социологии.

Архетип — это что-то знакомое. Опыт работы накапливается, со временем закономерность осознается, формируется архетип ситуации, который впоследствии применяется на практике. В условиях динамично изменяющейся рыночной обстановки архетипное видение проблем становится незаменимым средством менеджера для того, чтобы укладываться в минимальное для решения проблем время.

Очевидно, что дешевле периодически проводить комплексную диагностику организации и отдельных ее составляющих (подразделений, направлений деятельности, отдельных сотрудников, проектов, ресурсов), чем запустить проблемы, превратив их в хронические. На ранней стадии многие проблемы являются еще игрушечными, и их решение не требует значительных усилий. Запущенные же проблемы могут поставить под угрозу само существование организации.

#### **1.4 Лекция № 4 (0,5 часа)**

**Тема «Экспресс-анализ предпринимательской деятельности»**

##### **1.4.1 Вопросы лекции:**

1. Основа информационного обеспечения.
2. Этапы экспресс-анализа.
3. Потери и факторы риска в оценке предпринимательского риска.

#### **1.4.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Основа информационного обеспечения.**

Основу информационного обеспечения системы управленческого анализа составляет любая информация финансового характера:

- бухгалтерская отчетность;
- сообщения финансовых органов;
- информация учреждений банковской системы;
- информация товарных, валютных и фондовых бирж.

Дополнительная информация: аналитические счета; рекламации; планы; приходно-расходная документация и др.

При классификации по факту получения информации непосредственно из соответствующих источников вся информация делится на:

$\frac{3}{4}$  первичную – отчетность (балансы и пояснительные записки к балансам, планы, рекламации и др.);

$\frac{1}{4}$  вторичную информацию – аналитические и информационные обзоры и исследования.

По данным отчетности можно рассчитать целый ряд аналитических показателей, но они будут бесполезны, если их не с чем сравнивать.

Баланс, рассматриваемый изолированно, не обеспечивает пространственной и временной сопоставимости. Для этого можно использовать прямое и косвенное контрольные соотношения.

Прямое контрольное соотношение означает, что один и тот же показатель приведен одновременно в нескольких отчетных формах.

Косвенное контрольное соотношение означает, что несколько показателей одной или ряда отчетных форм связано между собой несложными арифметическими расчетами.

Финансовый анализ представляет собой способ накопления, трансформации и использования информации финансового характера, с целью:

- 1) оценить текущее финансовое состояние предприятия;
- 2) оценить возможные и определить целесообразные темпы развития предприятия с позиции финансового их обеспечения;
- 3) прогнозирования перспективного финансового состояния и рисков предприятия;
- 4) выявить доступные источники средств, их риски, оценить возможность и целесообразность мобилизации средств;
- 5) прогнозирования положения предприятия на рынке капиталов и др.

Финансовый результат – показывает воздействие финансовых решений на чистый результат предприятия. Однако элементы и причины полученного результата настолько разнородны, что иногда трудно объяснить в целом те сравнения, которые могли бы на них базироваться. Составные этого результата должны анализироваться отдельно.

Если проблема – это критическое рассогласование между желаемым состоянием и действительным, то финансовая проблема – это критическое рассогласование между желаемым и реальным финансовым состоянием объекта управления.

Источником финансовых ресурсов является финансовый результат, который на уровне государства является национальным доходом, создаваемым в процессе производства. Источниками финансовых проблем и риска могут выступать:

- 1) нарушения и проблемы системного характера: технологий, средств производства, материалов, сырья, управления персоналом, отсутствием контроля и другие;
- 2) финансы и финансовый менеджмент как таковые.

Поэтому чисто финансовому анализу должен предшествовать описанный выше общесистемный анализ.

## **2. Этапы экспресс- анализа.**

Процесс анализа может быть разделен на два этапа: экспресс-анализ и собственно анализ.

Вертикальный анализ позволяет производить межхозяйственные сравнения экономического потенциала и результатов деятельности предприятий, отличающихся по величине объемных ресурсов.

Горизонтальный анализ (построение одной или нескольких аналитических таблиц, в которых абсолютные показатели дополняются относительными темпами роста), согласно терминов теории прогнозирования является ретроспективным.

Анализ информации может проводиться в целях:

- 1) контроля и диагностики состояния;
- 2) выявления факторов риска и влияющих факторов (уязвимости процесса факторам риска);
- 3) прогнозирования мероприятий по управлению риском.

Анализ выполняется в два этапа:

- экспресс-анализ финансового состояния и наличия рисков;
- детализированный анализ финансового состояния и рисков.

1. Экспресс-анализ в свою очередь выполняется в три этапа:

- $\frac{3}{4}$  подготовительный этап;  
 $\frac{3}{4}$  предварительный обзор бухгалтерской отчетности;  
 $\frac{3}{4}$  экономическое чтение и анализ отчетности.

Цель подготовительного этапа – принять решение о целесообразности анализа финансовой отчетности, пригодности к исследованию рисков и убедиться в ее готовности к чтению. Начинают этот этап с ознакомления с аудиторским заключением. Различают стандартное и нестандартное аудиторские заключения.

Стандартное аудиторское заключение представляет собой подготовленный достаточно унифицировано и краткий в изложении документ, содержащий положительную оценку аудитора или аудиторской фирмы по достоверности представленной в отчете информации и ее соответствие действующим нормативным документам.

Нестандартное аудиторское заключение обычно более объемно и, как правило, содержит некоторую дополнительную информацию (включая информацию о рисках), которая может быть полезна пользователям отчетности и рассматривается аудитором как целесообразная к опубликованию, исходя из принятой технологии аудиторской проверки.

Причинами нестандартного аудиторского заключения могут быть риски деятельности предприятия или методики проведения анализа:

- 1) использование мнения другой аудиторской фирмы;
- 2) изменение аудиторской фирмой учетной политики;
- 3) некоторая неопределенность финансового или организационного характера.

Например, участие компаний в незавершенном судебном процессе с рискованным непредсказуемым исходом и др.

Цель предварительного обзора бухгалтерской отчетности – ознакомление с пояснительной запиской к балансу. Это необходимо для того, чтобы оценить условия работы, риски в отчетном периоде, определить тенденции основных показателей деятельности, а также качественные изменения в имущественном и финансовом положении хозяйствующего объекта. При этом составляют предварительное мнение о динамике приведенных в отчетности и пояснительной записке данных. Важно обратить внимание на алгоритмы расчета основных показателей. Необходимо учитывать влияние такого искающего фактора, как инфляция.

При анализе, в том числе рисков, следует помнить, что баланс, являясь основной отчетной и аналитической формой, имеет следующие ограничения:

- 1) фиксирует положение предприятия на определенный момент времени;
- 2) не дает ответа на вопрос, в результате чего имеет место текущее положение, т.е. отражает только последствия риска;

- 3)
- 4) может требовать аналога или ориентира для сравнения и выяснения уровня рисков и изменения параметров;
- 5) интерпретация балансовых показателей возможна лишь с привлечением данных об оборотах.  
Сделать вывод, насколько велики или малы суммы по той или иной статье можно лишь после сопоставления балансовых данных с соответствующими суммами оборотов;
- 6) отражается не период, а момент времени, в который составляется баланс;
- 7) финансовое положение предприятия и перспективы его изменения определяются не только факторами финансового характера, но и факторами, не имеющими достоверной стоимостной оценки (гудвиллом). Поэтому анализ бухгалтерской отчетности является лишь одним из разделов комплексного экономического анализа, использующего не только формализованные критерии, но и неформальные оценки;
- 8) одно из существенных ограничений баланса (с точки зрения эффективности и рисков) это заложенный в нем принцип использования цен приобретения. В условиях инфляции, роста цен на используемое предприятием сырье и оборудование, низкой обновляемости основных средств многие статьи отражают совокупность одинаковых по функциональному назначению, но разных по стоимости учетных объектов, что искажает результаты деятельности и цену предприятий;
- 9) одна из главных целей функционирования любого предприятия – получение прибыли.

Однако представленная в балансе абсолютная величина накопленной прибыли в отрыве от затрат и объема реализации не показывает, в результате чего сложилась именно такая сумма;

- 10) баланс может не отражать той суммы средств, которой реально располагает предприятие, если не проводится переоценка активов;
- 11) возможно искажение данных принятой на предприятии системой бухучета. Важно найти оптимум между излишней агрегированностью (обобщенностью), которая приводит к бессистемности, неуправляемости и слишком большой детализацией, что в свою очередь также приводит к тем же последствиям, но уже по другой причине.

Цель третьего этапа – экономическое чтение и анализ отчетности – обобщенная оценка результатов хозяйственной деятельности и рисков финансового состояния объекта. Такой анализ проводится с той или иной степенью детализации в интересах различных пользователей.

Финансовое состояние предприятия можно оценивать с точки зрения долгосрочных и краткосрочных перспектив и рисков. Для оценки возможной уязвимости предприятия по, отношению к финансовым последствиям действия рисков используют понятие ликвидности и платежеспособности.

Под ликвидностью какого-либо актива понимают его способность трансформироваться в денежные средства. Степень ликвидности определяется продолжительностью периода времени, в течение которого эта трансформация может быть осуществлена по ценам, близким к среднерыночным (находящимся в допуске случайного разброса рыночных цен). Низкая ликвидность активов повышает риск, снижает для организации возможность адаптации и живучести.

Платежеспособность, как способность своевременно и в полном объеме произвести расчеты по краткосрочным обязательствам, свидетельствует о допустимости риска с финансовой точки зрения.

### **3. Потери и факторы риска в оценке предпринимательского риска**

Понятие риска тесно связано с понятием "ущерб". Риск реализуется через ущерб, который можно измерить. Ущерб наступает, если существует риск, в результате реализации риска появляются вредные (поражающие) действия.

Эти факторы воздействуют на объект риска и объект может быть уязвим к поражающим факторам или неблагоприятным воздействиям.

Нанесение ущерба может проявляться в различных видах потерь, анализ и прогнозирование которых занимает центральное место в оценке предпринимательского риска. Имеется в виду не расход ресурсов, объективно обусловленный характером и масштабом предпринимательских действий, а случайные, непредвиденные, но потенциально возможные потери, возникающие вследствие отклонения реального хода предпринимательства от задуманного сценария.

Чтобы оценить вероятность тех или иных потерь, обусловленных развитием событий по непредвиденному варианту, следует, прежде всего, знать все виды потерь, связанных с предпринимательством, и уметь заранее исчислить их или измерить как вероятные прогнозные величины. При этом естественно желание оценить каждый из видов потерь в количественном измерении и уметь свести их воедино, что, к сожалению, далеко не всегда удается сделать. Здесь надо иметь в виду, что случайное развитие событий, оказывающее влияние на ход и результаты предпринимательства, способно приводить не только к потерям в виде повышенных затрат ресурсов и снижения конечного результата. Но оно может вызвать увеличение затрат одного вида ресурсов и снижение затрат другого вида, т.е. наряду с повышенными затратами одних ресурсов может наблюдаться экономия других.

Если случайное событие оказывает двойное воздействие на конечные результаты предпринимательства, имеет неблагоприятные и благоприятные последствия, при оценке риска надо в равной степени учитывать и те, и другие. Иначе говоря, при определении суммарно возможных потерь, следует вычитать из расчетных потерь сопровождающий их выигрыш.

Потери, которые могут быть в предпринимательской деятельности, целесообразно разделять на материальные, трудовые, финансовые, потери времени, специальные виды потерь.

Материальные виды потерь проявляются в непредусмотренных предпринимательским проектом дополнительных затратах или прямых потерях оборудования, имущества, продукции, сырья, энергии и т.д. По отношению к каждому отдельному из перечисленных видов потерь используются свои единицы измерения. Наиболее естественно измерять материальные потери в тех же единицах, в которых измеряется количество данного вида материальных ресурсов, т.е. в физических единицах веса, объема, площади и др.

Однако свести воедино потери, измеряемые в разных единицах, и выразить их одной величиной не представляется возможным. Нельзя складывать килограммы и метры. Поэтому неизбежно исчисление потерь в стоимостном выражении, в денежных единицах. Для этого потери в физическом измерении переводятся в стоимостное измерение путем умножения на цену единицы соответствующего материального ресурса. Для материальных ресурсов, стоимость которых известна, потери сразу можно оценивать в денежном выражении. Имея оценку вероятных потерь по каждому из отдельных видов материальных ресурсов в стоимостном выражении, реально свести их воедино, соблюдая при этом правила действий со случайными величинами и их вероятностями.

Трудовые потери представляют потери рабочего времени, вызванные случайными, непредвиденными обстоятельствами. В непосредственном измерении трудовые потери выражаются в человеко-часах, человеко-днях или просто часах рабочего времени. Перевод трудовых потерь в стоимостное, денежное выражение осуществляется путем умножения трудочасов на стоимость (цену) одного часа.

Финансовые потери – это прямой денежный ущерб, связанный с непредусмотренными платежами, выплатой штрафов, уплатой дополнительных налогов, потерей денежных средств и ценных бумаг. Кроме того, финансовые потери могут быть при недополучении или неполучении денег из предусмотренных источников, при невозврате

долгов, неоплате покупателем поставленной ему продукции, уменьшении выручки вследствие снижения цен на реализуемые продукцию и услуги. Особые виды денежного ущерба связаны с инфляцией, изменением валютного курса рубля, дополнительным к узаконенному изъятием средств предприятий в государственный (республиканский, местный) бюджет. Наряду с безвозвратными, могут быть и временные финансовые потери, обусловленные замораживанием счетов, несвоевременной выдачей средств, отсрочкой выплаты долгов.

Потери времени существуют тогда, когда процесс предпринимательской деятельности идет медленнее, чем было намечено. Прямая оценка таких потерь осуществляется в часах, днях, неделях, месяцах запаздывания в получении намеченного результата. Чтобы перевести оценку потерь времени в стоимостное измерение, необходимо установить, к каким потерям дохода, прибыли от предпринимательства способны приводить случайные потери времени.

Специальные виды потерь имеют место в виде нанесения ущерба здоровью и жизни людей, окружающей среде, престижу предпринимателя, а также вследствие других неблагоприятных социальных и морально-психологических последствий. Чаще всего специальные виды потерь крайне трудно определить в количественном, тем более, в стоимостном выражении. Для каждого из видов потерь исходную оценку возможности их возникновения и величины производят за определенное время, охватывающее месяц, год, срок функционирования бизнеса. При проведении комплексного анализа вероятных потерь для оценки риска важно не только установить все источники риска, но и выявить, какие источники преобладают.

Необходимо далее разделить вероятные потери на определяющие и побочные. При оценке предпринимательского риска побочные потери могут быть исключены в количественной оценке уровня риска. Если в числе рассматриваемых потерь выделяется один вид, который либо по величине, либо по вероятности возникновения заведомо больше остальных, то при количественной оценке уровня риска в расчет можно принимать только его.

