

---

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА

---

**Бочаров Виктор Петрович,**

доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета Воронежского государственного университета;  
deanery@econ.vsu.ru

**Круглов Александр Александрович,**

аспирант кафедры экономического анализа и аудита Воронежского государственного университета; ali-kurgal@yandex.ru

В статье рассматриваются вопросы разграничения функций структурных подразделений финансово-экономической службы хозяйствующего субъекта в рамках анализа производственного потенциала. Рассмотрены цель, задачи и виды анализа производственного потенциала.

**Ключевые слова:** анализ производственного потенциала, финансово-экономическая служба, планирование, экспресс-анализ.

Обеспечение результативности экономического анализа невозможно без должной его организации. При этом под организацией экономического анализа следует понимать определение его цели, задач, регламентации полномочий подразделений предприятия, процедур и методического инструментария внутреннего и внешнего анализа, а также порядок подготовки, принятия и осуществления мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности хозяйствующего субъекта.

Важным моментом в организации экономического анализа в общем и анализа производственного потенциала в частности является выбор подразделения, ответственного за его осуществление. На практике в качестве такого подразделения обычно выступает экономический. В современных экономических условиях хозяйствования видоизменяется наименование и функциональные обязанности подразделения – например, отдел бюджетирования, контроллинга, экономического анализа, финансовый отдел.

Если говорить подробнее о функционале финансово-экономической службы в части управления производственным потенциалом и взаимодействии в этой области с другими подразделениями предприятия. В частности, целесообразно выделить следующие обязанности финансово-

экономической службы:

- определение размера, структуры и динамики производственного потенциала в целом и по отдельным направлениям деятельности или структурным подразделениям;

- планирование использования потенциала в соответствии со стратегическими целями, определение потребностей предприятия в изменении производственного потенциала;

- выявление «узких мест» по отдельным видам, элементам производственного потенциала, разработка рекомендаций по их «расширению», реструктуризация производственного потенциала под действующую структуру хозяйствующего субъекта;

- осуществление предварительного и последующего анализа инвестиционных мероприятий, направленных на наращивание производственного потенциала;

- разработка программы оптимизации использования материальных, трудовых и капитальных ресурсов, избавление от неликвидных элементов производственного потенциала, оптимизация времени использования ресурсов;

- создание механизма мотивации персонала организации на раскрытие своего потенциала и наиболее эффективное использование ресурсного потенциала;

- составление отчетности, отражающей наличие динамику, структуру и эффективность использования производственного потенциала, внешним и внутренним пользователям на разовой и периодической основах.

Организационная структура финансовой службы отражает состав многочисленных функциональных подразделений предприятия и определяет координацию их совместной деятельности на пути достижения поставленных перед предприятием целей. Именно эта координация выступает основой организационной структуры, которая обычно определяется как совокупность устойчивых связей в организации.

На наш взгляд, в составе финансово-экономической службы следует выделять пять основных подразделений – планово-экономический отдел, финансовый отдел, отдел труда и заработной платы, отдел управленческого учета, отдел фискального учета (бухгалтерия). Организационная структура финансово-экономической службы представлена в табл. 1.

Основная роль в процессе управления финансами предприятия отводится финансовому директору, который непосредственно подчиняется генеральному директору. Это ключевая фигура, отвечающая за разработку стратегии и тактики финансового менеджмента и экономики предприятия, их реализацию для достижения поставленных целей. Следующий уровень управления финансово-экономической службой – главные специалисты и начальники отделов, возглавляющие функциональные службы, находящиеся под непосредственным руководством финансового директора.

