

УДК 658.511

DOI: 10.21779/2500-1930-2020-35-4-32–38

*Д.А. Сулейманова*

### **Особенности методики управленческого анализа деятельности сельскохозяйственных предприятий**

*Дагестанский государственный университет; Россия, 367000, г. Махачкала;  
ул. М. Гаджиева, 43а; sdinara61@mail.ru*

В статье исследованы некоторые аспекты и особенности методики управленческого анализа сельскохозяйственных предприятий. Обоснованы цель, задачи, направления анализа и источники его информационного обеспечения, методика управленческого анализа, предполагающая учет отраслевых особенностей предприятий агропромышленного комплекса.

Обозначены обобщающие показатели оценки, факторы изменений, резервы экономического роста по направлениям анализа: производство и реализация продукции растениеводства и животноводства; использование земельных ресурсов в сельском хозяйстве. Основное внимание уделено методическим аспектам анализа производства и реализации продукции растениеводства и животноводства, использования земельных ресурсов.

Отмечены недостаточность применения управленческого анализа в практике учета и менеджмента, несовершенство существующих методик анализа, отсутствие специальных программных продуктов для отраслей; обоснована первоочередность проведения управленческого анализа, так как результативная внутрихозяйственная деятельность организации является залогом ее эффективной финансовой деятельности.

В заключение обоснована целесообразность проведения анализа по изложенной в статье методике, предоставляющей возможности для комплексной оценки внутрихозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий и выработки стратегических управленческих решений на перспективу.

Ключевые слова: *урожайность, валовой сбор, продуктивность, земля.*

Управленческий анализ как один из важнейших видов комплексного экономического анализа имеет основной целью получение экономической информации, которая необходима прежде всего внутренним ее пользователям для формирования оптимальных управленческих решений, направленных на повышение результативности и эффективности деятельности организаций в различных отраслях хозяйства. При этом наиболее действенным будет сочетание внутрихозяйственного управленческого и внешнего финансового анализа деятельности на всех ступенях управления: отрасль, предприятие в целом и его подразделения.

Главной характеристикой управленческого анализа является учет отраслевых особенностей хозяйственной деятельности организаций, производственные результаты которой становятся соответственно предметом управленческого анализа. Объектами управленческого анализа могут быть: деятельность предприятия в целом, производство, расходы, финансовые результаты, сегменты рынка, комплексный анализ эффективности использования ресурсов и т. д. [1].

Рассмотрим некоторые аспекты методики анализа деятельности сельскохозяйственных предприятий, учитывающей следующие отраслевые особенности:

– зависимость хозяйственной деятельности от природно-климатических условий. Поэтому анализ должен проводиться не только в сравнении с прошлым годом и планом, но в среднем за 3–5 лет;

– зависимость от месторасположения хозяйства и экономических условий производства; сезонность производства. В сельском хозяйстве в течение года неравномерно используются трудовые ресурсы, основные средства, материалы, неритмично реализуется продукция, поступает выручка от реализации и формируется себестоимость;

– длительность процесса производства и его несовпадение с рабочим периодом. Многие показатели в сельском хозяйстве, формирование которых происходит в различные периоды, можно рассчитать только по окончании года;

– сельскохозяйственное производство связано с использованием живых организмов, зависящих не только от экономических, но и от биологических, химических условий и законов, что усложняет измерение влияния факторов;

– основные средства в сельском хозяйстве неразрывно связаны с природными особенностями земли, продуктивность которой трудно измерить. Земля может изнашиваться, но при правильном использовании может и улучшаться;

– продукция предприятий АПК может использоваться не только для продажи, но и для собственных нужд, поэтому объем реализации обычно меньше объема производства продукции;

– однотипность сельскохозяйственных предприятий по сравнению с промышленными или торговыми организациями, что позволяет широко применять сравнительный анализ, точнее оценивать результаты хозяйственной деятельности, выявлять и применять передовой опыт других организаций;

– наличие широкой базы для сравнения в рамках определенного предприятия, района позволяет использовать такие приемы, как трендовый и корреляционный анализ, метод рейтинговой оценки;

– специфичность показателей деятельности (урожайность, продуктивность скота, оборот стада и т. д.).

Целью управленческого анализа деятельности предприятий АПК является оценка результатов хозяйственной деятельности и выявление факторов и резервов улучшения производственных показателей предприятия, а также развитие наиболее выгодных направлений хозяйствования [4].

