

УДК 338.2

А.А. Дворянкина  
Т.М. Рогуленко

## РАЗВИТИЕ, ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И СУЩНОСТЬ КОМПЛЕКСНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Аннотация.* В статье рассмотрены ключевые этапы развития комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности. Определены цели, задачи и сущность комплексного экономического анализа. Рассмотрены случаи, в которых возникает необходимость комплексного экономического анализа. Перечислена последовательность этапов процедуры комплексного анализа. Приведена классификация источников информации для проведения экономического анализа хозяйственной деятельности. Выделены основные составляющие комплексного экономического анализа промышленных предприятий. Отмечены отличительные особенности бизнес-анализа на предприятиях торговых сетей.

**Ключевые слова:** комплексный экономический анализ, бизнес-анализ, анализ хозяйственной деятельности, анализ в торговых сетях, зоны ответственности.

Anna Dvoryankina  
Tatyana Rogulenko

## DEVELOPMENT, GOALS, OBJECTIVES AND ESSENCE OF COMPLEX ECONOMIC ANALYSIS OF ACTIVITY OF ENTERPRISES

*Annotation.* In the article, the key stages of development of the complex economic analysis of economic activity are considered. The goals, tasks and essence of complex economic analysis are determined. The cases in which there is a need for comprehensive economic analysis are considered. The sequence of stages of the complex analysis procedure listed. The classification of information sources for economic analysis of economic activity is given. The main components of the integrated economic analysis of industrial enterprises singled out. Distinctive features of the complex economic analysis at the enterprises of trading networks are marked.

**Keywords:** complex economic analysis, business analysis, analysis of economic activity, analysis in retail chains, areas of responsibility.

Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий – это экономическая дисциплина, имеющая важное прикладное значение вне зависимости от формы собственности предприятия и его месторасположения и времени создания.

Развитие методики финансового анализа связывают с укреплением буржуазных отношений в XIX в. в Западной Европе, появлением открытых акционерных обществ и торговли их акциями на биржах, которая в свою очередь стала требовать большей открытости финансовой отчетности акционерных обществ. Но, одновременно с тем, остро встала проблема достоверности финансовой отчетности, так как часты были случаи подлога [14].

С целью решения данной проблемы в советской России была произведена отмена коммерческой тайны [10]. Работники советских предприятий получили возможность не только доступа ко всей интересующей их информации по предприятию от руководства, но и возможность участия в управлении предприятием. Поощрение на государственном уровне активного участия работников в управлении привело к росту потребности у все больших масс населения в экономическом и управленческом образовании. Кроме того, руководство СССР ясно понимало, что если за десять лет не провести индустриализацию, то существование молодого советского государства, из-за угрозы внешней агрессии, было под вопросом.

Таким образом, начиная с 20-х гг. XX в. в Советском Союзе начали развиваться теория и методика анализа хозяйственных показателей предприятий благодаря поставленной цели по индустриализации советской экономики. Это потребовало глубокого системного подхода к анализу, охватыва-

ющего все сферы хозяйственной деятельности предприятий. В эти годы появляются первые учебники для различных отраслей экономики [1; 4; 6].

Значительный вклад в развитие бизнес-анализа внес д.э.н., профессор А. Д. Шеремет [8]. Он создал целую научную школу экономического анализа, которая далее развивалась по трем направлениям: изучение экономических проблем деятельности предприятий, теория комплексного анализа и экономико-математические методы анализа. Он разработал методологию, создал классификацию показателей экономического анализа и описал методику их учета. Он разработал новые методы анализа: «метод расстояний» и «интегральный метод факторного анализа».

С вступлением России в рыночные отношения и в период первоначального накопления капитала, большинство новоявленных российских предпринимателей предпочли не учитывать наработки советских экономистов, а полностью положились на собственное видение вопроса, основанное на мозаике из теорий и методик всевозможных западных и прозападных бизнес-школ [2; 3; 9; 11].

В XXI в. развитие технологий, а особенно Интернета, привело к тенденции открытости как контролирующих государственных институтов, так и значительно большей открытости крупного и среднего бизнеса. Обществу стала доступной финансовая отчетность большинства юридических лиц.