В принципе надо учитывать только случайные потери, не поддающиеся прямому расчету, непосредственному прогнозированию и потому не учтенные в предпринимательском проекте. Если потери можно заранее предвидеть, то они должны рассматриваться не как потери, а как неизбежные расходы и входить в расчетную калькуляцию. Так, предвидимое движение цен, налогов, их изменение в ходе осуществления хозяйственной деятельности предприниматель обязан учесть в бизнес-плане. Только в силу несовершенства используемых методов расчета предпринимательской деятельности или недостаточно глубокой проработки бизнес-плана систематические ошибки могут рассматриваться как потери в том смысле, что они способны изменить ожидаемый результат в худшую сторону. Следовательно, прежде, чем оценивать риск, обусловленный действием сугубо случайных факторов, крайне желательно отделить систематическую составляющую потери от случайных.

По признаку распределения потерь во времени выделяют:

- прямые (связанные) потери – материальные потери; ущерб в момент наступления реализации риска;
- косвенные потери (утерянная выгода) – связанные с невыполнением операции, вероятностью отказа товара. Они могут наступать во временном отрезке, достаточно отдаленном от момента реализации риска.

Прямой ущерб может быть допустимым (при котором объект еще выполняет свои функции) и недопустимым (при котором объект перестает выполнять свои функции). В последнем случае говорят, что объект погибает, разоряется, прекращает существование.

Таким образом, риск есть категория вероятностная и в этом смысле наиболее обоснованно характеризовать его как вероятность возникновения определенного уровня потерь.

## 1.5 Лекция № 5 (1 час)

### Тема «Анализ производства продукции растениеводства»

#### 1.5.1 Вопросы лекции:

1. Значение, задачи и источники информации анализа производства продукции растениеводства.
2. Анализ динамики и выполнения плана производства продукции растениеводства.
3. Анализ выполнения плана сева и структуры посевных площадей.
4. Анализ урожайности сельскохозяйственных культур и выполнения плана агротехнических мероприятий.

#### 1.5.2 Краткое содержание вопросов:

##### **1. Значение, задачи и источники информации анализа производства продукции растениеводства.**

Объем производства сельскохозяйственной продукции является одним из основных показателей, характеризующих деятельность сельскохозяйственных предприятий. От его величины зависят объем реализации продукции, уровень ее себестоимости, сумма прибыли, уровень рентабельности, финансовое положение предприятия, его платежеспособность и другие экономические показатели. Поэтому анализ хозяйственной деятельности необходимо начинать с изучения объема производства продукции, и в частности продукции растениеводства.

В процессе анализа решаются следующие задачи:

- 1) обосновываются и корректируются планы производства продукции;
- 2) осуществляется систематический контроль за выполнением плана производства продукции;
- 3) определяется влияние факторов на объем производства продукции,
- 4) выявляются внутрихозяйственные резервы увеличения производства продукции;
- 5) оценивается деятельность хозяйства по использованию возможностей увеличения производства продукции с учетом объективных и субъективных факторов;
- 6) разрабатываются мероприятия по освоению выявленных резервов увеличения производства продукции.

Как видно, экономический анализ выполняет очень важные функции в системе управления производством и имеет исключительно важное значение в процессе выявления резервов увеличения производства продукции. От того, насколько глубоко и всесторонне сделан анализ производства продукции, зависят оценка деятельности хозяйства по использованию имеющихся возможностей увеличения производства продукции, а также полнота и реальность выявленных резервов и как результат этого — дальнейшее увеличение производства продукции, снижение ее себестоимости, рост прибыли, рентабельности и т.д.

Основным источником информации для анализа производства продукции растениеводства является отчетность «Производство и себестоимость продукции растениеводства», в которой приводятся данные о размерах посевных площадей по культурам, их урожайности, объеме производства продукции в натуральном выражении и ее себестоимости. Соответствующие плановые показатели отражаются в бизнес-плане хозяйства. Для оперативного анализа используют первичные документы.

##### **2. Анализ динамики и выполнения плана производства продукции растениеводства.**

Анализ производства продукции растениеводства целесообразно начинать с изучения ее динамики как по отдельным культурам, так и в целом по растениеводству с оценкой произошедших изменений. Для этого необходимо иметь данные об объеме производства продукции растениеводства в сопоставимых ценах, а также данные о валовом

сборе продукции по каждой культуре за 5-10 лет. На основании этих данных рассчитываются базисные и цепные индексы.

*Таблица – Динамика производства продукции растениеводства*

Год	Валовая продукция растениеводства Тыс. руб.	Производство зерна			
		Темп роста, %		ц	Темп роста, %
		базисные	цепные		
1	13865	100	100	30660	100
2	15252	110	110	33726	110
3	14795	108	97	32806	107
					97,2

Для наглядности динамику производства продукции растениеводства можно показать графически. Данные об объеме производства на 100 га сельскохозяйственных угодий можно сравнивать со средними показателями по району, области, а также с данными других хозяйств. Это позволит более объективно оценить работу хозяйства по увеличению производства продукции растениеводства.

Важное значение для оценки деятельности хозяйства имеет анализ выполнения плана по объему производства продукции растениеводства как по хозяйству в целом, так и по отдельным бригадам и другим подразделениям. С этой целью фактические валовые сборы продукции по каждой культуре сопоставляют с запланированными, выявляют процент выполнения плана и отклонения от него.

*Таблица – Анализ выполнения плана по производству продукции растениеводства*

Вид продукции	В целом по хозяйству			Бригада №1		
	план	факт	Выполнение плана, %	план	факт	Выполнение плана, %
Зерно, ц	33000	36000	108	12000	15000	120
Картофель, ц	54000	63000	116	26000	29000	112

На основании такого сравнения можно сделать вывод о выполнении плана производства продукции в отрасли растениеводства не только в целом по хозяйству, но и по отдельным бригадам.

На следующем этапе анализа необходимо установить факторы и причины изменения объема производства продукции. Известно, что объем производства продукции растениеводства зависит от размера посевных площадей и урожайности сельскохозяйственных культур. С увеличением размера посевных площадей и ростом урожайности культур увеличивается и валовой сбор продукции.

Большое влияние на валовой сбор продукции оказывает и структура посевных площадей. Чем больше доля высокоурожайных культур в общей посевной площади, тем выше при прочих равных условиях валовых выход продукции, и наоборот.

Непосредственное влияние на объем производства продукции оказывает гибель посевов, которая может произойти по объективным причинам и по вине хозяйства.

Каждый из перечисленных факторов в свою очередь зависит от ряда причин и обстоятельств. Так, размер и структура посевных площадей зависят от специализации предприятия, госзаказа на тот или иной вид продукции, внутрихозяйственной потребности в ней (на семена, корм животным), конъюнктуры рынка, наличия земельных, трудовых и материальных ресурсов, экономической эффективности выращивания отдельных культур и др. Урожайность культур определяют качество земли, количество внесенных удобрений, метеорологические условия года, качество и сорт семян, способы и сроки сева, уборки урожая.

В первую очередь необходимо выявить степень влияния факторов первого порядка,

поскольку объем полученной продукции находится в непосредственной зависимости от них. Все остальные факторы оказывают косвенное влияние.

Детерминированная факторная модель фактического валового сбора продукции растениеводства имеет следующий вид:

$$BC = (S - S_f) * Y$$

где  $BC$  — валовой сбор продукции;

$S$  — посевная площадь культуры;

$S_f$  — площадь, на которой погибли посевы;

$Y$  — урожайность культуры.

Методику расчета влияния этих факторов рассмотрим на следующем примере.

*Таблица – Исходные данные для факторного анализа валового сбора продукции зерновых культур*

Показатель	Значение показателя		Изменение	
	$t_0$	$t_1$	абсолютное	относительное, %
1. Размер посевной площади, га	1200	1250	+50	+4,166
2. Убранная площадь, га	1200	1220	-30	-2,500
3. Урожайность, ц/га	28	30	+2	+7,143
4. Валовой сбор, ц	33600	36600	+3000	+8,928

где  $t_0$  - уровень показателя (прошлого периода, плана, другого предприятия и т.д.);  $t_1$  - текущий уровень показателя в отчетном периоде.

Дни определения степени влияния каждого фактора на валовой сбор *способом ценной подстановки* в расчет следует ввести два условных показателя:

1) валовой сбор продукции при базовом уровне урожайности и фактической площади посевов:

$$BC_{\text{усл1}} = S_f * Y_{\text{пл}}$$

2) валовой сбор продукции при базовом уровне урожайности и фактически убранной площади:

$$BC_{\text{усл2}} = S_{\text{убр}} * Y_{\text{пл}}$$

После этого получим

$$BC_0 = S_{\text{пл}} * Y_{\text{пл}} = 1200 * 28 = 33600$$

$$BC_{\text{усл1}} = S_f * Y_{\text{пл}} = 1250 * 28 = 35000$$

$$BC_{\text{усл2}} = S_{\text{убр}} * Y_{\text{пл}} = 1220 * 28 = 34160$$

$$BC_1 = S_{\text{убр}} * Y_f = 1220 * 30 = 36600$$

Если первый условный показатель сравним с базовым, то выявим изменение валового сбора за счет площади посевов, так как при расчете обоих показателей учтен базовый уровень урожайности культуры, а посевная площадь в одном случае — базовая, в другом — фактическая отчетного периода.

Из приведенного примера видно, что при базовом уровне урожайности и базовой площади посевов зерновых культур хозяйство получило бы 33 600 ц зерна, а с фактической площади при той же урожайности — 35 000 ц. Значит, за счет увеличения площади посева хозяйство дополнительно получило 1400 ц зерна (35 000 - 33 600).

Чтобы выявить потери продукции за счет гибели посевов, необходимо сравнить первый и второй условные показатели валового сбора. При их расчете принята одна и та же урожайность, но в первом случае учтена фактическая площадь посевов, а во втором — фактически убранная площадь. По причине гибели посевов валовой сбор уменьшился на 840 ц (34 160 - 35 000).

Для выявления влияния урожайности на валовой сбор продукции необходимо сравнить его фактическую величину с условной, которая была бы получена с фактически убранной площади при базовом уровне урожайности.

При сравнении нейтрализуется влияние размера посевных площадей, так как в обоих случаях в расчет приняты фактически убранная площадь и разный уровень урожайности. В анализируемом хозяйстве урожайность повысилась на 2 ц/га, из-за чего валовой сбор зерна увеличился на 2440 ц (36 600 - 34 160).

### 3. Анализ выполнения плана сева и структуры посевных площадей.

После определения влияния факторов на объем валовой продукции растениеводства необходимо более детально проанализировать выполнение плана и динамику посевных площадей по культурам, установить изменения в размере и структуре посевных площадей и дать им экономическую оценку. Для этого производится сравнение фактической площади посевов с плановой по каждой культуре, бригаде и в целом по хозяйству.

Устанавливаются отклонения от плана и их причины. Изучаются также сроки посева и уборки урожая.

Увеличение площади посева по одним культурам и уменьшение по другим вызывает изменение структуры посевных площадей: удельный вес одних культур увеличивается, а других уменьшается по сравнению с планом или прошлым годом. В процессе анализа надо установить изменения в структуре посевов и рассчитать, влияние этого фактора на объем полученной продукции, т.е. определить, насколько целесообразны изменения, которые произошли в составе посевных площадей, с точки зрения увеличения объема производства продукции растениеводства.

Расчет влияния структуры посевных площадей на выход продукции по группе однородных культур и в целом по растениеводству можно осуществить двумя способами: цепной подстановки и абсолютных разниц.

$$\Delta BC_S = (S_1 - S_0)Y_0 = (1250 - 1200) \cdot 28 = +1400 \text{ ц},$$

$$\Delta BC_T = (S_{\text{бpr}} - S_1)Y_0 = (1220 - 1250) \cdot 28 = -840 \text{ ц},$$

$$\Delta BC_Y = (Y_1 - Y_0)S_{\text{бpr}} = (30 - 28) \cdot 1220 = +2400 \text{ ц}.$$

При первом способе сравнивается общий выход продукции при фактической и базовой структуре посевных площадей. Общая посевная площадь и выход продукции с 1 га по каждой культуре при этом должны быть одинаковы:

Таблица – Расчет влияния структуры посевов зерновых культур на объем производства способом цепной подстановки

Культура	Посевная площадь, га		Структура посевов, %		Фактическая площадь при базовой структуре, га	Выход продукции с 1 га, ц	Выход продукции со всей фактической площади при структуре посевов	
	$t_0$	$t_1$	$t_0$	$t_1$			фактической	базовой
Рожь	420	350	35	28	438	24	8400	10512
Пшеница	180	250	15	20	187	28	7000	5236
Ячмень	360	450	30	36	375	33	14850	12 375
Овес	240	200	20	16	250	27,5	5500	6875
Итого	1200	1250	100	100	1250	—	35 750	34988

$$\Delta BC_S = (S_1 - S_0)Y_0 = (1250 - 1200) \cdot 28 = +1400 \text{ ц},$$

$$\Delta BC_T = (S_{\text{бpr}} - S_1)Y_0 = (1220 - 1250) \cdot 28 = -840 \text{ ц},$$

$$\Delta BC_Y = (Y_1 - Y_0)S_{\text{бpr}} = (30 - 28) \cdot 1220 = +2400 \text{ ц}.$$

Как видим, общий размер посевной площади в обоих случаях фиксируется на фактическом уровне отчетного периода, урожайность — на базовом. Различна только структура посевов: в первом случае — фактическая, во втором — базовая.

В нашем примере увеличилась доля более урожайных культур — пшеницы и ячменя. За счет этого производство зерна выросло на 762 ц (35 750 — 34 988), а средняя урожайность — на 0,61 ц/га (762 / 1250 га).

