



Сравнительная характеристика управленческого и финансового анализа

Признак сравнения	Управленческий анализ	Финансовый анализ
1. Пользователи информации	Руководство предприятия	Внутренние и внешние заинтересованные пользователи (собственники, кредиторы, заимодавцы, инвесторы, конкуренты, контрагенты, налоговая служба и др.)
2. Объекты анализа	Предприятие в целом и его структурные подразделения	Предприятие в целом
3. Источники информации	Комплексная экономическая информация	Бухгалтерская (финансовая) отчетность

Сравнительная характеристика управленческого и финансового анализа

Признак сравнения	Управленческий анализ	Финансовый анализ
4. Периодичность проведения	По мере необходимости	По периодам составления отчетности (квартал, год)
5. Доступность информации	Строго конфиденциальна	Общедоступна
6. Единицы измерения для расчета показателей	Натуральные, стоимостные, трудовые	Стоимостные

Управленческий анализ

```
graph TD; A[Управленческий анализ] --> B[Внутрихозяйственный производственный анализ]; A --> C[Внутрихозяйственный финансовый анализ];
```

Внутрихозяйственный производственный анализ:

Анализ в обосновании и реализации бизнес-планов, анализ в системе маркетинга
Анализ технико-организационного уровня и других условий производства
Анализ эффективности хозяйственной деятельности
Анализ эффективности использования производственных ресурсов
Анализ ассортимента, качества и конкурентоспособности продукции
Анализ инвестиционных проектов
Анализ внешнеэкономической деятельности.

Внутрихозяйственный финансовый анализ:

Анализ потребности в оборотном капитале
Анализ обеспеченности собственным оборотным капиталом,
Анализ эффективности использования заемного капитала
Детализированный анализ показателей прибыли,
Анализ использования прибыли
Анализ рентабельности отдельных видов продукции.

Особенности управленческого анализа :

- ориентация результатов анализа для своего руководства,
- использование всех источников информации,
- комплексность анализа, изучение всех сторон деятельности предприятия,
- отсутствие регламентации анализа со стороны,
- интеграция учета, анализа, планирования и принятия решений,
- максимальная закрытость результатов анализа для сохранения коммерческой тайны.

Анализ выпуска и объема продаж продукции

Показатели	Прошлый год	Отчетный год		Темпы роста к прошлому году		Процент выполнения плана
		план	факт	план.	отчет.	
А	1	2	3	4	5	6
Объем продаж в действ. ценах (без НДС и акцизов)	121578	132670	135815	109,12	111,71	102,37
ТП в сопостав. ценах	128214	122000	125556	95,15	97,93	102,91
ТП в действ. ценах (без НДС и акцизов)	128214	134200	138112	104,67	107,79	102,92

Основные факторы, влияющие на объем реализации (РП):

$$РП = ВП + О_{н} - О_{к} + И - Н - С$$

1. Выпуск товарной продукции (ВП)

2. Изменение остатков нереализованной ТП на начало года (О_н)

3. Изменение остатков нереализованной ТП на конец года (О_к)

4. Недостачи продукции и прочие списания (Н,

С) Излишки продукции

(И)

Показатели в действ. оптовых ценах	план	отчет	Влияние в сумме	Влияние в % к плановому объему РП
Выпуск ТП	134200	138112	+3912	+2,95
Остатки нереализованной ТП на начало года	6324	7839	+1515	+1,14
Излишки ТП	х	23	+23	+0,02
Остатки нереализованной ТП на конец года	7854	10159	-2305	-1,74
Объем продаж (РП)	132670	135815	+3145	+2,37

Основные факторы, влияющие на объем реализации (РП):

$$РП = ВП + О_{н} - О_{к} + И - Н - С$$

1. Выпуск товарной продукции (ВП)
2. Изменение остатков нереализованной ТП на начало года (О_н)
3. Изменение остатков нереализованной ТП на конец года (О_к)
4. Недостачи продукции и прочие списания (Н,
С) Излишки продукции
(И)