Окончание периода начального накопления капитала, возросшая конкуренция и череда кризисов на российском рынке, привели к потребности у российских предпринимателей в проведении более глубокого и детального анализа хозяйственной деятельности собственных предприятий, в поиске причин неудач и возможностей для ведения более эффективного бизнеса. Развитие анализа деятельности предприятий на Западе в XX в. происходило, исходя из потребностей собственников и внешних пользователей: акционеров, кредитных организаций, контрагентов, контролирующих государственных органов. Данных потребителей в первую очередь интересовали результаты финансового анализа. Дисциплины комплексного экономического анализа деятельности предприятий на Западе не существовало. Традиционно финансовый анализ на Западе рассматривался как раздел бухгалтерского учета, а элементы производственного анализа были включены в дисциплину «менеджмент организации».

Вышеназванное отличие фиксируют и западные экономисты, отмечая, что в западной традиции анализ хозяйственной деятельности предприятия ограничивается анализом финансового состояния [12]. Несмотря на это, в практике западных производственных, торговых и консультационных компаний под целями бизнес-анализа принято понимать:

- 1) выявление потребностей бизнеса в целом, поиск стратегического направления;
- 2) выявление инициатив, помогающих достигнуть стратегические цели;
- 3) создание и поддержание требуемой структуры компании;
- 4) проведение технико-экономических обоснований;
- 5) выявление новых возможностей для развития бизнеса;
- 6) подготовка бизнес-кейсов;
- 7) оценка всевозможных рисков для компании [15].

В российской практике целями комплексного анализа деятельности предприятий обычно называют:

- 1) выполнение среднесрочных и долгосрочных планов;
- 2) определение слабых мест, ошибок, оперативное воздействие на процесс производства;
- 3) определение резервов роста прибыли при соблюдении установленных норм и стандартов,

планирование.

Под задачами комплексного экономического анализа в России понимают:

- 1) получение объективной оценки результатов хозяйственной деятельности;
- 2) применение новых современных методов, позволяющих проводить более полный и глубокий анализ;

3) результатом анализа должен стать такой план действий на ближайшие 5–7 лет, который приведет к прорыву, характеризуемому резким улучшением экономических показателей компании.

Комплексный анализ принято проводить в следующих ситуациях:

- перед регистрацией компании с целью составления бизнес-плана и получения внешних источников финансирования;
- по плану раз в год для корректировки стратегических и долгосрочных целей;
- при смене руководства;
- при смене вида деятельности (диверсификации);
- при слиянии или разделении компаний;
- при резких изменениях рынка или крупных форс-мажорных обстоятельствах.

Процедуру анализа деятельности предприятия можно разделить на несколько последовательных этапов.

1. Конкретизация целей и задач анализа, проводимая на собрании руководства компании.
2. Составление плана анализа и распределение его элементов по исполнителям.
3. Озвучивание целей и задач перед общим собранием исполнителей.
4. Регламентация взаимодействия исполнителей, определение методов, необходимых ресурсов и сроков исполнения.
5. Выполнение каждым исполняющим подразделением своего участка работы, проведение совещаний по промежуточным результатам.

6. Сбор и анализ окончательных результатов, подведение итогов на общем собрании руководства и исполнителей для совместной корректировки долгосрочных планов компании.

В РФ также есть сторонники келейного проведения анализа без информирования исполнителей о целях и задачах анализа или вовсе без подключения специалистов компании в качестве исполнителей, о найме сторонних консультантов. Данный подход авторы считают неэффективным, так как теряется драгоценный опыт собственных сотрудников, которые всегда могут указать не только на «подводные камни» и «узкие места», но и на возможности роста.

На качество результатов комплексного анализа хозяйственной деятельности влияют полнота и качество используемой информации, а также правильный подбор и точность аналитических методов. Комплексный анализ деятельности предприятия проводится на трех уровнях.

**Низший уровень – это уровень специалистов.** На нем информация собирается, систематизируется, проверяется и подготавливается для следующего уровня.

**Средний уровень – это руководители отделов и департаментов.** Они информацию собирают, проверяют, анализируют, сравнивают с нормативными и плановыми показателями, и подготавливают интегрированный отчет для верхнего уровня.

**Верхний уровень – это руководство компании: генеральный директор или совет директоров.** На этом уровне анализируются обобщенные показатели, также сравниваются с плановыми и нормативными показателями, но уже по всей компании, проводится корректировка целей, методов их достижения, планов и процедур.