Чтобы рассчитать влияние структуры посевов на выход продукции растениеводства способом абсолютных разниц, изменение удельного веса каждой культуры необходимо умножить на базовый выход продукции с 1 га соответствующей культуры и затем результаты просуммировать по всем культурам. Тогда определим, как изменился средний выход продукции с 1 га (табл. 2.6). Если же полученную величину умножим на общую фактическую площадь посевов всех культур, то узнаем изменение общего выхода продукции:

*Таблица – Расчет влияния структуры посевов на объем производства продукции способом абсолютных разниц*

Культура	Выход продукции с 1 га, ц	Посевная площадь, га			Структура посевов, %			Изменение среднего уровня урожайности, ц/га
		$t_0$	$t_1$	$t_0$	$t_1$	+, -		
Рожь	24,0	420	350	35	28	-7	$-7 * 24,0 / 100 = -1,68$	
Пшеница	28,0	180	250	15	20	+5	$+5 * 28,0 / 100 = +1,40$	
Ячмень	33,0	360	450	30	36	+6	$+6 * 33,0 / 100 = +1,99$	
Овес	27,5	240	200	20	16	-4	$-4 * 27,5 / 100 = -1,10$	
Итого	28,0	1200	1250	100	100	—		+0,61

Изменение валового сбора за счет структуры посевов составляет:

$$\Delta BC_S = (S_1 - S_0)Y_0 = (1250 - 1200) \cdot 28 = +1400 \text{ ц},$$

$$\Delta BC_T = (S_{yбр} - S_1)Y_0 = (1220 - 1250) \cdot 28 = -840 \text{ ц},$$

$$\Delta BC_Y = (Y_1 - Y_0)S_{yбр} = (30 - 28) \cdot 1220 = +2400 \text{ ц}.$$

#### 4. Анализ урожайности сельскохозяйственных культур и выполнения плана агротехнических мероприятий

Урожайность сельскохозяйственных культур является основным фактором, который определяет объем производства продукции растениеводства. Поэтому данному показателю уделяется большое внимание. При анализе урожайности нужно изучить динамику ее роста по каждой культуре или группе культур за продолжительный период времени и установить, какие меры принимает предприятие для повышения ее уровня.

Необходимо также провести межхозяйственный сравнительный анализ урожайности сельскохозяйственных культур. Это позволит выявить передовой опыт их возделывания. В процессе анализа также следует установить степень выполнения плана по урожайности каждой культуры и рассчитать влияние факторов на изменение ее величины.

Урожайность — это качественный, комплексный показатель, который зависит от многочисленных факторов. Большое влияние на ее уровень оказывают природно-климатические условия: качество и состав почвы, рельеф местности, температура воздуха, уровень грунтовых вод, количество осадков и т.п. Их игнорирование при анализе урожайности может привести к неправильным выводам при оценке хозяйственной деятельности. Поэтому при изучении динамики урожайности надо учитывать агрометеорологические особенности каждого года в период вегетации и уборки урожая.

При сравнении урожайности культур в разных хозяйствах или производственных подразделениях необходимо также учитывать качество земли, рельеф местности и другие природные условия. Большое влияние на урожайность оказывает культура земледелия,

агротехника и технология выращивания культур, удобрение почвы, качественное выполнение всех полевых работ в сжатые сроки и другие экономические факторы.

В процессе анализа следует изучить выполнение плана по всем агротехническим мероприятиям, определить эффективность каждого из них (прибавку урожая на 1 ц удобрений, единицу выполненных работ и т.д.) и после этого подсчитать влияние каждого мероприятия на уровень урожайности и валовой сбор продукции. Для этого недовыполнение или перевыполнение плана по объему каждого мероприятия умножается на плановый уровень его окупаемости, а изменение окупаемости — на фактический объем соответствующего мероприятия. Методику расчета рассмотрим на примере удобрения полей.

Обеспеченность предприятия органическими и минеральными удобрениями определяется сравнением фактического количества заготовленных и использованных удобрений (статистическая отчетность об использовании удобрений) с плановой потребностью (расчет потребности удобрений по культурам).

В таблицы 9 приведены данные о динамике и выполнении плана по заготовке и внесению органических и минеральных удобрений в целом и по отдельным культурам. Их нужно увязывать с выполнением плана по урожайности соответствующих культур. В анализируемом хозяйстве недовыполнение плана по внесению удобрений под кормовые культуры послужило одной из причин снижения урожайности последних.

В конце года рассчитывается фактическая окупаемость удобрений по каждой культуре. Для определения окупаемости удобрений можно использовать три метода анализа:

- а) экспериментальный;
- б) расчетный;
- в) корреляционный.

Повышение урожайности во многом зависит от нормы высеива, качества и сорта семян. Недостаток семян, понижение нормы высеива, использование некондиционных семян уменьшают количество растений на каждом гектаре, создают условия для размножения сорняков, снижают урожайность культур. При проведении анализа надо установить, всюду ли выполнялись нормы высеива с учетом качества семян, какова фактическая всхожесть семян (по данным контрольных обследований участков и полей). Если имела место изреженность полей в результате снижения нормы высеива, плохого качества семян, нарушения сроков и способов сева, то необходимо подсчитать, насколько снизилась за счет этого фактора урожайность культуры.

Например, если при норме 450 растений на 1 м<sup>2</sup> фактически взошло 300, то следует ожидать, что урожайность данной культуры будет ниже расчетной на 20—30 %.

Отдельно необходимо определить потери урожая по причине гибели посевов в период роста (вымерзание, вымокание, засуха и другие климатические условия) и в результате неудовлетворительной организации химической обработки посевов, недостатки препаратов или их неумелого использования.

Большое влияние на урожайность оказывает выполнение плана по внедрению более перспективных и высокоурожайных сортов. Рассчитать влияние данного фактора на изменение урожайности культуры можно способом цепной подстановки или абсолютных разниц; каки по структуре посевов.

Таблица – Расчет влияния структуры сортов на среднюю урожайность ржи

Сорт	Посевная площадь, га		Удельный вес сортов, %			Базовая урожайность, ц/га	Изменение средней урожайности
	to	t <sub>1</sub>	to	t <sub>1</sub>	+, -		
Восход- 1	252	150	60	43	-17	28	-4,76
Белта	168	200	40	57	+ 17	23	+3,91
Итого	420	350	100	100	—	—	-0,85

Если использовать способ абсолютных разниц, то расчет можно произвести следующим способом:

При уменьшении удельного веса более урожайного сорта Восход-1 средняя урожайность ржи снизилась в анализируемом хозяйстве на 0,85 ц.

Большое влияние на урожайность оказывают сроки проведения сева и уборки.

Оптимальный срок сева ранних зерновых культур не более 3—4 дней, уборки — 10—12 дней. Отклонение срока сева озимых в ту или иную сторону на 4—5 дней вызывает снижение урожайности на несколько центнеров. Биологические и физические потери зерна после его созревания составляют: на 4—5-й день - 2-3 %, 10-й - 10-15, 15-й - 20-30%.

Урожайность сельскохозяйственных культур, кроме перечисленных факторов, зависит от целого ряда других агротехнических мероприятий: качества и способов обработки земли, размещения культур в полях севооборота, способов и сроков ухода за посевами, применения биологических и химических средств защиты посевов, известкования, гипсования почвы. При анализе необходимо выяснить, как выполнен план по всем агротехническим мероприятиям. В случае недовыполнения плана по отдельным мероприятиям необходимо выяснить причины, а по возможности и потери продукции.

## **1.6 Лекция № 6 (1 час)**

### **Тема «Анализ производства продукции животноводства»**

#### **1.6.1 Вопросы лекции:**

1. Задачи анализа и источники данных.
2. Анализ показателей воспроизводства стада и причин изменения численности поголовья скота
3. Анализ структуры стада животных

#### **1.6.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Задачи анализа и источники данных.**

Задачи анализа: определение выполнения плана производства продукции животноводства; установление причин изменения поголовья и продуктивности животных; определение влияния факторов на валовой выход продукции животноводства; объективная оценка результатов труда работников животноводства; выявление и подсчет резервов увеличения производства и повышения качества продукции животноводства; разработка мероприятий по освоению выявленных резервов.

Источники данных: годовой отчет и план предприятия; статистическая отчетность; задания и отчеты животноводческих ферм, комплексов; документы первичного бухгалтерского учета; акты ревизий и проверок.

##### **2. Анализ показателей воспроизводства стада и причин изменения численности поголовья скота**

Каждое с/х предприятие может успешно выполнить план по про-ву продукции, если будет иметь достаточное количество продуктивных животных. Увеличение поголовья скота и птицы прямо влияет на рост валовой продукции животноводства, поэтому в каждом хозяйстве должны быть использованы возможности роста поголовья, выявленные при анализе.

В процессе анализа следует:

- изучить динамику роста поголовья продуктивных животных; плотность поголовья на 100 га сельхозугодий;
- определить выполнение плана по выходному поголовью каждого вида и группы животных (отдельно в стойловый и пастбищный периоды, так как условия содержания животных в эти периоды различны);
- выявить влияние различных факторов на изменение поголовья;

- определить и изучить показатели воспроизводства стада. Таких как:
  - выход приплода на 100 маток, гол.
  - выход делового приплода на 100 маток, гол. падеж приплода, % (или гол.)
  - потери стада, % яловость маток, %
  - выбраковка маточного поголовья, %
  - % процент обеспеченного основного стада ремонт. молодняком;
  - определить и изучить структуру стада, установить происшедшие в ней изменения идать им экономическую оценку;
  - определить влияние структуры стада на валовой выход продукции животноводства;
  - изучить породный состав по каждой группе животных;
  - вскрыть резервы роста поголовья и улучшения их качественного состава.

Анализ изменения поголовья скота следует проводить в целом по хозяйству и по каждой животноводческой ферме, как в целом за год, так и за полугодия, кварталы, месяцы.

Чтобы установить причины изменения выходного поголовья, необходимо изучить выполнение плана оборота стада по источникам поступления и выбытия животных.

Основными источниками пополнения стада являются:

1) получение приплода от маточного поголовья. Недовыполнение плана может произойти по причине яловости маток, мертворожденного приплода. Причинами яловости чаще всего являются неудовлетворительные условия содержания маточного поголовья, низкий уровень кормления, плохая организация искусственного осеменения, несвоевременная выбраковка из основного стада поголовья, непригодного для воспроизводства и др. Причины устанавливаются по данным зоотехнического учета.

2) покупка племенных животных, а также закупка телят у населения. В процессе анализа следует изучить выполнение плана закупки молодняка для пополнения стада, выращивания и откорма, а также причины его невыполнения (отсутствие источников финансирования, недостаток кормов, животноводческих помещений, неблагоприятная конъюнктура рынка и т.д.).

3) перевод из других групп.

Основными каналами выбытия животных являются:

- реализация на мясокомбинат и племенные цели; перевод в другие группы; забой и падеж скота. Размер поголовья животных зависит от: специализации хозяйства; наличия животноводческих помещений и состояния кормовой базы; наличия трудовых ресурсов; организации воспроизводства стада; уровня механизации и автоматизации производства; потребности хозяйства в продукции животноводства и др.

Вопросы роста поголовья нужно рассматривать в тесной взаимосвязи с кормовой базой. Увеличивать стадо животных целесообразно только в том случае, когда при полноценном кормлении полностью использованы потенциальные возможности роста продуктивности наличного поголовья.

На основе анализа выполнения плана по обороту стада выявляют *внутрихозяйственные резервы роста выходного поголовья* на конец года за счет: сокращения яловости маточного поголовья; сокращение падежа и гибели животных; более интенсивного их выращивания и откорма и реализации на мясо более высоким весом (увеличение ж.м. 1 головы при реализации).

Резервами роста поголовья животных *за счет сокращения падежа и гибели животных* считаются те потери поголовья, которые произошли по вине хозяйства. Чтобы их установить, нужно изучить причины падежа в каждом случае, для чего используются сведения актов на падеж животных.

### **3. Анализ структуры стада животных**

В процессе воспроизводства стада происходят количественные изменения в его составе и структуре в связи с поступлением и выращиванием приплода, переводом

молодняка из младших групп в старшие, реализацией молодняка и части взрослых животных.

Происходят также и качественные изменения в составе поголовья по породности, возрасту, уровню продуктивности в связи с проведением селекционного плана племенной работы, отбором лучших, выбраковкой низкопродуктивных, старых и больных, приобретением племенных животных.

## **1.7 Лекция № 7 (0,5 часа)**

### **Тема «Управление затратами на производство сельскохозяйственной продукции»**

#### **1.7.1 Вопросы лекции:**

1. Сущность затрат
2. Особенности затрат
3. Функции управления затратами.

#### **1.7.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Сущность затрат**

В экономической литературе и на практике наряду с термином «затраты» используются и такие, как «расходы», «издержки». Причем многие авторы трактуют их как синонимы и не делают различий между этими тремя понятиями. Между тем различия есть.

Издержки - это реальные или предположительные затраты финансовых ресурсов предприятия. Издержки в буквальном смысле этого слова представляют собой совокупность перемещения финансовых средств и относятся или к активам, если способны принести доход в будущем, или к пассивам, если этого не произойдет и уменьшится нераспределенная прибыль предприятия за отчетный период.

Расходы представляют собой финансовые затраты на зарабатывание доходов в течение определенного периода. Понятие расходов уже понятия издержек: оно подразумевает лишь конкретные выплаты в определенном периоде. Расходы обуславливаются затратами, относимыми на себестоимость продукции, и выплатами из прибыли предприятия. Например, командировочные расходы, представительские расходы, включаются в затраты в пределах норм, установленных Минфином РФ, сверх норм - оплачиваются за счет прибыли.

Затраты характеризуют в денежном выражении объем ресурсов, использованных в определенных целях, и трансформируются в себестоимость продукции.

Чтобы провести различия между расходами данного периода и возникающими в связи с ними затратами, отметим следующее:

- затраты текущего года являются также расходами предприятия за этот год;
- затраты, понесенные до текущего года, становятся расходами данного года и появляются как активы на начало года;
- затраты текущего года могут быть расходами будущих лет и будут отражены как активы на конец текущего года.

Представление о затратах предприятия основывается на трех важных положениях.

1. Затраты определяются использованием ресурсов отражая, сколько и каких ресурсов израсходовано при производстве и реализации продукции.

2. Объем использованных ресурсов может быть представлен в натуральных и денежных единицах, однако в экономических расчетах прибегают к денежному выражению затрат.

3. Определение затрат всегда соотносится с конкретными целями, задачами, т.е. объем использованных ресурсов в денежном выражении рассчитывают для определенной функции или производственного подразделения предприятия.

Правительство Российской Федерации Постановление от 5 августа 1992 №552

определило состав затрат на производство и реализацию продукции, включаемых в себестоимость при формировании финансовых результатов предприятия.

Предметом управления в исследуемой дисциплине являются затраты предприятия во всем их многообразии.

## **2. Особенности затрат**

1) Динамизм. Затраты находятся в постоянном движении, изменении. Так, в рыночных условиях хозяйствования постоянно изменяются цены на приобретаемые сырье и материалы, комплектующие детали, тарифы на энергоносители и услуги. Обновляется продукция, пересматриваются нормы расхода материальных и трудовых затрат, что отражается на себестоимости продукции и уровне затрат. Поэтому рассмотрение затрат в статике весьма условно и не отражает их уровня в реальной жизни.

2) Многообразие затрат, требующем применения обширного спектра приемов и методов в управлении ими. Многообразие затрат обнаруживается при их классификации, которая позволяет, во-первых, выявить степень влияния отдельных затрат на экономические результаты деятельности предприятия, во-вторых, оценить возможность воздействия на уровень тех или иных видов затрат и, наконец, относить на изделие только те затраты, которые необходимы для его изготовления и реализации. Не менее важная и сложная задача – правильное отнесение затрат на производственные подразделения и отдельные виды деятельности предприятия.

