

Е. Е. Румянцева

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ
ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО БАКАЛАВРИАТА

*Рекомендовано Учебно-методическим отделом
высшего образования в качестве учебника для студентов
высших учебных заведений, обучающихся по экономическим
направлениям и специальностям*

Книга доступна в электронной библиотечной системе
biblio-online.ru

Москва ■ Юрайт ■ 2016

УДК 658(075.8)
ББК 65.053я73
Р86

Автор:

Румянцева Елена Евгеньевна — доктор экономических наук, профессор, руководитель Центра экономической политики и бизнеса.

Рецензенты:

Лецинская А. Ф. — доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономической теории Национального исследовательского технологического университета «МИСиС»;

Гуржив В. А. — профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и финансов общественного сектора Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Румянцева, Е. Е.

Р86 Экономический анализ : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. Е. Румянцева. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 381 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

ISBN 978-5-9916-6186-7

В учебнике в адаптированной для широкой читательской аудитории форме и с учетом новейших достижений прикладной экономической науки излагаются вопросы по важнейшей практикоориентированной дисциплине «Экономический анализ». Большое место уделено таким качественным характеристикам проведения экономического анализа, как его реальность, а не мнимость, обоснованность (знание методик и достаточность, надежность первичной для расчетов информации), ориентация на выделение главного и второстепенного и др. В качестве базового подхода к практикуму в учебнике используется метод кейс-стади, приводятся примеры известных компаний — *Apple, IBM, Coca-Cola, McDonald's, Microsoft, Ford, Hewlett-Packard, Nokia, Motorola* и других.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Для студентов высших учебных заведений экономического профиля, а также аспирантов, преподавателей, руководителей и специалистов компаний.

УДК 658(075.8)
ББК 65.053я73

*Информационно-правовая поддержка предоставлена компаниями
«Гарант» и «КонсультантПлюс»*



Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая компания «Дельфи».

ISBN 978-5-9916-6186-7

© Румянцева Е. Е., 2016
© ООО «Издательство Юрайт», 2016

Оглавление

Введение.....	7
Глава 1. Основные научные подходы к экономическому анализу объекта управления	10
1.1. Всеобщий характер теории управления и законы управления	10
1.2. Особенности управления социальными системами.....	14
1.3. Основные научные подходы к экономическому анализу объекта социального управления	22
1.4. Управление взаимодействием компании со стейкхолдерами	27
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	35
<i>Кейс-стади</i>	35
Глава 2. Значение экономического анализа в эффективном управлении компанией и методология его проведения.....	38
2.1. Понятие и содержание комплексного анализа в управлении	38
2.2. Структура комплексного бизнес-плана развития компании и роль экономического анализа в разработке и мониторинге основных плановых показателей.....	50
2.3. Виды и основные методы экономического анализа	52
2.3.1. Классификация видов и основных методов экономического анализа	52
2.3.2. Вертикальный и горизонтальный анализ	59
2.3.3. Трендовый и факторный анализ	63
2.3.4. Прочие методы количественного экономического анализа.....	74
2.3.5. Методы целевого управления компанией (эвристические методы экономического анализа).....	76
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	84
<i>Кейс-стади</i>	85
Глава 3. Экономический анализ внешней среды	89
3.1. Внешняя среда компании: факторный подход, российские особенности и <i>PEST</i> -анализ.....	89
3.2. Конкурентный анализ: структура рынка, <i>SWOT</i> -анализ, анализ конкурентных сил М. Портера.....	96
3.2.1. Понятие конкуренции и структуры рынка	96
3.2.1. <i>SWOT</i> -анализ	100
3.2.3. Методика проведения конкурентного анализа М. Портера.....	103
3.3. Бенчмаркинг-подход.....	115
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	122
<i>Кейс-стади</i>	122