Для эффективного проведения анализа необходимо задействовать весь спектр источников, содержащих требуемую информацию. Классифицировать эти источники можно по нескольким параметрам. Например, некоторые авторы источники информации, необходимые для проведения анализа, подразделяют на нормативно-плановые, учетные и внеучетные [5; 13; 16]. По отношению к самой компании источники информации можно разделить на внутренние (информация исходит изнутри компании) и внешние.

Внутренними источниками информации для компании являются ее книги продаж и покупок, исходящие отгрузочные документы, регистры, отчеты, регистрационные документы, приказы и регламенты, внутренние стандарты и нормативы.

Внешними источниками информации для компании являются законодательство государства, в котором зарегистрирована компания, и международного законодательства, если компания ведет внешнеторговую деятельность, конкуренты, покупатели, поставщики, прочие контрагенты, средства массовой информации, всевозможные выставки, форумы и ярмарки, социальные сети, научные и экспертные сообщества, блогосфера, интернет, рейтинговые агентства, органы статистики.

Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности крупных торговых сетей, как правило, включает в себя:

- 1) анализ финансовых результатов, анализ доходов и расходов;
- 2) анализ рентабельности активов и оборачиваемости активов и обязательств;
- 3) анализ финансового состояния торговой сети;
- 4) анализ ассортимента и динамики потребительского спроса;
- 5) конкурентный анализ;
- 6) анализ системы качества;
- 7) анализ системы управления;
- 8) анализ трудовых ресурсов и их вовлеченности;
- 9) анализ возможностей развития и обобщение результатов анализа.

Организационные формы анализа хозяйственной деятельности предприятия определяются его размерами, структурой, принадлежностью к определенной отрасли и техническим уровнем управления.

Примерная схема распределения функций экономического анализа в крупных торговых сетях может быть представлена следующим образом. Например, департамент продаж дает информацию о планах продаж (при планировании снизу-вверх или встречном планировании) и отгрузок, о фактических продажах, о запросах и претензиях покупателей, о структуре дебиторской задолженности, проводит план-фактный анализ, ассортиментный анализ, ценовой анализ, предоставляет имеющуюся у него информацию о конкурентах, о результатах участия в выставках, о результатах проведенных семинаров, выдвигает свои инициативы и предлагает свои решения проблем.

Производственный департамент предоставляет план производства с разбивкой по цехам, производственным линиям, заказам (на год, на месяц, на неделю), построенный на основании данных из плана продаж, ежегодно, ежемесячно, еженедельно (а порой и ежедневно) отчитывается о выполнении плана производства, о наличии или об отсутствии всех составляющих, необходимых на начало следующего периода производства, немедленно сигнализирует о поломке оборудования, о любых чрезвычайных обстоятельствах, мешающих выполнению плана производства на 100 %. Также департамент проводит анализ эффективности технологических операций и вносит предложения по увеличению производительности труда.

Департамент закупок анализирует остатки материалов и план производства и на их основании формирует план закупок на 1-2-3 месяца вперед, а по сложному уникальному оборудованию и на более долгий срок, далее составляется план оплат, который согласуется с финансовым департаментом. Департамент закупок также проводит план-фактный анализ закупок, проводит анализ себестоимости закупок и ее оптимизации, проводит конкурентный анализ поставщиков и их товаров; ведет учет неликвидов и на регулярной основе предоставляет данную информацию руководству.

Департамент логистики проводит регулярно инвентаризации, ведет учет поступления и расхода материалов и готовой продукции, контролирует заполняемость складского хозяйства и состояние транспортного парка. На основании плана отгрузок, предоставляемого департаментом продаж, и на основании заявок остальных департаментов на рабочие поездки, формирует план перевозок.

Департамент логистики также предоставляет всю информацию о себестоимости складирования и перевозок в финансовый департамент.

Департамент информационных технологий (далее – ИТ) ведет учет компьютерных комплектующих и программных продуктов, анализирует потребности компании в обновлении парка компьютерной техники и предоставляет свои предложения руководству по оптимизации затрат на компьютерное обеспечение компании. Также департаментом ИТ проводится анализ структуры входящих запросов от сотрудников остальных департаментов и вносятся предложения руководству по проведению дополнительного обучения сотрудников, по оптимизации процедур, по исправлению недочетов в базе данных и ее отчетах.

Технический департамент ведет учет и анализ динамики состояния зданий, сооружений, оборудования, электрических и коммунальных сетей, предоставляет руководству отчет по изношенности основных средств и сетей и предлагает варианты по устранению «тонких мест».