3) Третья особенность затрат состоит в трудности их измерения, учета и оценки. Абсолютно точных методов измерения и учета затрат нет.

4) Четвертая особенность – это сложность и противоречивость влияния затрат на экономический результат. Например, повысить прибыль предприятия можно за счет снижения текущих затрат на производство, которое, однако обеспечивается повышением капитальных затрат на НИОКР, технику и технологию. Высокая прибыль от производства продукции нередко значительно сокращается из-за высоких затрат на ее утилизацию и т. п.

Управление затратами на предприятии призвано решать следующие основные задачи:

- выявление роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности;
- определение затрат по основным функциям управления;
- расчет затрат по производственным подразделениям предприятия;
- исчисление необходимых затрат на единицу продукции;
- подготовка информационной базы, позволяющей оценить затраты при выборе и принятии хозяйственных решений;
- выявление технических способов и средств измерения и контроля затрат;
- поиск резервов снижения затрат на всех этапах производственного процесса и во всех производственных подразделениях предприятия;
- выбор способов нормирования затрат;
- выбор системы управления затратами, соответствующей условиям работы предприятия.

Задачи управления затратами должны решаться в комплексе. Только такой подход приносит плоды, способствуя резкому росту экономической эффективности работы предприятия.

## **3. Функции управления затратами.**

Управление затратами на предприятии предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т.е. разработку и реализацию решений, а также контроль за их выполнением. Функции управления затратами реализуются через элементы управленческого цикла: прогнозирование и планирование, организацию, координацию и регулирование, активизацию и стимулирование выполнения, учет и анализ.

Субъектами управления затратами выступают руководители и специалисты предприятия и производственных подразделений (производств, цехов, отделов и т.д.) Отдельные функции и элементы управления затратами выполняются служащими предприятия непосредственно или при их активном участии. Например, диспетчер влияет на координацию и регулирование производственного процесса, а, следовательно, на производственные затраты; бухгалтер выполняет учет затрат и т. п.

Объектами управления являются затраты на разработку, производство, реализацию, эксплуатацию и утилизацию продукции.

Управление затратами не является самоцелью, но совершенно необходимо для достижения предприятием определенного экономического результата, повышения эффективности работы.

Функции управления затратами первичны по отношению к производству, т.е. для достижения определенного производственного, экономического, технического или другого результата сначала нужно произвести затраты. Поэтому цель управления затратами состоит в достижении намеченных результатов деятельности предприятия наиболее экономичным способом.

Прогнозирование и планирование затрат подразделяется на перспективное (на стадии долгосрочного планирования) и текущее (на стадии краткосрочного планирования).

Задачей долгосрочного планирования является подготовка информации об ожидаемых затратах при освоении новых рынков сбыта, организации разработки и выпуска новой продукции, увеличении мощности предприятия. Это могут быть затраты на маркетинговые исследования и НИОКР, капитальные вложения.

Если точность долгосрочного планирования затрат невелика и подвержена влиянию инфляционного процесса, поведения конкурентов, политики государства в области экономического управления предприятием, а иногда и форс-мажорных обстоятельств, то краткосрочное планирование затрат, отражающее нужды ближайшего будущего, более точно, поскольку обосновывается годовыми, квартальными расчетами.

Организация - важнейший элемент эффективного управления затратами. Она устанавливает, каким образом на предприятии управляют затратами, т.е. кто это делает, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами.

Определяются места возникновения затрат, центры ответственности за их соблюдение. Разрабатывается иерархическая система линейных и функциональных связей руководителей и специалистов, участвующих в управлении затратами, которая должна быть совместима с организационно-производственной структурой предприятия.

## **1.8 Лекция № 8 (0,5 часа)**

**Тема «Анализ и прогнозирование финансовых результатов деятельности сельскохозяйственных предприятий»**

### **1.8.1 Вопросы лекции:**

1. Понятие и задачи анализа финансовых результатов деятельности сельскохозяйственных предприятий
2. Классификация методов прогнозирования

### **1.8.2 Краткое содержание вопросов:**

#### **1. Понятие и задачи анализа финансовых результатов деятельности сельскохозяйственных предприятий**

Обеспечение эффективного функционирования организаций требует экономически грамотного управления их деятельностью, которое во многом определяется умением ее анализировать.

Анализ представляет собой расчленение явления или предмета на его составные

части (элемента) с целью изучения их внутренней сущности. Так, для понимания сущности прибыли требуется знать основные источники ее получения, а также факторы, определяющие ее величину. Чем детальнее они исследованы, тем эффективнее можно управлять процессом формирования финансовых результатов.

Таким образом, управленческий анализ деятельности является важным элементом в системе управления производством, действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов, основой разработки научно обоснованных планов-прогнозов и управленческих решений и контроля за их выполнением с целью повышения эффективности функционирования предприятия.

Основная цель деятельности предприятия состоит в получении прибыли как наиболее надежного финансового источника благосостояния и самой организации, и ее собственников.

Прибыль является одним из важнейших показателей хозяйственной работы организации. С его помощью определяется уровень рентабельности, то есть прибыльность, а также эффективность функционирования компании. Прибыль определяется как разность между выручкой от реализации и затратами на производство и продажу. Если собственные издержки оказываются выше денежных поступлений от продажи, тогда у организации образуются убытки от реализации. Именно прибыль является конечным финансовым результатом предприятия, однако в процессе работы по некоторым хозяйственным операциям у предприятия могут возникать и убытки, которые уменьшают полученную прибыль и снижают рентабельность.

Задачи анализа:

1. Постоянный контроль за выполнением плана реализации продукции и получения прибыли.
2. Оценка влияния объективных и субъективных факторов на объем реализации, прибыль и рентабельность.
3. Выявление резервов увеличения объема реализации, суммы прибыли и повышения уровня рентабельности.
4. Оценка работы предприятия по использованию возможностей улучшения финансовых результатов.
5. Разработка мероприятий по использованию выявленных резервов.

Среди современных экономистов и аналитиков, уделяющим большое внимание изучению финансовых результатов хозяйственной деятельности существуют различные подходы к определению экономического содержания данного понятия.

Например, И.М. Сурков говорит, что финансовые результаты предприятия характеризуются суммой полученной прибыли или чистого дохода, а также рентабельностью. Эти показатели определяют экономическую эффективность работы предприятия. Сделать вывод о том, какой конечный финансовый результат получен по итогам реализации, можно только очистив его от косвенных налогов и себестоимости. Если выручка превышает налоговые расходы, ее формирующими, то получается положительный финансовый результат, т.е. прибыль от продаж. Обратная ситуация покажет убыток от продаж. Таким образом, конечным финансовым результатом от продаж выступает прибыль или убыток, полученные по итогам доходов от продаж, уменьшенные на величину налоговых расходов и расходов по выпуску продукции, выполнению работ и оказанию услуг.

Объем реализации может оказывать на прибыль и положительное, и отрицательное влияние. Например, увеличение объема реализации «убыточного» молока снижает сумму прибыли хозяйства.

$\text{ПР}_i = \text{VP}_i \cdot (\text{Ц}_i - \text{С}_i)$ , где ПР- прибыль

VP – объем реализации

Ц – цена реализации единицы продукции

С – себестоимость единицы продукции.

Соотношение убыточной и прибыльной продукции, т.е. структуры товарной продукции, оказывает влияние на массу прибыли.

Соотношение цены и себестоимости реализованной продукции анализируется в последнюю очередь (У Савицкой последовательность анализа дана: сначала влияние цены, затем себестоимости, а не наоборот).

В целом по хозяйству влияние факторов первого уровня на прибыль можно представить по схеме.

Расчет влияния факторов на сумму прибыли.

Показатели	Условия расчета по факторам	Расчет влияния суммы прибыли			
объем реализации	структура товарной продукции	цена	себестоимость		
К – коэффициент выполнения плана по реализации					
план усл.1 усл.2 усл.3 факт	план факт факт факт факт	план план факт факт факт	план план план факт факт	план план план план факт	выручка <sub>0</sub> –себестоимость прибыль <sub>0</sub> ·К выручка <sub>усл.</sub> – себестоимость <sub>усл.</sub> выручка <sub>1</sub> – себестоимость <sub>усл.</sub> выручка <sub>1</sub> –себестоимость <sub>1</sub>

Поскольку сельхозпродукция может быть как однородной, так и неоднородной, то при расчетах используют для анализа объема реализации как натуральные, так и условно-натуральные, или стоимостные показатели.

Влияние изменения факторов на прибыль по каждому виду продукции можно произвести как способом: а) цепных подстановок, так и б) абсолютных разниц.

$$a) \Pi P_0 = VP_0 \cdot (\Pi_0 - C_0) \Delta \Pi P_{общ} = \Pi P_1 - \Pi P_0$$

$$\Pi P_{усл.1} = VP_1 \cdot (\Pi_0 - C_0) \Delta \Pi P_{(VP)} = \Pi P_{усл.1} - \Pi P_0$$

$$\Pi P_{усл.2} = VP_1 \cdot (\Pi_1 - C_0) \Delta \Pi P_{(\Pi)} = \Pi P_{усл.2} - \Pi P_{усл.1}$$

$$\Pi P_1 = VP_1 \cdot (\Pi_1 - C_1) \Delta \Pi P_{(C)} = \Pi P_1 - \Pi P_{усл.2}$$

$$b) \Delta \Pi P_{(VP)} = (VP_1 - VP_0) \cdot (\Pi_0 - C_0) = \Delta VP \cdot (\Pi_0 - C_0)$$

$$\Delta \Pi P_{(\Pi)} = VP_1 \cdot (\Pi_1 - \Pi_0) = VP_1 \cdot \Delta \Pi$$

$$\Delta \Pi P_{(C)} = -(C_1 - C_0) \cdot VP_1 = -\Delta C \cdot VP_1$$

Эффективность предприятия в целом, а также доходность отдельных направлений в целом, характеризуется показателями рентабельности. Данные показатели наиболее полно отражают окончательный финансовый результат хозяйствования, т.к. их величина показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Анализ финансово-хозяйственной деятельности и финансовых результатов предприятия предполагает всестороннее изучение технического уровня производства, качества, и конкурентоспособности выпускаемой продукции, обеспеченности производства материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами и эффективности их использования. Они основаны на системном подходе, всестороннем учёте разнообразных факторов, качественном подборе достоверной информации и являются важной функцией управления.

Поиск резервов повышения эффективности использования всех видов имеющихся ресурсов - одно из важнейших задач любого производства. Оценка резервов увеличения прибыли очень важная составляющая финансового планирования на любом предприятии. Хозяйственные резервы - это возможность улучшения производительно-финансовой деятельности предприятия посредством максимального использования имеющегося производственного потенциала, достижений научно-технического прогресса и передового

опыта. Резервы роста прибыли - это количественно измеримые возможностеие увеличения. Они определяются по каждому виду товарной продукции.

Выявление резервов увеличения производства продукции растениеводства может осуществляться по следующим направлениям: -расширение посевных площадей; -улучшение структуры посевных площадей; -предотвращения гибели посевов; -повышение урожайности культур. Немаловажным резервом увеличения производства и соответственно роста суммы прибыли является недопущение потерь при уборке и хранении урожая.

Одним из факторов, оказывающих влияние на повышение цены реализации является поиск более выгодных рынков сбыта. Это поиск новых потребителей на производимую продукцию путём использования рекламы и поиска новых поставщиков, которые готовы приобрести продукцию на более выгодных условиях. Качество продукции один из основных факторов, от которых зависит уровень средней цены реализации. За более высокое качество продукции устанавливают более высокие цены, и наоборот.

Для снижения затрат необходимо рационально использовать трудовые и финансовые ресурсы, совершенствовать организацию производства, нормирование труда, сокращать численность обслуживающего персонала, улучшать условия труда. Немаловажным фактором сокращения полной себестоимости является снижение материальных затрат на производство единицы продукции и совершенствование технологии производства, использование прогрессивных и ресурсосберегающих видов материальных ресурсов, внедрение оптимальных норм расходов материальных ценностей. Даже незначительное сбережение сырья, материалов, топлива и энергии при производстве каждой единицы продукции в целом по предприятию дает крупный эффект.

Упрощение и удешевление аппарата управления, экономия на управленческих расходах, сокращение удельного веса затрат ручного труда в производстве, экономное расходование вспомогательных материалов, используемых при эксплуатации техники и оборудования, на другие хозяйствственные нужды также окажет влияние на снижение себестоимости, а, следовательно, повышение прибыли. Устойчивое развитие сельских территорий является залогом не только продовольственной безопасности, но и территориальной целостности страны. При этом современный уровень отечественного сельского хозяйства повышает значимость проблемы стабильного функционирования данного сектора экономики до чрезвычайности.

## **2. Классификация методов прогнозирования**

В экономически развитых странах все большее распространение получает использование формализованных моделей управления финансами. Степень формализации находится в прямой зависимости от размеров предприятия: чем крупнее фирма, тем в большей степени ее руководство может и должно использовать формализованные подходы в финансовой политике. В западной научной литературе отмечается, что около 50% крупных фирм и около 18% мелких и средних фирм предпочитает ориентироваться на формализованные количественные методы в управлении финансовыми ресурсами и анализе финансового состояния предприятия. Ниже приведена классификация именно количественных методов прогнозирования финансового состояния предприятия.

Исходным пунктом любого из методов является признание факта некоторой преемственности (или определенной устойчивости) изменений показателей финансово-хозяйственной деятельности от одного отчетного периода к другому. Поэтому, в общем случае, перспективный анализ финансового состояния предприятия представляет собой изучение его финансово-хозяйственной деятельности с целью определения финансового состояния этого предприятия в будущем.

Перечень прогнозируемых показателей может ощутимо варьировать. Этот набор величин можно принять в качестве первого критерия для классификации методов. Итак, по набору прогнозируемых показателей методы прогнозирования можно разделить на:

**Методы**, в которых прогнозируется один или несколько отдельных показателей,

представляющих наибольший интерес и значимость для аналитика, например, выручка от продаж, прибыль, себестоимость продукции и т. д.

**Методы**, в которых строятся прогнозные формы отчетности целиком в типовой или укрупненной номенклатуре статей. На основании анализа данных прошлых периодов прогнозируется каждая статья (укрупненная статья) баланса и отчета и финансовых результатах. Огромное преимущество методов этой группы состоит в том, что полученная отчетность позволяет всесторонне проанализировать финансовое состояние предприятия. Аналитик получает максимум информации, которую он может использовать для различных целей, например, для определения допустимых темпов наращивания производственной деятельности, для исчисления необходимого объема дополнительных финансовых ресурсов из внешних источников, расчета любых финансовых коэффициентов и т. д.