Показатели в действ. оптовых ценах	план	отчет	Влияние в сумме	Влияние в % к плановому объему РП
Выпуск ТП	2020	2014		
Остатки нереализованной ТП на начало года	330	332		
Недостачи	х	15		
Остатки нереализованной ТП на конец года	112	100		
Объем продаж (РП)	2238	2231		

Основные факторы, влияющие на объем реализации (РП):

$$РП = ВП + О_{н} - О_{к} + И - Н - С$$

1. Выпуск товарной продукции (ВП)
2. Изменение остатков нереализованной ТП на начало года (О_н)
3. Изменение остатков нереализованной ТП на конец года (О_к)
4. Недостачи продукции и прочие списания (Н,
С) Излишки продукции
(И)

Показатели в действ. оптовых ценах	план	отчет	Влияние в сумме	Влияние в % к плановому объему РП
Выпуск ТП	2020	2014	-6	
Остатки нереализованной ТП на начало года	330	332	2	
Недостачи	х	15	-15	
Остатки нереализованной ТП на конец года	112	100	12	
Объем продаж (РП)	2238	2231	-7	

Основные факторы, влияющие на объем реализации (РП):

$$РП = ВП + О_{н} - О_{к} + И - Н - С$$

1. Выпуск товарной продукции (ВП)

2. Изменение остатков нереализованной ТП на начало года (О_н)

3. Изменение остатков нереализованной ТП на конец года (О_к)

4. Недостачи продукции и прочие списания (Н,

С) Излишки продукции

(И)

Показатели в действ. оптовых ценах	план	отчет	Влияние в сумме	Влияние в % к плановому объему РП
Выпуск ТП	2020	2014	-6	$(-6)/2238*100 = - 0,27\%$
Остатки нереализованной ТП на начало года	330	332	2	$2/2238*100 = 0,09\%$
Недостачи	х	15	-15	$(-15)/2238*100 = -0,67\%$
Остатки нереализованной ТП на конец года	112	100	12	$12/2238*100 = 0,5\%$
Объем продаж (РП)	2238	2231	-7	$-7/2238*100 = 0,3 \%$

Анализ выполнения плана выпуска продукции по номенклатуре

Позиции номенклатуры	ТП по плану	ТП по факту			Процент выполнения плана
		всего	в том числе		
			в пределах плана	сверх плана	
А	28800	25200	25200	-	87,5
Б	33600	33264	33264	-	99
В	57400	59488	57400	2088	103,6
Г	14400	20160	14400	5760	140
Итого	134200	138112	130264	7848	102,9

Оценка выполнения плана по ассортименту:

1) **по способу наименьшего процента** из индивидуальных процентов выполнения плана по отдельным позициям номенклатуры. (в нашем примере 87,5%)

2) **по удельному весу изделий** в общем перечне наименований, по которым выполнен план выпуска продукции. (в нашем примере $2/4 * 100 = 50\%$)

3) **с помощью среднего процента ассортимента.**

(в нашем примере: $\frac{130264}{134200} \times 100\% = 97,07\%$)

Анализ выполнения плана выпуска продукции по номенклатуре

Позиции номенклатуры	ТП по плану	ТП по факту		Процент выполнения плана	
		всего	в том числе		
			в пределах плана		сверх плана
А	200	150			
Б	100	120			
В	50	55			
Итого	350	325			

Анализ выполнения плана выпуска продукции по номенклатуре

Позиции номенклатуры	ТП по плану	ТП по факту			Процент выполнения плана
		всего	в том числе		
			в пределах плана	сверх плана	
А	200	150	150	-	
Б	100	120	100	20	
В	50	55	50	5	
Итого	350	325	300	25	

Анализ выполнения плана выпуска продукции по номенклатуре

Позиции номенклатуры	ТП по плану	ТП по факту			Процент выполнения плана
		всего	в том числе		
			в пределах плана	сверх плана	
А	200	150	150	-	$150/200*100 = 75\%$
Б	100	120	100	20	$120/100*100 = 120\%$
В	50	55	50	5	$55/50*100 = 110\%$
Итого	350	325	300	25	$325/350*100 = 93\%$

Оценка выполнения плана по ассортименту:

1) по способу наименьшего процента из индивидуальных процентов выполнения плана по отдельным позициям номенклатуры. (в нашем примере **75%**)

2) по удельному весу изделий в общем перечне наименований, по которым выполнен план выпуска продукции. (в нашем примере $2/3*100 = 67\%$)

3) с помощью среднего процента ассортиментности.
(в нашем примере: $300/350*100\% = 86\%$)

Качество продукции - совокупность свойств продукции (параметрических, эксплуатационных, потребительских, технологических и др.), предназначенных для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с ее назначением.