Департамент маркетинга на основании анализа плана продаж формирует план и бюджет маркетинговых мероприятий. По проведенным мероприятиям департамент маркетинга предоставляет отчет руководству компании и отделу продаж по эффективности каждого мероприятия и предложения по корректировке маркетинговой стратегии. Департамент маркетинга также проводит и анализ внешних источников информации и предоставляет отчет о новых тенденциях на рынке, о появлении новых продуктов и новых конкурентов, о положении компании на рынке, о ее целевой аудитории, о занимаемом компанией сегменте рынка, о планируемых выставках, форумах, ярмарках, об упоминаниях компании в средствах массовой информации, в блогах, на интернет-форумах.

Юридический департамент ведет учет договоров с покупателями, с продавцами, с компаниями-перевозчиками, с кредитными организациями, с компаниями-поставщиками услуг, со штатными и внештатными сотрудниками, а также со всеми остальными контрагентами. Юридический департамент проводит анализ обновлений законодательства и соответствия всех договоров, всех внутренних актов и регламентов условиям новых законов, указов и положений. Также юридический департамент ведет учет всех тяжб и судебных дел и регулярно предоставляет отчет по ним руководству компании.

Департамент трудовых ресурсов ведет учет трудовых договоров, учет личных дел и учет трудовых книжек; проводит структурный и качественный анализ трудовых ресурсов, анализ основных показателей; на основе плана развития компании формирует план развития трудовых ресурсов. Департамент проводит анализ внешней среды трудовых ресурсов региона, вносит предложения по найму новых сотрудников, по дополнительному обучению перспективных сотрудников, по оптимизации системы мотивации для сотрудников каждого департамента, проводит опросы работников, находит оптимальные стратегии поиска и найма по каждой открытой вакансии; ведет учет временных и материальных затрат на закрытие каждой вакансии.

Финансовый департамент отвечает за формирование и исполнение бюджета, за инвестиционную политику, контролирует и регулирует денежные потоки, отслеживает кредиторскую и дебиторскую задолженность, контролирует все значимые финансовые показатели компании и в случае значительных отклонений информирует руководство, при необходимости является инициатором внесения изменений в учетную и в налоговую политики [11].

Бухгалтерия подготавливает и утверждает рабочий план счетов, ведет бухгалтерский, налоговый и, если необходимо, международный учет, формирует статьи затрат и проводит калькуляцию полной себестоимости, ведет книгу покупок и книгу продаж, проводит анализ динамики дебиторской и кредиторской задолженностей, контролирует изменения в законодательстве по бухучету и при необходимости инициирует изменения в учетной политике, осуществляет внутренний контроль за правильностью оформления торговых операций, проводит прочий внутренний аудит.

Руководство компании, генеральный директор либо совет директоров, получает и анализирует всю поступающую от департаментов информацию, проводит план-фактный анализ по ключевым показателям по всем центрам ответственности, при необходимости запрашивает дополнительную информацию, принимает решения и вырабатывает изменения в целях, задачах, процедурах и планах.

Если крупные торговые сети в основном полагаются на собственные силы при проведении комплексного экономического анализа, то мелкие, локальные и региональные торговые сети могут воспользоваться услугами внешних организации, специализирующихся на анализе эффективности торговых объектов. Например, веб-сайт GT Partners предлагает комплексный анализ существующих объектов, включающий отчет по следующим разделам:

- уровень доходности торговой сети (товарооборот, средний чек, доходность на 1 кв. м);
- уровень сервиса торговой сети;
- ценовая политика торговой сети;
- технические характеристики торговой сети (торговые площади, кассы, параметры интерьера и экстерьера);
- анализ локации торговых точек сети;
- рекомендации по улучшению работы торговых точек, в частности, и торговой сети [7].

В комплексный анализ с целью открытия новых объектов данный портал включает следующие составляющие: подбор нескольких вариантов торговых площадей, поиск инвесторов, прогнозный расчет товарооборота, потока покупателей и среднего чека для каждого объекта по технологии Check Traffic Monitoring. Полезны также анализ месторасположения будущей торговой точки и анализ конкурентов и предпочтений местных потребителей. Важным объектом анализа также являются транспортный и пешеходный трафик по часам и дням недели возле каждого интересующего объекта. В расширенном аналитическом отчете данная консультационная компания также проводит оценку качества обслуживания покупателей с помощью методов «Сервис-менеджмент» и Mystery Shopping («Тайный покупатель»). Данный объем анализа не является полным с точки зрения комплексности, но он помогает компенсировать мелким торговым сетям нехватку собственных специалистов.