**Методы** прогнозирования отчетности, в свою очередь, делятся на методы, в которых каждая статья прогнозируется отдельно исходя из ее индивидуальной динамики, и методы, учитывающие существующую взаимосвязь между отдельными статьями как в пределах одной формы отчетности, так и из разных форм. Действительно, различные строки отчетности должны изменяться в динамике согласованно, так как они характеризуют одну и ту же экономическую систему.

В зависимости от вида используемой модели все методы прогнозирования можно подразделить на три большие группы:

**Методы экспертных оценок**, которые предусматривают многоступенчатый опрос экспертов по специальным схемам и обработку полученных результатов с помощью инструментария экономической статистики. Это наиболее простые и достаточно популярные методы, история которых насчитывает не одно тысячелетие. Применение этих методов на практике, обычно, заключается в использовании опыта и знаний торговых, финансовых, производственных руководителей предприятия. Как правило, это обеспечивает принятие решения наиболее простым и быстрым образом. Недостатком является снижение или полное отсутствие персональной ответственности за сделанный прогноз. Экспертные оценки применяются не только для прогнозирования значений показателей, но и в аналитической работе, например, для разработки весовых коэффициентов, пороговых значений контролируемых показателей и т. п.

**Стохастические методы**, предполагающие вероятностный характер как прогноза, так и самой связи между исследуемыми показателями. Вероятность получения точного прогноза растет с ростом числа эмпирических данных. Эти методы занимают ведущее место с позиции формализованного прогнозирования и существенно варьируют по сложности используемых алгоритмов. Наиболее простой пример - исследование тенденций изменения объема продаж с помощью анализа темпов роста показателей реализации. Результаты прогнозирования, полученные методами статистики, подвержены влиянию случайных колебаний данных, что может иногда приводить к серьезным просчетам.

**Стохастические методы** можно разделить на три типовые группы, которые будут названы ниже. Выбор для прогнозирования метода той или иной группы зависит от множества факторов, в том числе и от имеющихся в наличии исходных данных.

**Первая ситуация** - наличие временного ряда - встречается на практике наиболее часто: финансовый менеджер или аналитик имеет в своем распоряжении данные о динамике показателя, на основании которых требуется построить приемлемый прогноз. Иными словами, речь идет о выделении тренда. Это можно сделать различными способами, основными из которых являются простой динамический анализ и анализ с помощью авторегрессионных зависимостей.

**Вторая ситуация** - наличие пространственной совокупности - имеет место в том случае, если по некоторым причинам статистические данные о показателе отсутствуют либо есть основание полагать, что его значение определяется влиянием некоторых факторов. В этом случае может применяться многофакторный регрессионный анализ, представляющий собой распространение простого динамического анализа на многомерный случай.

**Третья ситуация** - наличие пространственно-временной совокупности - имеет место в том случае, когда: а) ряды динамики недостаточны по своей длине для построения статистически значимых прогнозов; б) аналитик имеет намерение учесть в прогнозе влияние факторов, различающиеся по экономической природе и их динамике. Исходными данными служат матрицы показателей, каждая из которых представляет собой значения тех же самых показателей за различные периоды или на разные последовательные даты.

**Детерминированные методы**, предполагающие наличие функциональных или жестко детерминированных связей, когда каждому значению факторного признака соответствует вполне определенное неслучайное значение результативного признака. В качестве примера можно привести зависимости, реализованные в рамках известной модели факторного анализа фирмы Дюпон. Используя эту модель и подставляя в нее прогнозные значения различных факторов, например, выручки от реализации, оборачиваемости активов, степени финансовой зависимости и других, можно рассчитать прогнозное значение одного из основных показателей эффективности - коэффициента рентабельности собственного капитала.

Другим весьма наглядным примером служит форма отчета о прибылях и убытках, представляющая собой табличную реализацию жестко детерминированной факторной модели, связывающей результативный признак (прибыль) с факторами (доход от реализации, уровень затрат, уровень налоговых ставок и др.).

Здесь нельзя не упомянуть об еще одной группе методов, основанных на построении динамических имитационных моделей предприятия. В такие модели включаются данные о планируемых закупках материалов и комплектующих, объемах производства и сбыта, структуре издержек, инвестиционной активности предприятия, налоговом окружении и т.д. Обработка этой информации в рамках единой финансовой модели позволяет оценить прогнозное финансовое состояние компании с очень высокой степенью точности. Реально такого рода модели можно строить только с использованием персональных компьютеров, позволяющих быстро производить огромный объем необходимых вычислений. Однако эти методы не являются предметом настоящей работы, поскольку должны иметь под собой гораздо более широкое информационное обеспечение, чем бухгалтерская отчетность предприятия, что делает невозможным их применение внешними аналитиками.

**Формализованные модели** прогнозирования финансового состояния предприятия подвергаются критике по двум основным моментам: (а) в ходе моделирования могут, а фактически и должны быть разработаны несколько вариантов прогнозов, причем формализованными критериями невозможно определить, какой из них лучше; (б) любая финансовая модель лишь упрощенно выражает взаимосвязи между экономическими показателями. На самом деле оба эти тезиса вряд ли имеют негативный оттенок; они лишь указывают аналитику на существующие ограничения любого метода прогнозирования, о которых необходимо помнить при использовании результатов прогноза.

Каждое значение временного ряда может состоять из следующих составляющих: тренда, циклических, сезонных и случайных колебаний. Метод простого динамического анализа используется для определения тренда имеющегося временного ряда. Данную составляющую можно рассматривать в качестве общей направленности изменений значений ряда или основной тенденции ряда. Циклическими называются колебания относительно линии тренда для периодов свыше одного года. Такие колебания в рядах финансовых и экономических показателей часто соответствуют циклам деловой активности: резкому спаду, оживлению, бурному росту и застою. Сезонными колебаниями называются периодические изменения значений ряда на протяжении года. Их можно вычленить после анализа тренда и циклических колебаний. Наконец, случайные колебания выявляются путем снятия тренда, циклических и сезонных колебаний для данного значения. Остающаяся после этого величина и есть беспорядочное отклонение, которое необходимо учитывать при определении вероятной точности принятой модели прогнозирования.

Метод простого динамического анализа исходит из предпосылки, что прогнозируемый показатель (Y) изменяется прямо (обратно) пропорционально с течением времени. Поэтому для определения прогнозных значений показателя Y строится, например, следующая зависимость:

Параметры уравнения регрессии (a, b) находятся, как правило, методом наименьших квадратов. Существуют также другие критерии адекватности (функции потерь), например, метод наименьших модулей или метод минимакса. Подставляя в формулу (1) нужное значение t, можно рассчитать требуемый прогноз.

### **Многофакторный регрессионный анализ**

Метод применяется для построения прогноза какого-либо показателя с учетом существующих связей между ним и другими показателями. Сначала в результате качественного анализа выделяется к факторов ( $X_1, X_2, \dots, X_k$ ), влияющих, по мнению аналитика, на изменение прогнозируемого показателя Y, и строится чаще всего линейная регрессионная зависимость типа

Значения коэффициентов регрессии ( $A_0, A_1, A_2, \dots, A_k$ ) определяются в результате сложных математических вычислений, которые обычно проводятся с помощью стандартных статистических компьютерных программ.

Определяющее значение при использовании данного метода имеет нахождение правильного набора взаимосвязанных признаков, направления причинно-следственной связи между ними и вида этой связи, которая не всегда линейна. Влияние этих элементов на точность прогноза будет рассмотрено ниже.

## **1.9 Лекция № 9 (0,5 часа)**

### **Тема «Анализ и диагностика инвестиционной привлекательности бизнеса»**

#### **1.9.1 Вопросы лекции:**

1. Методы оценки привлекательности инвестиционных проектов..
2. Финансовое и стратегическое инвестирование

#### **1.9.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Методы оценки привлекательности инвестиционных проектов.**

Современная практика формирования инвестиционных ресурсов для реализации проектов создания предприятий указывает на то, что при разработке условий привлечения инвестиций приходится анализировать многообразные внешние и внутренние факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность проектов. Необходимость проведения подобного анализа обусловлена, прежде всего открытостью экономического пространства России, возможностью использования для достижения поставленных целей множества различных методов и ресурсов.

Как правило, при анализе проблемы инвестиционной привлекательности проектов их разработчики акцентируют внимание на оценках степени благоприятности инвестиционной ситуации, инвестиционном климате, а также на наличии у проекта определенных преимуществ в сравнении с другими конкурирующими.

Анализ показывает, что на инвестиционную привлекательность проекта совокупно влияют следующие группы факторов.

*Технико-экономическая обоснованность проекта со следующими данными:*

- технико-экономическим обоснованием проекта;
- инвестиционным проектом и бизнес-планом к нему;
- юридическим обоснованием проекта, учитывающим требования действующего законодательства.

*Система законодательных норм, регламентирующих деятельность отечественных и зарубежных инвесторов в области привлечения инвестиций.*

Эта группа факторов отражает законодательные гарантии равной защиты прав, интересов и имущества субъектов инвестиционной деятельности независимо от формы собственности. Так, например, Федеральным законом от 25.02.1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляющей в форме капитальных вложений» установлены равные права инвесторов:

- на самостоятельное определение объемов и направлений капитальных вложений, а также заключение договоров с другими субъектами инвестиционной деятельности в соответствии с Гражданским кодексом РФ;
- на владение, пользование и распоряжение объектами капитальных вложений и результатами осуществленных капитальных вложений;
- на передачу по договору и (или) государственному контракту своих прав на осуществление капитальных вложений и на их результаты физическим и юридическим лицам, государственным органам и органам местного самоуправления;
- на осуществление контроля за целевым использованием средств;
- на объединение собственных и привлеченных средств со средствами других инвесторов в целях совместного осуществления инвестирования.

В рамках этого закона государство предусматривает в первую очередь создание благоприятных условий для инвесторов, включая:

- совершенствование налоговой системы, механизма начисления амортизации и использования амортизационных начислений;
- защиту интересов инвесторов;
- принятие антимонопольных мер;
- расширение возможностей использования ипотеки;
- развитие финансового лизинга;
- переоценку основных фондов в соответствии с темпами инфляции;
- формирование субъектами инвестиционной деятельности собственных инвестиционных фондов.

Предусматривается также прямое участие государства в инвестиционной деятельности.

*Степень перспективной стабильности функционирования предприятия.* Она отражает прогнозируемые возможности сбыта продукции и обеспечения высокого уровня использования производственных мощностей предприятия, что является необходимым условием высокой эффективности использования инвестиций. К этой группе факторов следует отнести:

- стабильность спроса на данную продукцию на внутреннем и внешнем рынках;
- прогнозируемый уровень использования производственных мощностей предприятия;
- надежность обеспечения предприятия материально-трудовыми и финансовыми ресурсами.

*Степень применения инновационных решений в технологии производства и в оборудовании,* которая характеризует для инвестора потенциальные возможности предприятия обеспечить высокую конкурентоспособность продукции. К группе факторов, отражающих влияние научно-технического прогресса, относятся:

- использование в процессе производства продукции новейших достижений науки и техники;
- соответствие параметров продукции требованиям потребителей и ее высокая конкурентоспособность;
- обеспечение строгого соблюдения требований охраны окружающей среды.

*Ожидаемая эффективность инвестиции* должна отражать действительную инвестиционную привлекательность проекта. Для этого определяются основные показатели эффективности проекта:

- чистый доход;
- чистый дисконтированный доход;
- индекс доходности;
- аннуитет;
- внутренняя норма доходности;
- срок окупаемости инвестиций;
- оценка риска.

Для интегральной характеристики влияния всей приведенной выше совокупности факторов могут быть использованы как расчеты с применением простых или сложных методов (к примеру, экономико-математических методов), так и экспертные оценки значимости каждого фактора и суммирование баллов применительно к проекту предприятия.

Значения баллов по каждому фактору применительно к отдельным предприятиям отраслей промышленности могут определяться методом анкетирования репрезентативной группы экспертов, включающих ученых, специалистов отрасли и институциональных инвесторов (коммерческих банков, инвестиционных фондов, компаний и т.д.).

Имея долгосрочную стратегию развития, предприятие переходит к разработке бизнес- плана. В бизнес-плане подробно и детально рассматриваются все аспекты деятельности, обосновываются объем необходимых инвестиций и схема финансирования, результаты инвестиций для предприятия. План денежных потоков, рассчитываемый в бизнес-плане, позволяет оценить способность предприятия вернуть инвестору из группы кредиторов заемные средства и выплатить проценты. Для инвесторов-собственников бизнес-план является основанием для проведения оценки стоимости предприятия и, соответственно, оценки стоимости капитала, вложенного в предприятие, и обоснованием потенциала его развития. Например, одно из ведущих предприятий Северо-Запада, работающее в стекольной отрасли, в процессе работы с венчурным инвестором провело разработку комплексного бизнес-плана своего проекта. Несмотря на низкую стоимость активов предприятия по сравнению с суммой необходимых инвестиций, инвестор оценил предприятие как инвестиционно привлекательное, поскольку бизнес-план обосновал потенциал роста предприятия для инвестора и увеличение стоимости капитала.

Таким образом, инвестиционная привлекательность проекта может быть оценена различными методами, направленными на выявление положительных и отрицательных факторов влияния.

## **2. Финансовое и стратегическое инвестирование**

Для того, чтобы предприятие могло привлекать внешних инвесторов для финансирования собственных проектов, необходимо осуществлять соответствующий комплекс мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности предприятия.

Для повышения инвестиционной привлекательности промышленным предприятиям необходимо постоянно совершенствоваться, обновлять применяемые технологии, модернизировать оборудование, внедрять новые виды продукции. Для этих целей необходимы дополнительные инвестиции, которые дают возможность повысить конкурентоспособность промышленного предприятия. Одной из ключевых задач привлечения инвестиций является повышение эффективности деятельности организации, то есть результатом реализации любого инвестиционного проекта должно быть увеличение стоимости предприятия и других показателей его деятельности.

Некоторые предприятия задумываются об инвестиционной привлекательности только тогда, когда стоит задача привлечения инвестиций или продажи предприятия с максимальной выгодой. Последняя ситуация, как правило, складывается при желании собственников реализовать свои проекты в других видах деятельности, выручив достаточные средства от реализации для вложения в другие проекты. В действительности же мероприятия, направленные на повышение инвестиционной привлекательности, должны осуществляться постоянно.

Внимание на финансовое состояние и положение предприятия на рынке обращают не только инвесторы и потенциальные собственники, но и покупатели продукции предприятия, поставщики (при принятии решения о сотрудничестве и предоставлении товарных кредитов), конкуренты (при выработке своих стратегических и тактических действий), другие участники рыночных отношений.

Для осуществления инвестиционных проектов можно выделить следующие виды внешнего финансирования: вложения в акционерный капитал предприятия, предоставление заемных ресурсов.