## Структура финансово-экономической службы

Финансово-экономическая служба				
руководитель финансово-экономической службы (финансовый директор, главный бухгалтер) заместитель генерального директора по экономике и финансам				
планово-экономический отдел	финансовый отдел	отдел труда и заработной платы	отдел управленческого учета	отдел фискального (бухгалтерского) учета
начальник планово-экономического отдела	начальник финансового отдела	начальник отдела труда и заработной платы	начальник отдела управленческого учета	начальник отдела фискального учета (главный бухгалтер)
ведущий экономист	ведущий финансовый менеджер	ведущий экономист по труду	старший бухгалтер	старший бухгалтер
экономист	финансовый менеджер	экономист по труду	бухгалтер	бухгалтер

В предложенной структуре отдел фискального учета отвечает главным образом за выбор учетной политики и организацию учетной деятельности. Он также ответственен за достоверное отражение в учете хозяйственных операций, предоставление данных учета внешним пользователям, правильность ведения налогового учета. Отдел управленческого учета создается для регистрации фактов хозяйственной деятельности с детализацией, позволяющей формировать управленческие отчеты для внутренних пользователей.

В рекомендуемой организационной структуре финансовый отдел, возглавляемый начальником отдела, выделен в отдельную структурную единицу. Такое положение отдела продиктовано требованиями, которые предъявляются к нему современным характером экономических отношений. В рыночной экономике задачи, решаемые финансовым отделом, имеют высокую значимость для предприятия. В компетенцию отдела входят: поиск источников финансирования деятельности, управление структурой капитала предприятия, оценка наличия и достаточности оборотных средств, отслеживание поступления выручки, управление дебиторской и кредиторской задолженностью, проведение анализа соответствия имеющихся у предприятия средств его финансовым обязательствам, финансовое планирование и прогнозирование, привлечение и управление кредитами и финансовыми вложениями, участие в составлении бюджета предприятия, осуществление финансового анализа, оценка экономической эффективности инвестиционных проектов.

Деятельность планово-экономического отдела связана с решением

следующих задач: планирование производственной деятельности и связанных с ней расходов, анализ фактических данных по объему и издержкам производства, выявление и анализ причин отклонений от плановых показателей и нормативов. Этот отдел разрабатывает пути и методы снижения затрат, подготавливает решения по ценообразованию на различные виды продукции, совместно с другими структурными подразделениями является разработчиком бизнес-планов предприятия, собирает и ведет отчетные документы о его производственной деятельности.

В непосредственной связи с плановым отделом находится отдел труда и заработной платы. Его функциональное назначение – организация, нормирование и учет затрат труда на предприятии. Отдел проводит обоснование расценок на производственные операции, учитывает и анализирует трудовые затраты.

Внедрение такой структуры финансово-экономической службы целесообразно на крупных предприятиях производства и строительства. Для организаций других сфер деятельности организационная структура может укрупняться и совершенствоваться в зависимости от условий хозяйствования конкретного субъекта экономики.

Залогом успешного экономического анализа производственного потенциала будет выступать грамотное разграничение функциональных обязанностей как внутри финансово-экономической службы, так и за ее пределами внутри компании, т.е. между службами. Функции финансово-экономической службы, детализированные по подразделениям, представлены в табл. 2.

Таблица 2

Карта функций финансово-экономической службы в области анализа производственного потенциала

Группа функций	Подразделения финансово-экономической службы				
	планово-экономический отдел	финансовый отдел	отдел труда и заработной платы	отдел управленческого учета	отдел фискального учета
планирование	планирование аналитической работы по всем элементам производственного потенциала, планирование использования производственного потенциала по элементам и подразделениям	составление финансовых планов изменения производственного потенциала	составление плана по труду и заработной плате в соответствии с производственной программой		

Группа функций	Подразделения финансово-экономической службы				
	планово-экономический отдел	финансовый отдел	отдел труда и заработной платы	отдел управленческого учета	отдел фискального учета
регулирование	координация аналитической работы по элементам производственного потенциала				
учет			учет отработанного времени и персонала организации	управленческий учет производственного потенциала по элементам	фискальный учет производственного потенциала по элементам
контроль	контроль реализации мероприятий по повышению эффективности использования или наращиванию производственного потенциала, контроль соблюдения норм		контроль соблюдения норм по труду		
анализ	анализ наличия, структуры и динамики, эффективности производственного потенциала и его структурных элементов, в т.ч. оценка мероприятий по его наращиванию		анализ эффективности использования кадрового потенциала по численности и рабочему времени		
стимулирование	анализ эффективности действующих и разрабатываемых схем материального стимулирования		разработка мотивационных схем и их внедрение для повышения эффективности использования производственного потенциала		

Координирующим центром организации и осуществления анализа производственного потенциала является планово-экономический отдел. Тем не менее, выполнение аналитической работы на предприятии невозможно без привлечения специалистов других подразделений помимо финансово-экономической службы.