Глава 4. Комплексный маркетинговый анализ — анализ снабжения, производства и сбыта продукции	126
4.1. Создание наиболее рентабельного портфеля продукции.....	126
4.1.1. Анализ в системе маркетинга.....	126
4.1.2. Обоснование эффективности управления объемами производства и продаж.....	138
4.1.3. Обоснование формирования и оценка эффективности ассортиментных программ.....	141
4.1.4. Анализ обновления продукции	143
4.1.5. Анализ качества продукции	149
4.2. Жизненный цикл изделия, техники и технологии и учет его влияния на анализ организационно-технического уровня.....	151
4.2.1. Концепция жизненного цикла в управлении портфелем продукции	151
4.2.2. Концепция жизненного цикла компании	158
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	161
<i>Кейс-стади</i>	162
Глава 5. Анализ организационно-технического уровня производства.....	164
5.1. Интенсивность использования ресурсов компании и инновационный аудит	164
5.1.1. Интенсивность использования ресурсов компании	164
5.1.2. Роль инноваций и инновационный аудит компании	169
5.2. Анализ технической оснащенности производства, возрастного состава основных средств	178
5.3. Анализ состояния и использования трудовых ресурсов	186
5.3.1. Анализ эффективности кадровой политики и руководства компанией	186
5.3.2. Кадровая безопасность — действия нечестных людей и деловая коррупция	202
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	208
<i>Кейс-стади</i>	208
Глава 6. Анализ эффективности использования оборотных активов... 217	217
6.1. Неэффективное управление оборотными средствами — одна из главных причин финансового неблагополучия многих компаний	217
6.2. Анализ и управление материально-производственными запасами.....	228
6.3. Управление дебиторской задолженностью и кредитной политикой компании	233
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	248
<i>Кейс-стади</i>	249
Глава 7. Анализ денежных потоков и структуры затрат компании	251
7.1. Методология оценки денежных потоков компании.....	251
7.2. Анализ и управление затратами и себестоимостью продукции.....	260
7.2.1. Анализ себестоимости продукции и затрат	260
7.2.2. Управление затратами компании	265

7.3. Анализ использования производственных ресурсов	269
7.4. Особенности анализа постоянных и переменных, прямых и косвенных затрат.....	270
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	277
<i>Кейс-стади</i>	277
Глава 8. Анализ финансового состояния компании	281
8.1. Анализ прибыли компании	281
8.2. Классификация и анализ показателей рентабельности.....	291
8.3. Комплексный анализ финансового состояния компании: показатели финансового состояния компании, экспресс-диагностика состояния банкротства и оценка деловой активности.....	304
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	323
<i>Кейс-стади</i>	324
Глава 9. Методы комплексного экономического анализа	327
9.1. Комплексная оценка резервов производства.....	327
9.2. Оценка бизнеса.....	332
9.2.1. Мониторинг стоимости компании	332
9.2.2. Цели и виды оценки собственности	333
9.2.3. Цели и подходы к оценке бизнеса	340
9.3. Методики рейтингового анализа.....	347
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	351
<i>Кейс-стади</i>	351
Глава 10. Анализ инвестиционных проектов и программ (инвестиционный анализ)	354
10.1. Проектная форма управления инвестициями.....	354
10.2. Оценка эффективности инвестиционных проектов	362
10.3. Представление результатов проектного анализа	373
<i>Контрольные вопросы и задания</i>	375
<i>Кейс-стади</i>	376
Список рекомендуемой литературы.....	380

Введение

Курс «Экономический анализ» является важнейшей дисциплиной при подготовке экономистов и менеджеров по самым разным экономическим специальностям.

Данный учебник раскрывает вопросы, изложенные в государственном образовательном стандарте по данной дисциплине, с учетом прогрессивных сдвигов в ее изучении (практикоориентированные подходы, трансформация содержания ряда дисциплин, находящихся на стыке), и подготовлен автором на основе курсов, прочитанных в Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации и в Высшей школе бизнеса МГУ имени М. В. Ломоносова, а также в ходе ряда краткосрочных программ обучения руководителей и специалистов российских компаний.

Успех деятельности любой компании зависит от извлечения преимуществ выбора своей специализации: интенсивности использования производственных ресурсов и высокого уровня производительности труда. Поэтому руководители должны быть вооружены современными методиками по оценке эффективности использования различных ресурсов компании для обеспечения максимально возможных результатов с вовлечением в механизм управления компаниями всего комплекса практикоориентированных знаний, представляемых «экономическим анализом» как наукой и учебной дисциплиной. Экономический анализ, по сути, является важным фактором эффективности управления компанией, на долю которого приходится в современных условиях не менее 15% обеспечения максимально возможного финансово-экономического результата — минимизации затрат и налоговой нагрузки, максимизации выручки и оптимизации взаимоотношений с заинтересованными сторонами. В учебнике нашли также отражение новейшие вопросы прикладной экономической науки — концепция максимальной ценности бизнеса (проекта), которая противопоставляется асоциальной, дискриминационной цели максимизации прибыли; бенчмаркинг; синергетический эффект; процессный подход; управление временем и рисками; стратегический менеджмент, проектный анализ, оценка собственности и многое другое. Использование в деятельности российских компаний новейших подходов к организации аналитической работы и работы финансовых служб в значительной мере способно сократить финансовые потери и найти решение проблемы упущенной прибыли как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе, хотя, безусловно, качество проведения экономического анализа во многом зависит от уровня компетентности кадров, их опыта в подготовке научно обоснованных управленческих решений.

