

# MANAGERIAL ANALYSIS AS A TOOL TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THE COMMERCIAL ACTIVITIES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

Sarkisyan S.V. (Russian Federation) Email: Sarkisyan227@scientifictext.ru

*Sarkisyan Sergey Vitalevich – Student master's degree,  
DEPARTMENT OF MANAGEMENT,  
RUSSIAN ECONOMIC UNIVERSITY, KRASNODAR BRANCH, KRASNODAR*

**Abstract:** *in this scientific article, the expediency of applying the managerial analysis of the commercial activity of an agro-holding company was substantiated, as well as the essence of the commercial activities of modern enterprises in order to increase the effectiveness and efficiency of the entire company's activities. Also, the very essence of management analysis, as well as its significance and the tools for its implementation in the current conditions of entrepreneurial activity, were considered, and actual approaches were also considered in resolving the corresponding tasks.*

**Keywords:** *commercial activity, management analysis, agroholding, profit, efficiency.*

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Саркисян С.В. (Российская Федерация)

*Саркисян Сергей Витальевич – студент-магистр,  
кафедра менеджмента,  
Российский экономический университет,  
Краснодарский филиал, г. Краснодар*

**Аннотация:** *в данной научной статье была обоснована целесообразность применения управленческого анализа коммерческой деятельности агрохолдингового предприятия, а также сущность коммерческой деятельности современных предприятий в целях повышения результативности и эффективности деятельности всей компании. Также рассмотрена сама сущность управленческого анализа, а также его значение и инструменты его осуществления в современных условиях предпринимательской деятельности, а также были рассмотрены актуальные подходы в разрешении соответствующих задач.*

**Ключевые слова:** *коммерческая деятельность, управленческий анализ, агрохолдинг, прибыль, эффективность.*

Сущность коммерческой деятельности неразрывно связана с процессами извлечения прибыли и ее капитализации, повышения эффективности и рентабельности бизнеса, а также оптимизации затрат и ресурсосбережения. Коммерческие предприятия в современной экономике могут специализироваться на различных товарах и услугах, ориентируясь на максимизацию прибыли за счет развития коммерческих процессов. Производственно-торговые предприятия, каковыми являются агрохолдинговые объединения, решают иные задачи. Коммерческая деятельность для них выполняет более широкий круг функций – материально-техническое обеспечение, организация логистических потоков, сбыт продукции, маркетинг и др. Эти функции обеспечивают эффективность процессов производства и продаж.

Для реалистичного позиционирования субъекта бизнеса во внешней бизнес-среде и корректного определения реальных возможностей коммерческого предприятия достижения им намеченных целей и исполнения миссий, необходимо системное познание актуального состояния хозяйствующего субъекта, выявление сложившихся взаимозависимостей изменений в отдельных элементах структуры и их влияния на конечный результат [1, с. 9]. Таким образом, для понимания полученного конечного результата или адекватного прогнозирования будущего необходимо разделить общий итог деятельности предприятия на отдельные составляющие: сегменты бизнеса, центры ответственности, продукты, отдельные показатели и т.п.

Другими словами, необходим анализ – всестороннее изучение информации о функционировании коммерческой организации с последовательным переходом от изучения общих характеристик организации к анализу частных. В настоящее время между специалистами развернута дискуссия о сущности и месте управленческого анализа в системе управления организацией. Но необходимость анализа ресурсов и потенциалов коммерческой организации для эффективного и целеориентированного управления не оспаривается ни одним из специалистов.

Так, в работах Казаковой Н.А. разработана классификация различных школ экономического анализа. В частности, она указывает на то, что для российской школы анализа характерны отраслевой и

управленческий аспекты: «С.Ф. Иванов (1872) и Э.Э. Фельдгаузен (1888) заложили основы управленческого анализа затрат, ввели понятие нормирования затрат, разделение затрат на прямые и косвенные. Теоретические и практические основы и различные методы управленческого анализа себестоимости были заложены Рудановским А.П., Галаганом А.М., Блатовым Н.А. и Стоцким В.И. Российский ученый Гильде Э.К. (1904 - 1983) впервые применил для исследования издержек производства моделирование, что позволило систематизировать и упростить методологию исчисления затрат. Ф.В. Езерский (1836 - 1916) явился основоположником новых контрольных и управленческих (аналитических) возможностей бухгалтерского учета. Задолго до Шера Езерский вывел формулу «мертвой точки» (точки безубыточности)» [2].

Особенности же управленческого анализа коммерческой деятельности агрохолдинговых предприятий практически не рассматриваются ни в одной из научных работ, тогда как широкий спектр направлений коммерческой деятельности агрохолдингового предприятия определяет характер развития анализа.

Деятельность в системе управления агрохолдингового предприятия весьма разнородна и управленческому воздействию подвержены все ресурсы предприятия, как в натуральном исчислении, так и в стоимостном выражении [5]. Соответственно, и анализ в системе управления можно разделить на технико-экономический и анализ финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, последний из которых В.В. Ковалев рекомендует разделять на финансовый и внутрифирменный.