Прямое инвестирование в виде вложений в акционерный капитал предприятия можно подразделить на следующие направления:

- финансовое инвестирование;
- стратегическое инвестирование.

Финансовое инвестирование в акционерный капитал предприятия рассматривается как покупка сторонним инвестором пакета акций предприятия в обмен на инвестиции с обратной продажей собственникам этих акций через какое-то время (срок предоставления инвестиций), как правило, в таком случае может приобретаться блокирующий пакет акций, но не контрольный, либо как свободная реализация акций предприятия участникам рынка ценных бумаг – в этом случае может осуществляться как дополнительный выпуск акций, так и реализация части имеющегося пакета. Основной целью финансового инвестора является получение дохода от вложенных средств, а также дополнительного дохода от реализации своих акций через определенное время при выходе из состава акционеров.

Привлечение финансовых инвесторов используется для развития промышленного предприятия: обновления производства, выпуска новой продукции, покупки оборудования, увеличения объемов реализации, сокращения себестоимости продукции, повышения результатов деятельности предприятия. Результатом таких вложений должен быть рост активов предприятия, и как следствие – увеличение стоимости акций промышленного предприятия (дополнительный доход инвестора от вложений в акции).

Стратегическое инвестирование заключается в приобретении ключевым инвестором значительного количества акций промышленного предприятия, как правило, контрольного пакета. Целью стратегического инвестора является либо полное приобретение предприятия и контроль за его деятельностью, либо дальнейшее объединение предприятия с другими бизнес-проектами инвестора. В основном при стратегическом инвестировании представители инвестора присутствуют при принятии существенных, а иногда и всех решений.

Стратегическими инвесторами могут выступать потенциальные инвесторы, имеющие стратегический интерес к данному предприятию, лидирующие предприятия в данной отрасли (с целью укрупнения своих позиций), холдинги, а также государственные органы (например, с целью национализации значимых для государства предприятий).

Стратегическое инвестирование, как правило, осуществляется с целью завоевания более существенных позиций в данной отрасли, объединения различных частей одного производственного цикла и т. д., т. е. наряду с получением дохода от вложений, как при финансовом инвестировании, решаются задачи производственного и организационного характера.

Другой формой инвестирования является предоставление заемных ресурсов предприятию. В этом случае основными инструментами могут выступать: займы и кредиты (торговые, лизинговые, банковские), облигационные займы. Заемные средства предоставляются на условиях платности, срочности и возвратности. То есть инвестор ожидает получения процентного дохода от вложенных средств, при этом в процентную ставку закладывается величина инвестиционного риска. Процентная ставка может зависеть от срока, на который предоставляется финансирование, от обеспечения обязательств перед кредитором, а также от оценки инвестиционной привлекательности предприятия. Прежде всего таким инвесторам важно, как предприятие будет вкладывать заемные средства, чтобы в срок оплачивать все необходимые платежи по займу, включая основной долг и проценты.

Можно выделить две основные категории инвесторов:

- инвесторы, которые заинтересованы в получении процентных доходов либо курсовой разницы на рынке ценных бумаг, не участвуют в управлении деятельностью компании;
- инвесторы, которые получают доход от повышения курса акций, роста стоимости бизнеса, как правило, непосредственно участвуют в развитии предприятия.

Инвестиционная привлекательность предприятия инвесторами рассматривается с точки зрения дохода, который они могут получить при вложении капитала в краткосрочной или долгосрочной перспективе. Стоимость таких вложений определяется инвестиционным риском в каждом конкретном случае.

Основным критерием при принятии решения инвестором выступает либо способность предприятия выполнять договорные обязательства по займу, либо эффективно вкладывать привлеченные средства с целью увеличения стоимости акций и бизнеса в целом.

При разработке комплекса мер по повышению инвестиционной привлекательности предприятия необходимо провести диагностику текущего состояния предприятия, а также проанализировать его окружение (внешнюю среду).

Диагностика дает возможность:

- определить наличие ресурсов и потенциала у предприятия для проведения необходимых мероприятий;
- выявить сильные и слабые стороны деятельности предприятия;
- установить возможные инвестиционные риски при финансировании данного предприятия;
- выработать мероприятия по повышению инвестиционной привлекательности промышленного предприятия.

Диагностика предприятия проводится по следующим направлениям: производственная, финансовая, инвестиционная, коммерческая, организационно-управленческая деятельность промышленного предприятия. По каждому направлению определяются участки, которые требуют дополнительного вмешательства, выявляются слабые стороны и риски, разрабатывается комплекс мероприятий по каждому направлению, которые позволят повысить эффективность деятельности и инвестиционную привлекательность промышленного предприятия.

Особое внимание стоит обратить на юридический аудит деятельности предприятия, т. к. одним из критериев инвестиционной привлекательности предприятия является юридическая чистота сделки и сохранность вложений инвестора. В частности, необходимо провести анализ существующих прав собственности на имущество предприятия, полномочий собственников и органов управления, соответствия документации предприятия всем законодательным требованиям, наличие необходимых лицензий и т. д. Финансового инвестора интересуют правильно оформленные права собственности на имущество предприятия. Стратегическим инвесторам важно определить права собственников, правомочность деятельности организации для минимизации рисков, связанных с инвестированием своих средств.

Как для стратегических, так и для финансовых инвесторов большое значение имеет платежная дисциплина и кредитная история предприятия, которые показывают, как предприятие выполняло ранее свои обязательства перед поставщиками, сотрудниками, кредиторами и т. д. Для создания положительной истории возможно привлечение дополнительного заимствования ресурсов и погашения за короткий срок. Наличие положительной кредитной истории дает дополнительные преимущества при выборе инвестором предприятия в качестве объекта инвестирования, а также позволяет привлекать инвестиции на более выгодных условиях (низкая процентная ставка, лояльное отношение при оценке деятельности и обеспечения, отсутствие дополнительных комиссий и условий, сокращающих риск инвестора).

По итогам проведенной диагностики текущей деятельности промышленного предприятия определяется дальнейшая стратегия развития и составляется комплекс

мероприятий, которые направлены на повышение инвестиционной привлекательности предприятия. Эти мероприятия должны затрагивать все направления деятельности – финансирование, производство, реализацию и др.

Стратегия представляет собой концепцию развития предприятия с описанием основных целей, приоритетных качественных и количественных показателей. Отдельные проекты и направления деятельности предприятия должны соответствовать единой концепции развития предприятия. Определение долгосрочных прогнозов развития предприятия более интересно стратегическим инвесторам, но не менее важно и для кредиторов, которые должны понимать источники возврата предоставленных средств в будущем. Стратегия развития и диагностика дают возможность оценить не только текущую ситуацию на предприятии, но и показать его инвестиционную привлекательность в перспективе.

### **1.10 Лекция № 10 (0,5 часа)**

#### **Тема «Управленческий анализ предпринимательских рисков»**

##### **1.10.1 Вопросы лекции:**

1. Виды и направления анализа предпринимательских рисков.
2. Методы снижения степени предпринимательских рисков

##### **1.10.2 Краткое содержание вопросов:**

###### **1. Виды и направления анализа предпринимательских рисков.**

В рыночной экономике резко усиливается фактор риска, оказывающий влияние на деятельность предприятия. Риск относится к возможности наступления какого-либо неблагоприятного события. Под риском принято понимать вероятность (угрозу) потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления деятельности.

Риск--категория вероятностная, и его измеряют как вероятность определенного уровня потерь. Каждый предприниматель устанавливает для себя приемлемую степень риска, выбор которой зависит от типа руководителя. Руководители консервативного типа, не склонные к новациям, обычно стараются уйти от какого бы то ни было риска. Более гибкие руководители предпочитают принимать и более рискованные решения, если риск доброволен и исполнители - профессионалы.

При принятии решения о целесообразности и приемлемой степени предпринимательского риска важно знать не только вероятность понести определенные потери, но и вероятность того, что потери не превысят того или иного уровня.

Опыт стран с развитой рыночной экономикой свидетельствует о том, что бизнес невозможен без риска. Предпринимателю необходимо знать, как уменьшить степень вероятности риска до наиболее низкого возможного уровня. Он должен предусмотреть возможность уменьшения негативных последствий риска даже в случае самых неблагоприятных для фирмы событий.

Назначение анализа риска как одного из самых сложных этапов управления финансовым риском состоит в предоставлении потенциальным партнерам данных, необходимых для принятия решений о целесообразности участия в проекте, и разработке мер по защите от возможных денежных потерь.

При анализе риска целесообразно использовать понятие «область риска», т.е. некоторой зоны общих потерь рынка, в границах которой потери не превышают предельного значения установленного уровня риска.

В условиях рыночной экономики можно выделить пять основных областей риска деятельности любого предприятия.

Безрисковая область - при совершении операции предприятие ничем не рискует, отсутствуют какие-либо потери, предприятие получает как минимум расчетный доход. Теоретически при выполнении проекта доход предприятия не ограничен.

Область минимального риска - в результате деятельности предприятие рискует частью или всей величиной чистого дохода.

Область повышенного риска - предприятие рискует тем, что в худшем случае произведет покрытие всех затрат, а в лучшем - получит доход намного меньше расчетного уровня. В этой области возможна производственная деятельность за счет краткосрочных кредитов.

Область критического риска - предприятие рискует потерять не только расчетный доход, но и предполагаемый доход (выручку) от реализации продукции (работ, услуг) и затраты будут возмещать за свой счет.

Область недопустимого (катастрофического) риска - деятельность предприятия приводит к банкротству, потере инвестиций.

При анализе риска следует выявить его источники и причины. По источнику возникновения различают риск: собственно хозяйственный; связанный с личностью человека; обусловленный природными факторами. По причине возникновения выделяют риск, являющийся следствием: неопределенности будущего; непредсказуемости поведения партнера; недостатка информации.

Инвестор иногда принимает решения, когда результаты неопределенны и основаны на ограниченной информации. Естественно, при более полной информации можно сделать лучший прогноз и снизить риск. В этом случае полезная информация выступает в качестве товара. Стоимость полной информации рассчитывается как разница между ожидаемой стоимостью какого-нибудь приобретения, когда имеется полная информация, и ожидаемой стоимостью, когда информация неполная.

Анализ рисков можно подразделить на два взаимно дополняющих друг друга вида: качественный и количественный.

Качественный анализ риска представляет собой второй этап управления риском -- идентификация всех возможных рисков. Он может быть сравнительно простым. Его главная задача заключается в определении факторов риска, этапов и работ, привыполнении которых риск возникает, т.е. установить потенциальные области риска, после чего определить все возможные риски.

Последовательность проведения анализа риска показана на схеме 1.



Все факторы, влияющие на степень риска, можно подразделить на объективные и субъективные. К объективным относятся факторы, не зависящие непосредственно от самого предприятия: инфляция, конкуренция, политические и экономические кризисы, экология, таможенные пошлины и т.д. Субъективные факторы характеризуют непосредственно данную форму: производственный потенциал, кадровый состав, хозяйствственные связи, финансовое положение.

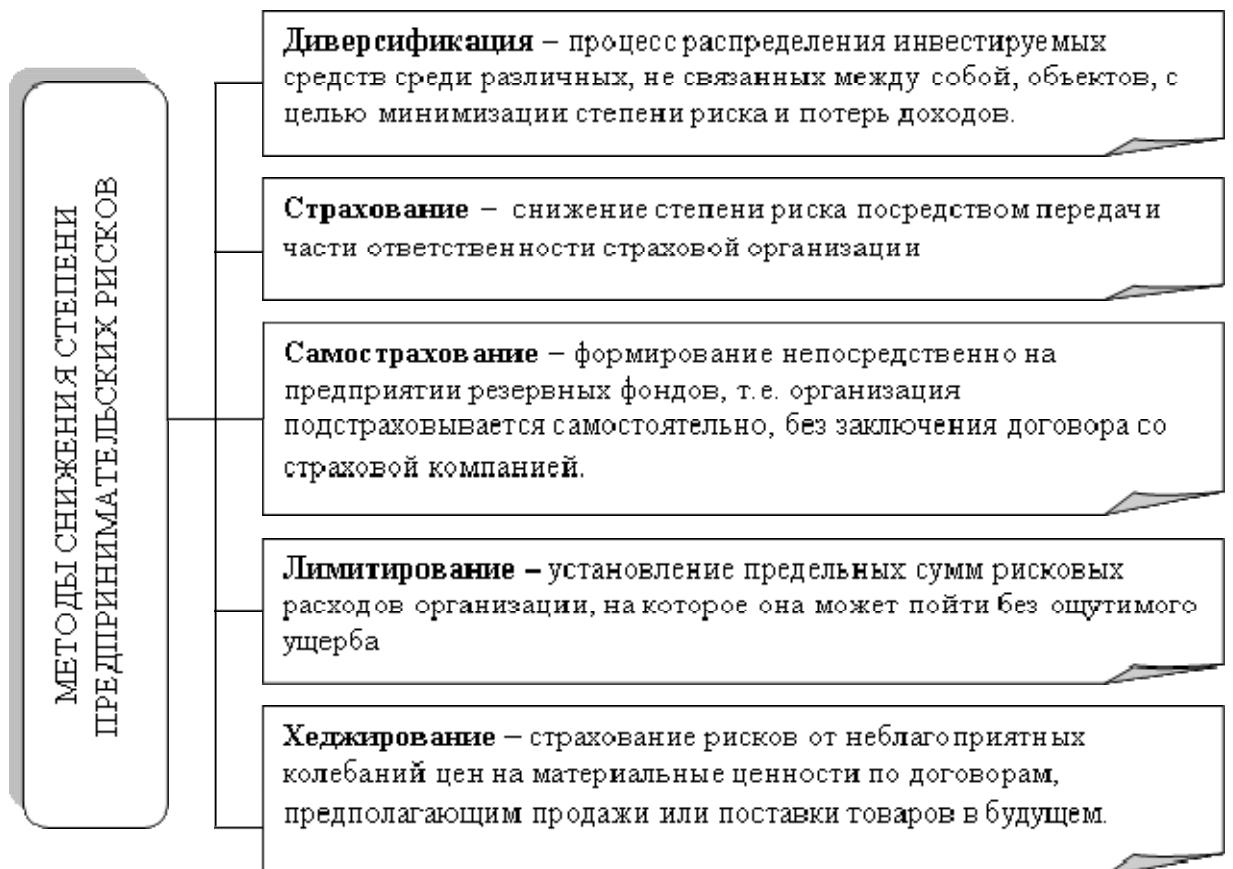
Количественный анализ риска -- это определение конкретного размера денежного ущерба по отдельным подвидам и финансовому риску в целом. Определение размеров отдельных рисков производится различными методами анализа, наиболее распространенными из которых являются: статистический; анализ целесообразности затрат; метод экспертных оценок; использование аналогов.