Осуществление экономического анализа производственного потенциала должно носить целевой характер. По нашему мнению, цель экономического анализа производственного потенциала состоит в исследовании состояния, структуры и динамики производственного потенциала в целом и его элементов, выявлении позитивных и негативных факторов оказывающих влияние на степень его реализации, нахождение и «расширение» «узких мест», разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности хозяйствующего субъекта.

Достижение поставленной цели возможно при реализации следующих задач анализа производственного потенциала:

- определение величины, структуры и динамики производственного потенциала, в том числе материальных, трудовых и капитальных ресурсов;
- оценку качества системы нормирования использования трудового, материального, технологического и потенциала основных производственных фондов по конкретным составляющим;
- выявление «узких мест» по отдельным видам ресурсов или технологий, разработка рекомендаций по их «расширению», переструктуризация производственного потенциала под действующую структуру хозяйствующего субъекта;
- исследование качества планирования использования производственного потенциала и степени выполнения этих планов;
- выявление неэффективных, неликвидных элементов производственного потенциала, осуществление процедур их замены, продажи, или отказа от их использования;
- анализ обоснованности плана по трудовым, материальным и показателям основных производственных фондов, включающий оценку обеспеченности производственной программы материальными, трудовыми ресурсами и основными средствами, оценку полноты использования трудового, материального и потенциала основных производственных фондов;
- обобщающую оценку достигнутого уровня эффективности использования трудовых, материальных ресурсов, основных производственных фондов;
- оценку влияния основных технико-экономических факторов на изменение фактических показателей в сравнении с планом и предыдущим годом использования материальных, трудовых ресурсов и основных производственных фондов;

– выявление резервов повышения эффективности использования

производственного потенциала и отдельных его составляющих на основе сравнения фактических значений использования трудовых, материальных, основных ресурсов с их нормативным, эталонным и реально-допустимым уровнем;

– накопление необходимой информации для повышения обоснованности управленческих решений, разработку оперативных, текущих и прогнозных планов по использованию отдельных элементов производственного потенциала.

Важным условием, от которого зависит действенность и эффективность экономического анализа, является планомерный характер его проведения.

Планирование аналитической работы может гармонично входить в состав общей процедуры планирования и соответственно включаться в планы работы организации, ее структурных подразделений и конкретных исполнителей. Важнейшими характеристиками плана выступают: перечень объектов анализа, подлежащих изучению; цели анализа; система показателей, анализ которых обеспечивает достижение поставленной цели; периодичность проведения анализа по каждому объекту; сроки выполнения аналитической работы; состав исполнителей анализа по каждому вопросу и распределение обязанностей между ними; источники информационного и методического обеспечения анализа; внешние и внутренние пользователи анализа.

Важнейшей организационной характеристикой экономического анализа является периодичность его осуществления. Применительно к анализу производственного потенциала в табл. 3 представлены основное содержание, субъект и периодичность проведения по отдельным видам.

Таблица 3

Периодичность осуществления различных аналитических исследований производственного потенциала

Вид анализа	Основное содержание	Субъект осуществления	Периодичность осуществления
А	Б	В	Г
Комплексный анализ производственного потенциала	Анализ выполнения производственной программы, анализ факторов нарушения технологического процесса, выявление «узких мест», оценка недостаточности или избыточности по элементам производственного потенциала, исследование резервов повышения эффективности использования потенциала	Финансово-экономическая служба, производственная служба	Ежеквартально, итоговый отчет по результатам года
Экспресс-анализ производственного потенциала	Анализ выполнения производственной программы, анализ факторов нарушения технологического процесса, выявление «узких мест»	Производственная служба	Еженедельно