Среди основных задач управленческого анализа деятельности сельскохозяйственных предприятий можно назвать следующие:

1. Оценка выполнения плановых заданий и динамики обобщающих производственных показателей деятельности за несколько лет.

2. Определение и количественное измерение влияния факторов изменения основных производственных показателей.

3. Выявление резервов увеличения объема, ассортимента и качества сельскохозяйственной продукции растениеводства и животноводства.

4. Оценка эффективности использования природных, материальных, трудовых ресурсов и основных средств предприятиями АПК.

5. Оценка и анализ затрат на производство продукции растениеводства и животноводства.

6. Комплексная оценка эффективности хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий.

В качестве источников информации анализа используются: бухгалтерская отчетность, производственный финансовый план, нормы выработки ресурсов; бухгалтерские регистры, первичные документы и данные оперативного учета.

Организация управленческого анализа деятельности сельскохозяйственных предприятий предполагает его проведение по следующим направлениям.

**1. Анализ производства и реализации продукции растениеводства:**

- оценка динамики и выполнения плана по объему реализации;
- проведение агротехнических мероприятий, уборочных работ;
- выполнение плана посевов.

**2. Анализ производства и реализации продукции животноводства:**

- оценка выполнения плана и динамики по поголовью скота и птицы;
- анализ оборота стада животных;
- продуктивность животных;
- обеспеченность кормами и эффективность их использования;

**3. Анализ использования земельных ресурсов в сельском хозяйстве:**

- размер, структура и состав земельного фонда;
- эффективность использования земли;
- факторы и резервы расширения и улучшения земельных угодий и их использования.

Динамику лучше изучать в целом по растениеводству и отдельным культурам не только в сравнении с предыдущим годом, но и за 3–5 лет путем расчета цепных и базисных темпов роста. Анализ выполнения плана по объему производства эффективней проводить в целом по хозяйству, сельскохозяйственным культурам и отдельным бригадам как в натуральном, так и в стоимостном измерении.

Обобщающими показателями объема производства в растениеводстве являются: валовой сбор продукции (в центнерах), посевная площадь (в гектарах), валовая продукция (в рублях), урожайность (в центнерах с 1 га).

На изменение валового сбора продукции в растениеводстве оказывают влияние следующие факторы: размер и структура посевных площадей, урожайность культур, уровень средних цен в расчете на 1 ц. Эта зависимость имеет мультипликативную факторную модель. При определении влияния данного фактора не учитывают размер посевных площадей, на которых погибли посевы, а также урожайность культур.

Размеры и структура посевов, как правило, зависят от уровня специализации сельскохозяйственных предприятий, внутривозвращенного потребления, обеспеченности семенами и их сортового состава, возможной гибели посевов. Урожайность сельскохозяйственных культур зависит от качества почвы, семян, количества и качества внесенных удобрений, способов и сроков сева и сбора урожая, от климатических факторов, от уровня использования материальных, трудовых ресурсов, основных средств, технологии выращивания культур и других факторов.

Результаты деятельности в организациях растениеводства зависят от своевременности осуществления агротехнических мероприятий как до сева, так и после него. До сева – улучшение стерни, боронование, обработка семян, удобрения. После сбора урожая – подкормка, боронование, проколка грунта, опрыскивание, полив и др.

Анализ выполнения агротехнических мероприятий ведется по качеству и срокам проведения и отдельным видам работ. Отклонения фактических данных от плановых зависят от изменения объемов отдельных агротехнических работ и затрат на их проведение. Большое влияние на выполнение плана по производству продукции оказывает

обеспеченность высококачественными сортовыми семенами, которая анализируется по отдельным культурам и сортам путем сопоставления фактического наличия с плановой потребностью. Плановая потребность отражается в производственном финансовом плане в разделе «Расчет потребления и стоимости семян» и определяется исходя из норм на 1 га. В процессе анализа проверяется их качество, условия хранения и подготовка к посеву. Изучается выполнение срока сева с учетом посевных агрегатов, их выработки и оптимальных сроков сева (3–4 дня).