*Показатели
качества
продукции*

Обобщающие

Индивидуальные

Косвенные

Показатели качества продукции

Обобщающие показатели характеризуют качество всей произведенной продукции независимо от ее вида и назначения:

- удельный вес новой продукции в общем ее выпуске;
- удельный вес сертифицированной продукции;
- удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам

Индивидуальные показатели качества продукции характеризуют одно из ее свойств:

- полезность;
- надежность (долговечность);
- технологичность

Косвенные показатели качества:

- штрафы за некачественную продукцию,
- объем и удельный вес забракованной продукции,
- удельный вес зарекламированной продукции,
- потери от брака

Коэффициенты сортности

$$1. \quad K_{c1} = \frac{P_i}{P_1}$$

где, P_i - цена i -го сорта,

P_1 - цена высшего(1) сорта.

$$2. \quad K_{c2} = \frac{\sum q_i p_i}{p_1 \sum q_i}$$

где, $\sum q_i p_i$ - стоимость продукции по p_i -цене,

$p_1 \sum q_i$ - стоимость продукции по цене высшего(1) сорта.

$$3. \quad K_{c3} = \frac{\sum d_i K_{c1}}{100}$$

где, d_i - удельные веса каждого сорта в общем объеме,

K_{c1} - соответствующие коэффициенты сортности.

Анализ качества продукции

<i>Сорт</i>	<i>В % к общему объему</i>		<i>Коэффициент перевода в высший сорт</i>	<i>В переводе на высший сорт</i>	
	<i>план</i>	<i>факт</i>		<i>план</i>	<i>факт</i>
<i>A</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Высший</i>	<i>80</i>	<i>76</i>	<i>1</i>	<i>80</i>	<i>76</i>
<i>I</i>	<i>14</i>	<i>11</i>	<i>0,9</i>	<i>12,6</i>	<i>9,9</i>
<i>II</i>	<i>6</i>	<i>13</i>	<i>0,85</i>	<i>5,1</i>	<i>11,05</i>
<i>Итого:</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>x</i>	<i>97,7</i>	<i>96,95</i>

$$\Delta TП = \frac{(K_{сфакт} - K_{сплан}) \sum q_i p_i}{K_{сфакт}}$$

где $\sum q_i p_i$ - фактический объем продукции данного наименования,

$K_{сфакт}, K_{сплан}$ – фактический и плановый коэффициенты сортности.

$$\Delta TП = \frac{(96,95 - 97,7)}{96,95} \times 52745 = -408,03 \text{ т.руб.}$$

Анализ качества продукции

<i>Сорт</i>	<i>В % к общему объему</i>		<i>Коэффициент перевода в высший сорт</i>	<i>В переводе на высший сорт</i>	
	<i>план</i>	<i>факт</i>		<i>план</i>	<i>факт</i>
<i>A</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Высший</i>	<i>85</i>	<i>80</i>	<i>1</i>		
<i>I</i>	<i>10</i>	<i>16</i>	<i>0,9</i>		
<i>II</i>	<i>5</i>	<i>4</i>	<i>0,8</i>		
<i>Итого:</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>x</i>		

Анализ качества продукции

Сорт	В % к общему объему		Коэффициент перевода в высший сорт	В переводе на высший сорт	
	план	факт		план	факт
<i>A</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Высший</i>	<i>85</i>	<i>80</i>	<i>1</i>	<i>85</i>	<i>80</i>
<i>I</i>	<i>10</i>	<i>16</i>	<i>0,9</i>	<i>9</i>	<i>14,4</i>
<i>II</i>	<i>5</i>	<i>4</i>	<i>0,8</i>	<i>4</i>	<i>3,2</i>
<i>Итого:</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>x</i>	<i>98</i>	<i>97,6</i>

Фактический выпуск продукции данного наименования 25382 т.р.