Окончание табл. 3

А	Б	В	Г
Анализ трудовых ресурсов	Анализ структуры, динамики, эффективности использования по направлениям численность и рабочее время, оценка качества нормирования труда, анализ эффективности мотивационной политики	Финансово-экономическая служба, производственная служба, служба персонала	Ежемесячно
Анализ материальных ресурсов	Анализ структуры, динамики, эффективности использования по количеству, оценка качества нормирования запасов и материальных затрат, исследование оборачиваемости запасов и затрат	Финансово-экономическая служба, производственная служба, служба снабжения	Ежемесячно
Анализ основных средств	Анализ структуры, динамики, эффективности использования по направлениям количество и рабочее время, анализ эффективности использования производственной мощности по оборудованию и производственной площади	Финансово-экономическая служба, производственная служба, техническая служба	Ежемесячно
Анализ технологии	Анализ эффективности применяемой технологии, выявление технологических «узких мест», анализ нарушений технологического процесса и фактов замены исходных ресурсов	Финансово-экономическая служба, производственная служба, техническая служба	Ежемесячно

Таким образом, организация экономического анализа производственного потенциала имеет важнейшее значение для обеспечения его результативности. При этом в качестве координирующего центра по выполнению управленческих функций, связанных с планированием, нормированием, анализом, учетом и контролем, будет выступать планово-экономический отдел.

Эффективность экономического анализа будет достигнута при наличии квалифицированных кадров в планово-экономическом отделе, использовании современных методических инструментов и автоматизированных систем, достоверности, своевременности, надежности и полноты информации, используемой для аналитической работы. Большое значение будут иметь способы донесения информации до управленцев в части детализации данных, их аналитичности, иллюстративности выводов и рекомендаций.

Качество методического инструментария проявляется только при практическом его применении и достижении определенных результатов. Вне сомнений методика экономического анализа производственного потенциала должна максимально охватывать наибольшее количество факторов, оказывающих существенное влияние на состояние, динамику и эффективность использования производственного потенциала.

В свою очередь результативность теоретического, организационного



и методического обеспечения аналитических исследований в области экономического анализа производственного потенциала возможно прочувствовать только на примере действующего хозяйствующего субъекта с использованием информации о производственно-хозяйственной деятельности в динамике за ряд исследуемых периодов. При этом анализ производственного потенциала следует осуществлять по трем основным направлениям – анализ обеспеченности элементами производственного потенциала, анализ эффективности использования и анализ факторов и резервов повышения результативности производственной деятельности.

#### **Список источников**

1. Ендовицкий, Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности : методология и практика [текст] / [под ред. проф. Л.Т. Гиляровская]. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 400 с.
2. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособие [текст] / Г.В. Савицкая. – 13-е изд., испр. – М. : Новое знание, 2007. – 679 с.
3. Сосненко, Л.С. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности; Краткий курс : учебное пособие [текст] / Л.С. Сосненко, А.Ф. Черненко, Е.Н. Свиридова, И.И. Кивелиус. – М. : КНОРУС, 2007. – 344 с.
4. Сысоева, Е.Ф. Организационная структура финансово-экономической службы промышленного предприятия [текст] / Е.Ф. Сысоева, Ю.М. Плетнев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №4.

---

# **ORGANIZATION ASPECTS OF ECONOMICAL ANALYSES OF INDUSTRIAL POTENTIALS**

---

**Bocharov Viktor Petrovich,**

Dr. Sc. Of Economy, Professor, Dean of the Economic Faculty of Voronezh State University; deanery@econ.vsu.ru

**Kruglov Aleksandr Aleksandrovich,**

Post-graduate student of the Chair of Economic Analyses and Audit of Voronezh State University; ali-kurgal@yandex.ru

The article deals with the distinction between the functions of the structural units of financial and economic life of the economic entity in the analysis of production potential. The purpose, objectives and types of analysis of production potential are reviewed.

**Keywords:** analyses of industrial potential, financial and economical service, planning, express analyses.