Анализ проведения уборочных работ ведется по срокам уборки в днях, по бригадам, а также по количеству намолоченного зерна и его урожайности. Решающим фактором, влияющим на валовой сбор, является урожайность сельскохозяйственных культур, которая зависит от природно-климатических условий, качества и сорта семян, культуры земледелия и технологии выращивания культур, качества и сроков проведения работ, обеспеченности и использования материальных и трудовых ресурсов. Влияние всех этих факторов на урожайность можно определить в рамках корреляционно-регрессионного анализа, используя факторные модели и метод квалимеров.

Анализ выполнения плана и динамики производства и реализации продукции животноводства целесообразно проводить в целом по хозяйству и по видам продукции: молоко, приплод крупного рогатого скота, привес молодого скота и птицы, яйцо, шерсть. Динамику объема произведенной продукции целесообразно изучать на основе расчета цепных и базисных темпов роста по сравнению с предыдущим годом, а также за 3–5 лет.

В процессе анализа определяют факторы изменения объема продукции. Так, на изменение валовой продукции в натуральном выражении влияют поголовье животных и продуктивность животных (в центнерах). На изменение валовой продукции в стоимостном выражении влияют: поголовье, продуктивность, средняя цена за 1 ц продукции.

На следующем этапе анализа необходимо выявить резервы увеличения объемов животноводства в результате: роста поголовья животных и улучшения их породного состава; улучшения обеспеченности кормами и их эффективного использования; улучшения условий содержания, ухода, режима питания животных; сокращения потерь продукции (болезней, падежа, вынужденного убоя, снижения прироста живой массы); эффективного использования производственных ресурсов.

Земельные ресурсы – главное средство производства в сельском хозяйстве, от эффективности использования которого зависят увеличение объемов производства продукции и улучшение ее качества.

При анализе размера земельного фонда хозяйства необходимо выявить и оценить возможности расширения площади за счет превращения залежей, кустарников, заболоченных участков в плодородные угодья. Для этого нужно периодически изучать структуру земельного фонда по видам угодий и их динамику. Анализ структуры угодий позволяет оценить также интенсивность их использования, поскольку наибольшую отдачу дают пахотные земли, улучшенные сенокосы, естественные луга и пастбища. Увеличение удельного веса площади этих угодий в общем объеме считается положительным. При оценке размера и структуры земельного фонда необходимо учитывать выполнение плана агротехнических мероприятий, позволяющих улучшать качество земли. В процессе анализа выявляют факторы, влияющие на изменение размеров и структуры зе-

мельных угодий, а также возможности улучшения площадей наиболее плодородных угодий.

На улучшение использования земельных угодий влияют: расширенное воспроизводство плодородия почвы; регулирование водного режима; мероприятия по защите почвы от водной и ветровой эрозии; борьба с переуплотнением почвы (использование легкой техники), с сорняками и вредителями; известкование кислых почв и гипсование засоленных почв; улучшение естественных кормовых угодий, т. е. сенокосов и пастбищ; применение передовых технологий выращивания культур; улучшение организации труда и культуры земледелия; повышение квалификации рабочих; использование новых технологий.

Дальнейший анализ деятельности предприятий АПК предполагает факторный анализ использования трудовых ресурсов и основных средств; анализ себестоимости продукции. Методика анализа этих показателей в целом идентична классической методике, используемой в анализе для коммерческих организаций различных отраслей.

Немаловажное значение имеет и бюджетирование на предприятиях АПК. Основная идея, реализуемая системой бюджетирования в корпоративных структурах, заключается в сочетании централизованного стратегического управления на уровне управляющей компании и децентрализации оперативного управления на уровне отдельных предприятий объединения. Бюджетирование позволяет эффективно управлять не отдельными бизнесами, а сочетанием различных видов деятельности. Основные положения бюджетирования как концепции заключаются в том, что современное агропромышленное предприятие представляет собой сложную многоуровневую и многоотраслевую систему с определенным набором целей, включающую в себя все стадии прохождения сельскохозяйственной продукции – от производства сырья в условиях сельскохозяйственного предприятия до создания продукта конечной переработки и его доставки до потребителей [4].

Таким образом, главные акценты в управленческом анализе, на наш взгляд, должны быть сделаны на учете отраслевых особенностей, на использовании системы показателей оценки (как общих, так и специфических), на обеспеченности необходимой информацией учета и отчетности, на методике анализа (как правило, типовая) и выходе на управленческие решения, что предопределяет цель, задачи и результаты проводимых аналитических исследований [7].