Финансовый анализ (иногда его называют внешним финансовым анализом) проводится с позиции внешних пользователей, не имеющих доступа к внутрифирменной информации, т.е. основа его информационной базы - доступная бухгалтерская отчетность. Внутрифирменный анализ (синонимы: анализ в системе управленческого учета, внутренний, внутрипроизводственный) проводится с позиции лиц, имеющих доступ к любым информационным ресурсам, циркулирующим внутри предприятия» [4].

Таким образом, управленческий анализ коммерческой деятельности – это комплекс аналитических процедур, направленный на оценку текущего бизнеса в целом: и с точки зрения определения объема внутренних ресурсов и выявления внутренних резервов и рисков, и с точки зрения оценки актуальных условий рынка, позиционирования предприятия, выявления внешних угроз.

Объектом управленческого анализа могут быть любые бизнес-процессы, протекающие на предприятии, оказывающие влияние на достижение определенных для этого предприятия целей. Анализ без практического применения результатов этого анализа бессмыслен и нецелесообразен.

Целью управленческого анализа большинство отечественных специалистов видят предоставление информации управленческому персоналу или собственникам для выбора общей стратегии и тактики поведения субъекта бизнеса на рынке, другими словами – для принятия управленческих решений. Таким образом, в широком смысле слова под управленческим анализом логично понимать весь экономический анализ, проводимый для внутренних нужд на основе информационной базы всех внутренних и доступных внешних источников информации и востребованный внутренними потребителями данного анализа.

Исходя из сложности коммерческой деятельности агрохолдингового предприятия в методы управленческого анализа рекомендуется включать весь спектр из всевозможных: экономические, экономико-статистические, экономико-математические, математические, имитационные, эвристические.

По нашему мнению, при невозможности использования такого значительного количества методов анализа, минимальный набор аналитических инструментов управленческого анализа коммерческой деятельности агрокомплекса должен включать анализ себестоимости продукции, анализ ресурсного потенциала и анализ рыночных процессов и конкурентоспособности фирмы.

Анализ себестоимости продукции проводится как посредством традиционного финансово-хозяйственного метода, так и посредством СVP-анализа, который позволяет рассмотреть зависимость прибыли от самых важных факторов и на основе этого управлять процессом определения ее величины. При анализе коммерческой деятельности не лишним будет и использование инструментов, позволяющих проанализировать распределение затрат по видам деятельности и определения приоритетов. Здесь также значителен выбор методов – это и ABC — activity-based costing, ABC-метод, XYZ-анализ и другие.

Анализ ресурсного потенциала – необходимый этап при управленческом анализе коммерческой деятельности агрохолдингового потенциала. Структура ресурсного потенциала агрохолдинга включает себя производственные ресурсы (материальные, человеческие ресурсы, основные средства, финансовые ресурсы, инновационные ресурсы). Как правило, анализ ресурсного потенциала проводится посредством экономических и экономико-статистических методов.

В целях анализа стратегического управления необходимо проводить анализ макроокружения, отраслевой и конкурентный анализ и анализ микроокружения. Наиболее известные методы анализа в данном случае - PEST-анализ, SWOT – анализ, анализ отраслевых сил по модели 5 сил М. Портера, матрица МакКинзи, матрица BCG и другие.

Использование вышерассмотренных методов при управленческом анализе коммерческой деятельности агрохолдинга позволяет выявить все внутренние ресурсы и потенциальные возможности

предприятия, которые нацелены на определение и анализ состояния бизнеса на текущий момент, его слабых и сильных сторон, а также выявления первоочередных проблем.

Полученные знания значительно снизят риск принятия необдуманных управленческих решений и повысят эффективность не только коммерческой деятельности, но и всего агрохолдингового предприятия в целом, включая и производственные процессы.

#### *Список литературы / References*

1. *Вахрушина М.А.* Управленческий анализ: Учебное пособие для вузов. М.: Омега-Л, 2013. 399 с.
2. *Казакова Н.А.* Экономический анализ: вопросы качества информационного обеспечения // Экономический анализ: теория и практика, 2008. № 14. С. 36-40.
3. *Казакова Н.А.* Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности. Учебник. 2-е изд. ИНФРА-М, 2013. 261 с.
4. *Ковалев В.В.* Анализ финансово-хозяйственной деятельности: логика и содержание. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://buh.ru/articles/documents/13128/> (дата обращения: 25.04.2017).
5. *Кундиус В.А.* Управленческий анализ деятельности предприятий агропромышленного комплекса : учебное пособие. М.: КНОРУС, 2016. 392 с.
6. *Тимофеева С.А.* Экономическая эффективность деятельности коммерческих организаций: понятие, методы и совершенствование // Альманах «Научные записки ОрелГИЭТ» № 2 (8), ноябрь 2013 г. С. 207-213.