

26-3295

НА ДОМ НЕ ВЫДАЕТСЯ

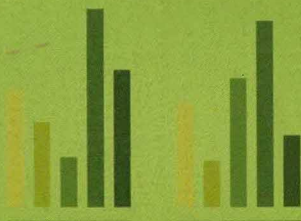
С. В. Тактарова, С. С. Солдатова

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

26-03295



Учебное пособие



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Пензенский государственный университет» (ПГУ)**

С. В. Тактарова, С. С. Солдатова

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

**Рекомендовано редакционно-издательским советом
ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»
в качестве учебного пособия для обучающихся высших
учебных заведений по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент» по дисциплине
«Управленческий анализ»**

**Пенза
Издательство ПГУ
2024**

УДК 338, 658
ББК 65.05
Т15

Рецензенты:

доктор экономических наук, доцент,
декан экономического факультета
Пензенского государственного аграрного университета

И. А. Бондин;

доктор экономических наук, профессор кафедры
«Экономика и финансы»

Пензенского государственного университета

Р. Р. Юнueva

Тактарова, Светлана Викторовна.

Т15

Управленческий анализ : учеб. пособие / С. В. Тактарова, С. С. Солдатова. – Пенза : Изд-во ПГУ, 2024. – 202 с.

ISBN 978-5-907807-09-9

Рассмотрены теоретические аспекты и практические вопросы управленческого анализа деятельности предприятия (организации), функционирующего в современных социально-экономических условиях; раскрыты основные понятия теории управленческого анализа; приведены методические подходы к управлению процессом мониторинга, анализа и планирования производственно-коммерческой деятельности организации; представлены методики реализации управленческого анализа и оценки экономической эффективности результатов деятельности предприятия (организации). Даны задания для практических занятий, по каждой теме приведены контрольные вопросы, а также тестовые задания, позволяющие проверить степень сформированности ключевых компетенций у обучающихся.

Издание подготовлено на кафедре «Менеджмент и экономическая безопасность» ПГУ и предназначено для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» по дисциплине «Управленческий анализ», а также для преподавателей высших и средних учебных заведений, руководителей и специалистов предприятий.

УДК 338, 658
ББК 65.05

ISBN 978-5-907807-09-9

© Пензенский государственный
университет, 2024

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие.....	5
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА	7
Тема 1. Сущность управленческого анализа. Роль и место управленческого анализа в системе менеджмента организации.....	7
Тема 2. Методологические основы и информационное обеспечение управленческого анализа.	18
Тема 3. Управленческий анализ эффективности использования ресурсов организации	29
3.1. Управленческий анализ эффективности использования материально-технических ресурсов предприятия	29
3.2. Управленческий анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.....	37
Тема 4. Управленческий анализ экономических показателей организации.....	47
4.1. Управленческий анализ показателей: доход, прибыль, рентабельность	47
4.2. Управленческий анализ запасов	56
4.3. Управленческий анализ уровня безубыточности производства	61
Тема 5. Управленческий анализ финансовых результатов деятельности организации.....	66
5.1. Управленческий анализ баланса предприятия	66
5.2. Управленческий анализ показателей платежеспособности, ликвидности и финансовой устойчивости предприятия.....	71
Тема 6. Управленческий анализ внешней среды. Анализ внешней среды с целью выявления и минимизации рисков	78
Тема 7. Стратегический управленческий анализ деятельности организации.....	95
Тема 8. Управленческий анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности организации.....	109
8.1. Управленческий анализ инновационной активности предприятия	109
8.2. Управленческий анализ показателей экономической эффективности инвестиционно-инновационной деятельности организации.....	123
ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ	136
Тема 1. Управленческий анализ эффективности использования материально-технических ресурсов организации.....	136

1.1. Анализ, учет и оценка стоимости основных фондов. Управление эффективностью использования основных фондов предприятия.....	136
1.2. Анализ и определение потребности в оборотных средствах. Оценка эффективности использования оборотных средств предприятия	141
Глава 2. Управленческий анализ эффективности использования трудовых ресурсов организации. Оценка показателей, характеризующих производительность труда.....	146
Глава 3. Управленческий анализ основных экономических показателей организации	151
3.1. Анализ затрат предприятия, определение себестоимости изделия. Расчет и анализ показателей безубыточности производства продукции.....	151
3.2. Расчет и анализ выручки, прибыли от производства и реализации продукции	158
Глава 4. Управленческий анализ финансовых результатов деятельности организации	165
4.1. Расчет и анализ показателей рентабельности, платежеспособности и ликвидности предприятия	165
4.2. Расчет и анализ финансовых показателей предприятия	169
Глава 5. Управленческий анализ эффективности инвестиционной деятельности организации.....	177
Глава 6. Управленческий анализ эффективности инновационной деятельности организации. Расчет показателей, характеризующих инновационную активность предприятия	181
Тоговый тест по курсу	186
Список литературы.....	192
Приложение 1. Список рекомендуемых тем для реферативных работ, докладов, семинаров.....	198
Приложение 2. Методические рекомендации по написанию реферата.....	200

ПРЕДИСЛОВИЕ

Управленческий анализ является важнейшей составляющей экономики и управления предпринимательской деятельностью хозяйствующего субъекта, так как он нацелен на комплексную оценку результатов производственной и коммерческой деятельности, подробный мониторинг и анализ работы всех структурных подразделений организации.

Управленческий анализ, как составная часть управленческого учета, преследует основную цель – досконально проанализировать прошлую и текущую деятельности организации, оценить динамику развития ситуации как внутри самого объекта, так и во внешней среде, спрогнозировать тенденцию развития на будущее в краткосрочном и долгосрочном горизонте планирования.

Современные условия хозяйствования, характеризующиеся ростом нестабильности социально-экономической ситуации, повышением степени риска бизнес-процессов, предъявляют новые требования к качеству управленческого учета и анализа всех аспектов предпринимательской деятельности.

Результаты стратегического анализа оказывают серьезное воздействие на уровень конкурентоспособности предприятия, определяют будущее развитие организации и успех ее функционирования в экономической среде. Таким образом, для компетентного и успешного менеджера высшего звена критически важно иметь знания и навыки в сфере управленческого анализа.

Учебная дисциплина «Управленческий анализ» является важной составной частью общепрофессиональной и специальной подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент». Целью освоения данной дисциплины является получение знаний и умений в области управленческого анализа и учета, приобретение навыков по проведению процедур комплексного анализа с целью подготовки точной, полной и своевременной управленческой информации при принятии решений по управлению хозяйственной деятельностью организаций.

Задачи дисциплины заключаются в формировании у студентов профессиональных компетенций, знаний, умений и навыков для решения задач в предметной области управленческого анализа, воспитании культуры выработки управленческих решений, разви-