Конечно, сегодня управленческий анализ в коммерческих организациях проводится недостаточно широко в сравнении с финансовым анализом, имеющим множество методик и современных компьютерных программных продуктов. Однако залогом эффективной финансовой деятельности любой организации, и в частности предприятия АПК, является прежде всего его внутрихозяйственная деятельность.

Поэтому проведение управленческого анализа должно быть первоочередным и должно способствовать совершенствованию методик анализа на основе учета отраслевых особенностей деятельности организаций. Проведение его по вышеизложенной методике предоставляет широкие возможности для комплексной оценки внутрихозяйственной деятельности предприятий АПК, поскольку позволяет не только выявить резервы экономического роста, но и выработать управленческие перспективы дальнейшего развития сельскохозяйственного предприятия.

### Литература

1. Никифорова Н.А., Тафинцева В.Н. Управленческий анализ. – М.: Юрайт, 2016. – 468 с.
2. Барсуков Д.П., Екатерининская А.А. Экономический анализ как инструмент оценки экономической деятельности организаций // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 15. – С. 2636–2640. – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2016/96448.htm>
3. Герасимов А.Н., Громов А.И., Барсуков М.Г. Прогнозирование индикаторов комплексного развития животноводства в системе регионального агропромышленного комплекса // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – Т. 16, вып. 6. – С. 41–427.
4. Кундиус В.А. Управленческий анализ деятельности предприятий агропромышленного комплекса: – М.: КноРус, 2016. – 392 с.
5. Блимготова З.И. Управленческий анализ в сельском хозяйстве // Символ науки – 2016. – № 11. – С. 21–22. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-analiz-v-selskom-hozyaystve>.
6. Гаджиев Н.Г., Халидов М.М., Гаджиев М.Н. Системный подход к анализу факторов экономического роста // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2017. – Т. 32, № 1. – С. 6–12.
7. Сулейманова Д.А. Методические аспекты управленческого анализа в отдельных отраслях хозяйства // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2019. – Т. 34, № 1. – С. 15–20.
8. Сулейманова Д.А. Рыночная устойчивость хозяйствующих субъектов: оценка факторов ее обеспечения и методические аспекты анализа // Вестник Дагестанского государственного университета. Сер. 3: Общественные науки. – 2016. – Т. 31, № 2. – С. 22–27.
9. Surakatov S., Abdullaeva K., Gamidullaev B., Sultanov S. Management processes reengineering: implementation principles and tools of industrial and innovative enterprise activity // Revista ESPACIOS. – 2019. – Vol. 40, № 16. – P. 14.
10. Шупилов Н.Ю., Очередникова О.С. Проведение SWOT-анализа при стратегическом планировании на сельскохозяйственных предприятиях Республики Крым // Экономический анализ: теория и практика. – 2019. – Т. 18, вып. 4. – С. 696–713.

*Поступила в редакцию 18 ноября 2020 г.*

UDC 658.511

DOI: 10.21779/2500-1930-2020-35-4-32–38

### Special Aspects in the Methodology of Agricultural Enterprises Management Analysis

*D.A. Suleymanova*

*Dagestan State University; Russia, 367000, Makhachkala; M. Gadzhiev st., 43a; sdi-nara61@mail.ru*

The article examines some aspects and features of the agricultural enterprises management analysis. The purpose, tasks, directions of analysis and sources of its information support, the methodology of management analysis, involving sectoral characteristics of agro-industrial complex enterprises are substantiated.

Generalizing evaluation indicators, the factors of changes, the reserves of economic growth in the areas of analysis are indicated: production and sale of crop and livestock products; the use of land resources in agriculture. Special attention is paid to the methodological aspects of the production analysis, sale of crop and livestock products and the use of land.

The author stresses the aspects of insufficient application of management analysis in accounting and management practice, the imperfection of existing methods of analysis, lack of special software products for industries. The priority of conducting management analysis is justified, as the author claims that the effective intra-economic activity of an organization is the key to its effective financial activity.

In conclusion, the expediency of the methodology analysis presented in the article is given. It provides the opportunities for the integrated assessment of agricultural enterprises farm activities and formation of strategic management decisions in future.

Keywords: *yield, gross yield, productivity, land.*

*Received 18 November, 2020*