## 2. Методы снижения степени предпринимательских рисков

Уменьшить риск можно за счет самострахования и передачи части риска другим фирмам путем хеджирования.

Самострахование связано с резервированием средств на покрытие непредвиденных расходов и покрытием убытков за счет части собственных средств. Самострахование с помощью внутренних мер целесообразно при риске уничтожения имущества, стоимость которого невелика по сравнению с финансовыми показателями всей фирмы, или риске уничтожения большого количества однотипного имущества.

За рубежом распространенным способом уменьшения риска является хеджирование (в переводе - ограждение от потерь) - создание встречных валютных, коммерческих, кредитных и иных требований и обязательств. Однако значительная часть риска (ошибки менеджеров, изменения цен, спроса, неправильно выбранный проект и т.д.) полностью ложится на предпринимателей. Надо научиться прогнозировать события, оценивать предпринимательский риск.



## **1.11 Лекция № 11 (1 час)**

### **Тема «Управленческий анализ в оценке бизнеса»**

#### **1.11.1 Вопросы лекции:**

1. Место управленческого анализа в оценке бизнеса
2. Анализ факторов, влияющих на оценку бизнеса
3. Информационная база управленческого анализа для оценки бизнеса

#### **1.11.2 Краткое содержание вопросов:**

##### **1. Место управленческого анализа в оценке бизнеса**

Процесс оценки бизнеса представляет собой определенную технологию, которая регламентирована в нормативных документах, регулирующих оценочную деятельность. Управленческий анализ в оценке бизнеса проводится в целях установления обоснованной цены бизнеса как товара, поскольку вложения в бизнес осуществляются с целью получения отдачи от него в будущем и обеспечения доходом собственника предприятия.

Бизнес, являясь системой, может продаваться по частям, становясь основой формирования новой системы. Поэтому оценка бизнеса включает инвестиционный анализ.

Поскольку востребованность того или иного бизнеса определяется совокупностью внутрифирменных показателей (финансовое состояние, обеспеченность экономическими ресурсами, сбалансированность денежных потоков и т. п.) и макроэкономических характеристик (экономическая, социально-политическая, институциональная стабильность, участие государственных институтов в регулировании сделок купли-продажи и оценке, монополизация и перспективы развития сферы деятельности и т. п.), для расчета обоснованной цены бизнеса требуется анализ всей возможной информации.

В процессе идентификации качественных и количественных характеристик бизнеса оценщик:

- устанавливает связанные с объектом имущественные права и отношения собственности на основе соответствующих юридических документов; уточняет состав имущества, его местонахождение и особенности ведения бизнеса;
- уточняет цели оценки (инвестирование, переоценка, продажа, кредит под залог имущества и т. п.), дату проведения, вид стоимости в зависимости от целей оценки;
- устанавливает факторы и обстоятельства, влияющие на оценку.

Анализ рынка бизнеса и определение типа и источников необходимой информации подразумевают предварительный осмотр объекта оценки, ознакомление с нормативно-законодательной и другой юридической информацией, которая оказывает воздействие на регулирование данного сегмента бизнеса; исследование информационных потоков и источников, в которых могут содержаться интересующие оценщика сведения (базы данных, информационно-аналитические обзоры, данные информационных агентств, официальные документы органов управления).

При разработке плана проведения оценки осуществляется подбор персонала, оценивается вся необходимая внутренняя, официальная и коммерческая информация, составляется и рассчитывается договор.

Во время сбора и проверки внутренней и внешней информации оценщик ведет опрос или анкетирование владельцев, менеджеров, кредиторов, конкурентов и других специалистов, представителей отраслевой ассоциации и местной администрации, способных предоставить полезную информацию о реальном состоянии оцениваемого бизнеса. При сборе внутренней информации оценщик анализирует исторические и ретроспективные сведения о бизнесе, данные о тенденциях развития на основании прогнозов объемов продаж, денежных потоков и прибыли, учета факторов индивидуального риска, присущего анализируемому бизнесу.

Управленческий анализ внешней информации проводится на основании изучения официальных периодических изданий, баз данных (или сборников) Росстата, Центрального

банка, Минфина России и ФНС России, а также баз данных специализированных консалтинговых компаний и справочных систем.

Анализ и корректировка финансовой отчетности организации проводятся на основе представленных данных финансового и управленческого учета за 3—5 лет в полном объеме. Корректировка финансовой отчетности организации за несколько лет заключается в приведении ее к сопоставимому виду с учетом изменений в учетной политике (правилах и принципах ведения бухгалтерского и управленческого учета на предприятии). Общие корректировки финансовой отчетности бизнеса позволяют приблизить к экономической реальности финансовую отчетность предприятия и, соответственно, потоки доходов. Корректировке подвергаются показатели, имеющие прямое отношение к оценке.

Корректировка преследует такие цели, как:

- устранение влияния инфляции на стоимость с использованием индексов соответствующих цен и ставок дисконтирования денежных потоков;
- приведение показателей поступлений и расходов к уровню, соответствующему основной деятельности, которую предполагается продолжать;
- представление сопоставимых данных по рассматриваемому бизнесу и аналогичным сферам;
- приведение показателей финансовых отчетов в соответствие с рыночной стоимостью;
- внесение поправок в стоимость активов и обязательств, не связанных с основной деятельностью, и в соответствующие поступления и расходы;
- внесение поправок с учетом поступлений и расходов по неосновной деятельности.

Из затрат по основной деятельности исключаются непроизводительные либо единовременные, не связанные с основной деятельностью затраты, доходы и расходы по избыточным активам, не использующимся в хозяйственном процессе, а также личные доходы и Расходы собственников предприятия.

Анализ финансового состояния бизнеса и прогнозирование скрытого и явного банкротства проводятся с использованием изустных методик и имеют целью формирование поправочного коэффициента к стоимости бизнеса.

Анализ и прогнозирование показателей бизнес-развития необходимы в целях инвестирования и продажи предприятия как действующего хозяйственного комплекса.

Выбор подходов к оценке определяется в основном целями оценки и наличием информационной базы. Существует три традиционных подхода к оценке бизнеса: сравнительный, затратный и доходный. Каждый подход подчеркивает определенные характеристики объекта и подразумевает использование своих методов и условий. Отказ от какого-либо метода обязательно обосновывается. Как правило, один из подходов считается базовым, два других необходимы для корректировки и формирования более обоснованной итоговой стоимости объекта.

Формирование отчета об оценке является завершающим этапом процесса оценки; отчет содержит подтвержденное на основе собранной информации и расчетов профессиональное суждение оценщика относительно стоимости объекта оценки.

## **2. Анализ факторов, влияющих на оценку бизнеса**

К факторам риска стоимости бизнеса относят:

- характеристику дохода и риски, связанные с ним;
- наличие спроса и перспективы в данной конкретной сфере и соответственно ликвидность бизнеса;
- наличие индивидуальных преимуществ бизнеса (нематериальных активов, в том числе положительной деловой репутации);
- ограничения на ведение бизнеса;
- финансовое состояние бизнеса;
- показатели бизнес-развития (диверсифицированность деятельности; наличие

- сертификатов качества, ГОСТов и т. п.; технология и затраты; качество производственных фондов;
- ценовая политика, качество управления, человеческий потенциал);
- инвестиционную привлекательность бизнеса;
- затраты на создание аналогичного предприятия;
- наличие конкуренции в данной сфере, в регионе;
- контроль управления организации со стороны третьих лиц.

Инвестирование и возврат капитала могут быть отделены значительным промежутком времени, поэтому существенно влияет на стоимость бизнеса информация о том, как быстро и какой доход от предприятия будет получать собственник с учетом риска.

Если инвестор анализирует поток дохода, то максимальная цена определяется посредством изучения других потоков доходов с аналогичным уровнем риска и качества. При этом замещающий объект не обязательно должен быть точной копией, но должен быть похож на оцениваемый объект, и собственник рассматривает его как желаемый заменитель. Получение дохода собственником возможно от операционной деятельности и от продажи объекта, поэтому на рынке выше будет стоимость тех активов, которые могут быть быстро обращены в наличные денежные средства с минимальным риском потери части собственности.

Отсюда можно сделать вывод: стоимость закрытых акционерных обществ должна быть ниже стоимости аналогичных открытых.

Бизнес, имеющий определенные ограничения (цены, регулируемые государством, экологические требования к производству и оборудованию и т. п.), будет иметь меньшую стоимость по сравнению с тем, который не имеет ограничений.

Учет перспектив развития важен при оценке с той позиции, что неплатежеспособные предприятия, но имеющие большие перспективы развития при определенных условиях, могут стоить гораздо дешевле аналогичных активов финансово устойчивого предприятия по данным его финансовой отчетности.

Уровень конкуренции в сфере функционирования бизнеса оказывает существенное влияние на стоимость предприятия, так как отсутствие конкуренции (монопольное положение на рынке) обеспечивает получение сверхприбылей без особых усилий. В то же время наличие большого количества конкурентов на данном рынке требует больших затрат на маркетинг, увеличивает фактор риска и, соответственно, снижает текущую стоимость будущих доходов.

Анализ таких внутренних факторов ведения бизнеса, как диверсифицированность деятельности, ценовая политика, качество продукции, работ или услуг, влияя на уровень риска, изменяет стоимость бизнеса. Качество производственных фондов (организационно-технический уровень, научный потенциал, состояние и изношенность основных средств) влияет на весовую долю затратного подхода в оценке бизнеса. Финансовое состояние, являясь основой для прогнозирования будущих доходов, существенно влияет на взаимоотношения с бизнес-партнерами, определяет стоимость бизнеса в перспективе, а также кадровый потенциал, наличие положительной деловой репутации организации. Степень зависимости бизнеса от контроля со стороны третьих лиц в среднем на 20—35% влияет на итоговую стоимость пакета акций.

Таким образом, анализ факторов, влияющих на оценку бизнеса, является важнейшим этапом в процессе формирования его обоснованной цены.

### **3. Информационная база управленческого анализа для оценки бизнеса**

Всю информацию, которая может быть использована для оценки бизнеса, можно классифицировать по четырем группам:

- 1) источники финансовых выгод от бизнеса (прибыль или денежные поступления, продажа или залог активов, продажа бизнеса);
- 2) финансовые показатели бизнеса в динамике за ретроспективный период и на перспективу 1—3 года (прибыль или денежный поток (в капиталоемких сферах и при высокой инфляции), дивиденды, активы, выручка);
- 3) нефинансовые показатели бизнеса (доля сделки в общем объеме бизнеса,

организационно-правовая форма бизнеса и его уставные положения, что связано напрямую с ликвидностью акций);

4) внешняя, связанная с внешними факторами макроэкономического риска.

Основными источниками или информационной базой управленческого анализа на предприятии являются данные финансового учета. В управленческом анализе, управлении, внешних отношениях предприятия бухгалтерская финансовая отчетность рассматривается как информация, содержащая систему показателей, характеризующих результаты хозяйственной деятельности и финансовое состояние предприятия. Одно из основных достоинств бухгалтерской отчетности — ее аналитические возможности. В условиях рыночной экономики бухгалтерская отчетность хозяйствующих субъектов в совокупности со статистической и текущей информацией финансового характера, публикуемой соответствующими агентствами в виде аналитических обзоров о состоянии рынка капитала, позволяет получить первое и достаточно объективное представление о состоянии и тенденциях изменения экономического потенциала возможного объекта оценки.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **2.1 Практическое занятие № 1 (2 часа)**

**Тема: «Теория и практика управлеченческого анализа»**

#### **2.1.1 Задание для работы:**

1. Роль управлеченческого анализа в рыночной экономике.
2. Виды управлеченческого анализа.
3. Пользователи и субъекты управлеченческого анализа.
4. Взаимосвязь управлеченческого и финансового анализа.
5. Информационная база управлеченческого анализа.
6. Управлеченческий анализ в системе управления отраслями АПК.

#### **2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управлеченческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) Для самооценки полученных знаний по теме *выполнение тестов.*

#### **2.1.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

### **2.2 Практическое занятие № 2 (2 часа)**

**Тема: «Методология управлеченческого анализа»**

#### **2.2.1 Задание для работы:**

1. Системный подход к управлеченческому анализу предпринимательской деятельности.
2. Схема формирования экономических показателей в системе управления предпринимательской деятельностью.
3. Управлеченческий анализ в оценке эффективности бизнеса.
4. Факторы формирования управлеченческих показателей.
5. Резервы повышения эффективности предпринимательской деятельности.

#### **2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управлеченческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) Для самооценки полученных знаний по теме *выполнение тестов.*

### **2.2.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## **2.3 Практическое занятие № 3 (0,5 часа)**

**Тема: «Методика управленческого анализа»**

### **2.3.1 Задание для работы:**

1. Понятие методики анализа.
2. Организация и обеспечение управленческого анализа.

3. Основные методы управленческого анализа: бухгалтерские, экономико-математические, методы статистики, методы корреляционного и регрессионного анализа, метод главных компонент, математическая теория игр, факторный анализ, индексный метод, метод цепных подстановок и др.

### **2.3.2 Международные стандарты и российская практика аналитического исследования. Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) Для самооценки полученных знаний по теме *выполнение тестов.*

### **2.3.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## **2.4 Практическое занятие № 4 (0,5 часа)**

**Тема: «Экспресс-анализ предпринимательской деятельности»**

### **2.4.1 Задание для работы:**

1. Технология проведения экспресс-диагностики предпринимательской деятельности.
2. Области применения результатов экспресс-анализа.
3. Направления и целевые индикаторы экспресс-анализа компаний.

### **2.4.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) *Решение задач* следующего типа:

Задача № 1.

По имеющимся данным составьте отчет о движении денежных средств за два периода прямым методом по видам хозяйственной деятельности (тыс.руб.):

Хозяйственные операции	1 год	2 год
1. Остаток на начало года	20	?
2. Проданы патенты на станочное оборудование	12	-
3. Получены проценты по предоставленным займам	40	10
4. Приобретено складское помещение	40	-
5. Погашен банковский кредит	10	40
6. Уплачены дивиденды собственникам акций	6	10
7. Поступило от продажи продукции	200	220
8. Выплачена заработка плата, уплачен ЕСН	15	65
9. Получен краткосрочный банковский кредит	10	60
10. Предоставлен долгосрочный заем другому предприятию	5	-
11. Оплачены счета поставщиков	85	120
12. Оплачены проценты за пользование банковским кредитом	2	21
13. Уплачены налоги	8	10
14. Поступило от продажи ценных бумаг других предприятий	30	-
15. Поступило в результате эмиссии акций	6	-
16. Поступило от дебиторов	60	120
17. Куплен депозитный сертификат	4	12
18. Поступило от продажи оборудования	20	40
19. Внесено в качестве взноса в уставный капитал дочерней компании	-	60
20. Приобретены ценные бумаги другого предприятия	-	12
21. Направлено на погашение кредиторской задолженности	-	20
22. Оплачена стоимость приобретенного земельного участка	-	45

При решении задач необходимо акцентировать внимание на следующем: обязательная формулировка экономически обоснованных выводов по результатам расчетов.