#### *Библиографический список*

1. Баканов, М. И. Анализ хозяйственной деятельности торговых предприятий и организаций / М. И. Баканов, С. К. Татур ; Под ред. д-ра экон. наук проф. С. К. Татура. – М. : Госторгиздат. – 1948. – 384 с.
2. Бодяко, А. В. Дефиниция планирования бюджета как составляющая дескриптивной оценки финансовой состоятельности российских предприятий / С. Р. Юнусова, А. В. Бодяко / Вестник университета. – 2016. – № 11. – С. 168–171.
3. Бодяко, А. В. Консолидация плановой и отчетной информации для внутрикорпоративного контроля в предпринимательских структурах холдингового типа / А. В. Бодяко // Российский экономический интернет-журнал. – 2016. – № 3. – С. 4.
4. Вейцман, Н. Р. Анализ хозяйственной деятельности промышленных предприятий : Счетный анализ : краткий конспект лекций / Н. Р. Вейцман ; – М. : ВВИА. – 1937. – 96 с.
5. Герасимов, Б. И. Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности организации : учеб. пособ. / Б. И. Герасимов, Т. М. Коновалова, С. П. Спиридонов, Н. И. Саталкина. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. – 160 с.
6. Кобызев, С. И. Анализ хозяйственной деятельности совхозов и МТС по бухгалтерскому отчету и балансу / С. И. Кобызев. – М. : Госфиниздат, 1937. – 160 с.
7. Комплексный анализ торговых сетей [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://en.gtpartners.com.ua/service/retail-consulting/kompleksnyi-analiz-torgovoi-seti.html> (дата обращения : 24.09.2017).
8. Курс анализа хозяйственной деятельности : учебник для экон. вузов. / Под. ред. С. К. Татура, А. Д. Шеремета. – М. : Экономика, 1974. – 399 с.

9. Мироненко, В. М. Состав базовых факторов, определяющих цену кредита и кредитную, учетную политику в сфере топливно-энергетического комплекса / В. М. Мироненко // Нефть, газ и бизнес. – 2016. – № 10. – С. 48–53.
10. Положение о рабочем контроле [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://law.edu.ru/centers/labourlaw/norm/norm.asp?normID=1119739> (дата обращения: 28.09.2017).
11. Пономарева, С. В. Информация как стратегический ресурс в системе управления бизнесом / С. В. Пономарева, И. В. Лескова, В. В. Зеленев // Российская наука и образование сегодня : проблемы и перспективы. – 2015. – № 3(6). – С. 101–104.
12. Ришар, Ж. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия : Пер. с фр. / Под ред. Л. П. Белых – М. : Аудит; ЮНИТИ, 1997. – С. 7–8.
13. Совершенствование методики формирования данных и анализа финансового состояния организаций в ходе налоговых проверок с учетом отраслевых особенностей / В. А. Сенков, Т. М. Рогуленко // Вестник университета. – 2015. – № 5. – С. 159–162.
14. Статистика инвестиций [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.cotinvestor.ru/obuchajushhie-materialy/jekonomicheskie-krizisy/skandal-vokrug-panamskogo-kanala-franciya-1880-1893-gg/> (дата обращения: 27.09.2017).
15. Brandenburg, L. Professional Development for Business Analysts / L. Brandenburg, A. Beal. – Clear Spring : Clear Spring Business Analysis. – 2011. – 104 p.
16. Mechanism to Analyze Economic Reliability of the Innovational Potential of Aircraft Enterprises / Aleksandr Nikolaevich Troshin, Anna Anatolievna Burdina, Nataliya Valerievna Moskvicheva, Elena Vladimirovna Tarasova, Tatiana Mikhailovna Rogulenko // International Journal of Applied Business and Economic Research Volume : Vol. 14 (2016) Issue No. : 15(2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://serialsjournals.com/articles.php?volumesno\\_id=1151&journals\\_id=22&volumes\\_id=841](http://serialsjournals.com/articles.php?volumesno_id=1151&journals_id=22&volumes_id=841) (дата обращения : 15.09.2017).