Изменение товарной продукции в стоимостной оценке за счет ухудшения качества в пользу 1 сорта:

$$\Delta \text{ТП} = (97,6 - 98) / 97,6 * 25382 = - 104 \text{ т.р.}$$

Коэффициент ритмичности:
$$Критм = 100 - \frac{\overline{d}}{П} 100$$

П - процент выполнения планового объема выпуска продукции за изучаемый период,

\overline{d} - среднее линейное отклонение в процентах выполнения плана в отдельные периоды времени от общего процента выполнения планового объема выпуска за весь период.

**Анализ ритмичности выпуска
продукции**

Декада	Выпуск продукции		Процент выполнения плана	Отклонение в отдел. декаду от общего процента (d)
	план	факт		
I	2600	2422	93,15	93,15-109= -15,85
II	2600	2870	110,38	110,38-109= +1,38
III	2600	3210	123,46	123,46-109=+14,46
Итого:	7800	8502	109	x

$$\overline{d} = \frac{(15,85+1,38+14,46)}{3} = 10,56$$

$$Критм = 100 - \frac{10,56}{109} \times 100\% = 90,3\%$$

Коэффициент ритмичности:
$$Критм = 100 - \frac{\overline{d}}{П} 100$$

П - процент выполнения планового объема выпуска продукции за изучаемый период,

\overline{d} - среднее линейное отклонение в процентах выполнения плана в отдельные периоды времени от общего процента выполнения планового объема выпуска за весь период.

Анализ ритмичности выпуска
продукции

Кварталы	Выпуск продукции		Процент выполнения плана	Отклонение в отдел. декаду от общего процента (d)
	план	факт		
I	100	120		
II	100	90		
III	100	104		
IV	100	78		
Итого:	400	392		x

Коэффициент ритмичности:
$$Критм = 100 - \frac{\overline{d}}{П} 100$$

П - процент выполнения планового объема выпуска продукции за изучаемый период,

\overline{d} - среднее линейное отклонение в процентах выполнения плана в отдельные периоды времени от общего процента выполнения планового объема выпуска за весь период.

**Анализ ритмичности выпуска
продукции**

Кварталы	Выпуск продукции		Процент выполнения плана	Отклонение в отдел. декаду от общего процента (d)
	план	факт		
I	100	120	$12/100 * 100 = 120\%$	
II	100	90	90%	
III	100	104	104%	
IV	100	78	78%	
Итого:	400	392	98%	x

Коэффициент ритмичности:
$$Критм = 100 - \frac{\overline{d}}{П} 100$$

П - процент выполнения планового объема выпуска продукции за изучаемый период,

\overline{d} - среднее линейное отклонение в процентах выполнения плана в отдельные периоды времени от общего процента выполнения планового объема выпуска за весь период.

**Анализ ритмичности выпуска
продукции**

Кварталы	Выпуск продукции		Процент выполнения плана	Отклонение в отдел. декаду от общего процента (d)
	план	факт		
I	100	120	$12/100 * 100 = 120\%$	$120 - 98 = 22$
II	100	90	90%	$90 - 98 = -8$
III	100	104	104%	$104 - 98 = 6$
IV	100	78	78%	$78 - 98 = -20$
Итого:	400	392	98%	x

$$\text{Критм} = 100 - \frac{|d|}{\Pi} 100$$

Анализ ритмичности выпуска
продукции

Кварталы	Выпуск продукции		Процент выполнения плана	Отклонение в отдел. декаду от общего процента (d)
	план	факт		
I	100	120	$12/100 * 100 = 120\%$	$120 - 98 = 22$
II	100	90	90%	$90 - 98 = -8$
III	100	104	104%	$104 - 98 = 6$
IV	100	78	78%	$78 - 98 = -20$
Итого:	400	392	98%	x

$$|d| \text{ среднее} = (22 + 8 + 6 + 20) / 4 = 14\%$$

$$\text{Критм} = 100 - 14 / 98 * 100\% = 85,7\%$$