4) Для самооценки полученных знаний по теме *выполнение тестов.*

#### **2.4.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## 2.5 Практическое занятие № 5 (1 час)

### Тема: «Анализ производства продукции растениеводства»

#### 2.5.1 Задание для работы:

1. Задачи анализа.
2. Анализ выполнения бизнес-плана и динамика производства продукции растениеводства.
3. Анализ влияния отдельных факторов на валовой выход продукции.
4. Показатели эффективности производства сельскохозяйственных культур.
5. Анализ причин изменения посевных площадей и урожайности сельскохозяйственных культур.
6. Резервы увеличения производства продукции.

#### 2.5.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы).

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) *Решение задач* следующего типа:

Задача № 1.

Год	Валовая продукция растениеводства				Производство зерна		
	Тыс. руб.	Темп роста, %		ц	Темп роста, %		
		базисные	цепные		базисные	цепные	
1	13865	100	100	30660	100	100	
2	15252	110	110	33726	110	110	
3	14795	108	97	32806	107	97,2	

Для наглядности динамику производства продукции растениеводства можно показать графически.

Задача № 2.

Расчет влияния структуры посевов зерновых культур на объем производства способом цепной подстановки

Культура	Посевная площадь, га		Структура посевов, %		Фактическая площадь прибазовой структуре, га	Выход продукции 1 га, ц	Выход продукции со всей фактической площади при структуропосевов	
	$t_0$	$t_1$	$t_0$	$t_1$			фактической	базовой
Рожь	420	350	35	28	438	24	8400	10512
Пшеница	180	250	15	20	187	28	7000	5236
Ячмень	360	450	30	36	375	33	14850	12 375
Овес	240	200	20	16	250	27,5	5500	6875
Итого	1200	1250	100	100	1250	—	35 750	34988

При решении задач необходимо акцентировать внимание на следующем:

1. Обязательная формулировка обоснованных выводов по результатам расчетов.
  2. Результаты и выводы
- 4) Для самооценки полученных знаний по теме *выполнение тестов*.

### **2.5.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## **2.6 Практическое занятие № 6 (0,5 часа)**

**Тема: «Анализ производства продукции животноводства»**

### **2.6.1 Задание для работы:**

1. Анализ объемов производства продукции животноводства.
2. Анализ изменения поголовья скота и воспроизводства стада.
3. Анализ продуктивности скота и птицы.
4. Анализ обеспеченности скота кормами и эффективность их использования.

### **2.6.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

#### *3) Решение задач следующего типа:*

*Задача № 1.*

Имеются следующие данные о поголовье коров на молочной ферме в 2009 г.

На 1 января 2009 г.	300 голов,
На 1 апреля 2009 г.	330 голов,
На 1 июля 2009 г.	338 голов,
На 1 октября 2009 г.	320 голов,
На 1 января 2010 г.	316 голов.

Определить среднее поголовье коров за год.

*Задача № 2.*

1) изучить динамику роста поголовья продуктивных животных; плотность поголовья на 100 га сельхозугодий;

2) определить выполнение плана по выходному поголовью каждого вида и группы животных (отдельно в стойловый и пастбищный периоды, так как условия содержания животных в эти периоды различны);

3) выявить влияние различных факторов на изменение поголовья;

4) определить и изучить показатели воспроизводства стада. Таких как:

- выход приплода на 100 маток, гол.

- выход делового приплода на 100 маток, гол. падеж приплода, % (или гол.)
  - потери стада, % яловость маток, %
  - выбраковка маточного поголовья, %
  - % процент обеспеченного основного стада ремонт. молодняком;
  - определить и изучить структуру стада, установить произошедшие в ней изменения идать им экономическую оценку;
  - определить влияние структуры стада на валовой выход продукции животноводства;
  - изучить породный состав по каждой группе животных;
  - вскрыть резервы роста поголовья и улучшения их качественного состава.
- При решении задач необходимо акцентировать внимание на следующем:
1. Обязательная формулировка обоснованных выводов по результатам расчетов.
  2. Результаты и выводы
- 4) Для самооценки полученных знаний по теме *выполнение тестов*.

### **2.6.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## **2.7 Практическое занятие № 7 (0,5 часа)**

**Тема: «Управление затратами на производство сельскохозяйственной продукции»**

### **2.7.1 Задание для работы:**

1. Задачи анализа себестоимости продукции растениеводства и животноводства.
2. Анализ себестоимости отдельных видов продукции растениеводства и животноводства.
3. Анализ комплексных статей затрат в себестоимости продукции сельского хозяйства.
4. Методика определения величины резервов снижения себестоимости продукции растениеводства и животноводства.

### **2.7.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) *Решение задач* следующего типа:

Задача № 1.

Расчет влияния структуры посевов на объем производства продукции способом абсолютных разниц

Культура	Выход продукции с 1 га, ц	Посевная площадь, га		Структура посевов, %			Изменение среднего уровня урожайности, ц/га
		$t_0$	$t_1$	$t_0$	$t_1$	+, -	
Рожь	24,0	420	350	35	28	-7	$-7 * 24,0 / 100 = -1,68$
Пшеница	28,0	180	250	15	20	+5	$+5 * 28,0 / 100 = +1,40$
Ячмень	33,0	360	450	30	36	+6	$+6 * 33,0 / 100 = +1,99$
Овес	27,5	240	200	20	16	-4	$-4 * 27,5 / 100 = -1,10$
Итого	28,0	1200	1250	100	100	—	+0,61

Определите изменение валового сбора за счет структуры посевов.

При решении задач необходимо акцентировать внимание на следующем:

1. Обязательная формулировка обоснованных выводов по результатам расчетов.

2. Результаты и выводы

4) Для самооценки полученных знаний по теме *выполнение тестов*.

### 2.7.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## 2.8 Практическое занятие № 8 (0,5 часа)

**Тема: «Анализ и прогнозирование финансовых результатов деятельности сельскохозяйственных предприятий»**

### 2.8.1 Задание для работы:

1. Задачи анализа финансовых результатов.
2. Анализ использования и реализации продукции, состава и динамики прибыли сельскохозяйственных предприятий.
3. Анализ финансовых результатов от реализации продукции (работ, услуг).
4. Анализ рентабельности сельскохозяйственных предприятий.

### 2.8.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения беседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) *Решение задач следующего типа:*

Задача № 1.

По данным финансовой отчетности оцените эффективность использования денежных активов на предприятии. Расчеты представьте по форме нижеследующей таблицы. Сделайте выводы.

Показатели	Базисный год	Отчетный год	Отчетный год к базисному году
1	2	3	4
1.Среднегодовая стоимость имущества, тыс.руб.в т.ч.			
1.1. оборотные активы			
1.2. запасы			
1.3. дебиторская задолженность			
1.4. денежные средства			
1.5. краткосрочные финансовые вложения			
1.6. текущие обязательства			
1.7. кредиторская задолженность			
1.8. кредиты и займы			
2. Выручка от продажи, тыс.руб.			
3. Чистая прибыль, тыс.руб.			
4. Положительный денежный поток, тыс.руб.			
в т.ч. 4.1. по текущей деятельности			
4.2 по инвестиционной деятельности			
4.3 по финансовой деятельности			
5. Отрицательный денежный поток, тыс.руб.			
в т.ч. 5.1 по текущей деятельности			
5.2 по инвестиционной деятельности			
5.3 по финансовой деятельности			
6. Чистый денежный поток, тыс.руб.			
в т.ч. 6.1 по текущей деятельности			
6.2 по инвестиционной деятельности			
6.3 по финансовой деятельности			
7. Коэффициент ликвидности денежного потока, всего (стр.4:стр.2)			
в т.ч. 7.1 по текущей деятельности			
7.2 по инвестиционной деятельности			
7.3 по финансовой деятельности			
8. Коэффициент абсолютной ликвидности ((стр.1.4+стр.1.5):стр.1.6)			
9. Коэффициент эффективности денежного потока, всего (стр.6:стр.5)			
в т.ч. 9.1 по текущей деятельности			
9.2 по инвестиционной деятельности			
9.3 по финансовой деятельности			
10. Рентабельность активов, %			
- по прибыли (стр.3:стр.1*100)			
- по денежному потоку (стр.6:стр.1*100)			
11. Доля чистого денежного потока в чистой прибыли, % (стр.6:стр.3*100)			
12. Доля денежных поступлений в выручке от продаж, % (стр.4.1:стр.2*100)			
13. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, раз (стр.1.3:стр.1.6)			
14. Период обрачиваемости, дней			
14.1. денежных активов			
1 способ (стр.1.4.:стр.2*360)			
2 способ (стр.1.4:стр.5*360)			
14.2. оборотных активов (стр.1.1:стр.2*360)			
14.3. дебиторской задолженности (стр.1.3:стр.2*360)			
14.4. кредиторской задолженности (стр.1.7:стр.2*360)			
14.5. запасов (стр.1.2:стр.2*360)			
15. Коэффициент оседания денежного потока в денежных активах (стр.6:стр.4)			

16. Рентабельность остатка денежных средств (стр.3:стр.1.4*100), %			
17. Соотношение величины внутреннего и внешнего финансирования ((стр.4.1+стр.4.2):стр.4.3.)			
18. Сумма денежных средств дополнительно вовлеченных (+)\ высвобожденных (-) из оборота в результате изменения оборачиваемости оборотного капитала, тыс.руб. (стр.14.2.гр.4*стр.2гр.3:360)			

Задача № 2.

Имеются данные о стоимости валовой продукции и затратах труда в сельскохозяйственной организации за два периода:

Наименование отраслей	Валовая продукция, тыс. руб.		Затраты труда (прямые икосвенные)на всю продукцию, чел.-часов	
	базисныйпериод	отчётныйпериод	базисныйпериод	отчётныйпериод
Растениеводство	1760	1920	362156	232928
Животноводство	1240	1420	789010	748380

Определите:

1) Решение задач следующего типа:

Задача № 1.

Имеются данные по предприятию, тыс. руб.

Показатель	Базисныйгод	Отчетный год
Средняя годовая стоимость основных средств производственного назначения	23250	25900
в том числе активной части	15500	18226
Объем выполненных работ	46500	49210

Определить:

- 1) индекс динамики фондоотдачи основных средств производственного назначения;
- 2) индекс динамики объема выполненных работ;
- 3) индекс динамики стоимости основных средств производственного назначения;
- 4) взаимосвязь исчисленных индексов;
- 5) фондоотдачу активной части основных средств производственного назначения за каждый год;
- 6) долю активной части основных средств в общей их стоимости за каждый год;
- 7) влияние изменения стоимости основных средств, доли активной части основных средств на прирост объема выполненных работ в абсолютном выражении.

Задача № 2.

Полная балансовая стоимость объекта основных фондов на момент переоценки составляет 520 тыс. руб., его остаточная балансовая стоимость 364 тыс. руб. В соответствии с ОКОФ этот объект относится к группе основных фондов, для которых установлен индекс изменения стоимости, равный 1,17.

Определить полную и остаточную восстановительную стоимость объекта на момент переоценки.

При решении задач необходимо акцентировать внимание на следующем:

1. Правильное применение формул для расчета показателей эффективности использования основных средств, рентабельности и др. показателей результатов деятельности организаций.
2. Обязательная формулировка экономически обоснованных выводов по результатам расчетов.
- 4) Для самооценки полученных знаний по теме выполнение тестов.

### **2.8.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## **2.9 Практическое занятие № 9 (0,5 часа)**

**Тема: «Анализ и диагностика инвестиционной привлекательности бизнеса»**

### **2.9.1 Задание для работы:**

- 1.Методы оценки привлекательности инвестиционных проектов.
- 2.Финансовое и стратегическое инвестирование

### **2.9.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) *Для самооценки полученных знаний по теме выполнение тестов.*

### **2.9.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## **2.10 Практическое занятие № 10 (0,5 часа)**

**Тема: «Управленческий анализ предпринимательских рисков»**

### **2.10.1 Задание для работы:**

1. Предпринимательский риск и его причины.
2. Методика оценки предпринимательских рисков:
  - качественный анализ факторов риска;
  - количественный анализ и оценка уровня риска.
3. Разработка системы управления рисками.

### **2.10.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1) *Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

2) *Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую

направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

3) *Решение задач* следующего типа:

Задача № 1.

По данным таблицы рассчитать продолжительность операционного, финансового и производственного циклов за каждый год. Проанализировать динамику исходных и полученных показателей. Сделать выводы.

Показатели	Годы		
	первый	второй	третий
Период обращения (дней):			
денежных активов	0,13	0,12	0,45
материальных запасов	50,81	92,39	130,34
готовой продукции	21,82	15,11	18,34
незавершенного производства	1,72	36,34	58,09
дебиторской задолженности	189,32	303,34	178,83
кредиторской задолженности	179,04	202,28	108,98

Задача № 2.

Денежные расходы предприятия за год составили (тыс.руб.):

- на оплату товаров, работ, услуг - 9 118
- на заработную плату - 2 688
- отчисления с заработной платы - 2 149
- выдача сумм в подотчет – 98
- налоги – 118
- прочие расходы - 192

Используя модель Баумоля, определить политику предприятия в области управления денежными средствами, если доходность государственных ценных бумаг составляет 10 % годовых, а стоимость одной конвертации 15 рублей.

4) Для *самооценки* полученных знаний по теме *выполнение тестов*.

### **2.10.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

## **2.11 Практическое занятие № 11 (1 час)**

**Тема: «Управленческий анализ в оценке бизнеса»**

### **2.11.1 Задание для работы:**

1. Современная концепция стоимости бизнеса.
2. Формирование информационной базы и методика анализа в оценке бизнеса.
3. Влияние результатов анализа на оценку бизнеса.

### **2.11.2 Краткое описание проводимого занятия:**

*1. Самостоятельная подготовка студентов в объеме учебных заданий.* Работа по данной теме предусматривает повторение лекционного материала, изучение материала, представленного в учебном пособии Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2017. Кроме того, для более глубокого изучения темы рекомендуется изучить дополнительный материал (см. список дополнительной литературы). Простой же пересказ содержания лекций не является залогом получения высокой оценки.

*2.Проверка подготовленности студентов к занятиям путем проведения собеседования или дискуссии.* Содержание вопросов имеет преимущественно практическую направленность. Их обсуждение способствует выработке навыка у студентов применять те или иные теоретические положения по дисциплине к практическим ситуациям

*3.Для самооценки полученных знаний по теме выполнение тестов.*

**2.11.3 Результаты и выводы:**

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

Разработал\_\_\_\_\_

Т.В. Тимофеева