Учебник предназначен студентам бакалавриата по направлениям подготовки 38.03.02 Менеджмент, 38.03.01 Экономика, а также студентам магистратуры, обучающимся по экономическим направлениям.

В результате освоения учебника «Экономический анализ» студент должен:

знать

- объективные тенденции экономического развития, закономерности функционирования экономических систем, взаимодействие экономических процессов и их социальное содержание;
- методы получения статистической информации и ее обобщения, методологию экономико-статистического анализа и исчисления обобщающих статистических показателей;
- приемы анализа и перспективного обоснования тенденций изменения национального рынка и разработки программ экономического роста;
- методологию анализа рыночной среды на микроэкономическом уровне, способы оценки производственно-экономического потенциала компании и пути достижения высокой эффективности воспроизводственного цикла;
- методы получения информации по вопросам использования производственных фондов, краткосрочного кредитования, организации безналичных расчетов и определять возможность их совершенствования;
- методологические и организационно-правовые аспекты управления компанией, технологию и экономический механизм менеджмента;
- методы, основы и важнейшие приемы исследовательской деятельности;

уметь

- применять современные методы социально-экономической диагностики, получения обобщенных характеристик, агрегирования информации и ее обработки с помощью ЭВМ;
- использовать нормативные правовые документы;
- анализировать факторы внутренней и внешней среды компании;
- разрабатывать отчеты по результатам информационно-аналитической деятельности и программы нововведений, составлять план мероприятий по реализации этих программ;
- разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать выбор наиболее эффективного, исходя из критериев социально-экономической эффективности и экологической безопасности;
- применять методы научной организации труда и организационного проектирования, практически использовать навыки рационализации управленческого труда;

владеть

- навыками поиска, сбора, систематизации и использования информации, практически применять средства организационной и вычислительной техники;
- инструментарием финансового и управленческого анализа, принятия обоснованных текущих финансовых, инвестиционных и кредитных решений;

- приемами проведения внутреннего и внешнего аудита эффективности управления компанией;
- методами прогнозирования развития социально-экономических и организационных процессов в объектах управления и оценки их состояния по потенциальным возможностям экономического, социального и организационного развития.

Учебник включает 10 глав, формирующих комплексное представление об экономическом анализе, содержании всех функций управления компанией.

Методический аппарат учебника ориентирован на развитие системы умений, необходимых для успешного освоения курса экономического анализа. Вопросы и задания, адаптированные тексты научных дискуссий, материалов теории, примеры их практики, иллюстрации помогут в осмыслении учебного материала.

Глава 1

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ЭКОНОМИЧЕСКОМУ АНАЛИЗУ ОБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ

В результате изучения данной главы студент должен:

знать

- основы фундаментальной теории эффективного управления;
- понятие и содержание комплексного анализа в управлении;
- методы получения статистической информации и ее обобщения, методологию экономико-статистического анализа и исчисления обобщающих статистических показателей;

- методы, основы и основные приемы исследовательской деятельности;

уметь

- идентифицировать значимые проблемные зоны управления компанией и находить пути решения возникших проблем;
- применять научные подходы к экономическому анализу объекта социального управления;

владеть

- навыками использования в научном обороте основных понятий фундаментальной теории управления;
 - методами экспертизы систем управления с целью оценок их эффективности и своевременных изменений на научных основах;
 - техникой анализа согласования интересов компании с заинтересованными сторонами.
-

1.1. Всеобщий характер теории управления и законы управления

Экономический анализ на уровне компании не существует сам по себе, а является неотъемлемой частью системы управления. В связи с этим важно разобраться, что такое процесс управления и с каких позиций можно влиять на его эффективность.

В широком смысле **управление** — это процесс поддержания функционирования или перевода системы из одного состояния в другое посредством целенаправленного воздействия на объект управления с целью изменения его состояния. Это определение является общим для всех типов управления: в живой и неживой природе, управления социальными системами (рис. 1.1).

Управление в неживой природе, например Солнечной системе, основано на законах поведения неживой природы — законах И. Ньютона, Г. С. Ома,

И. Кеплера, Г. Кирхгофа, Дж. П. Джоуля, А. Л. Ле Шателье, составляющих содержание наук о неживой природе — от астрономии до микроэлектроники и физики элементарных частиц.



Рис. 1.1. Всеобщий характер теории управления и структура системы управления социальными системами

Управление в живой природе базируется на законах биологии как системе наук, которые устанавливают всеобщие и необходимые связи в живой природе (например, законе ограничивающего фактора, минимума Ю. фон Либиха, законе биогенной миграции атомов В. И. Вернадского и его учениях о биосфере и ноосфере, законе эволюционного развития Ч. Дарвина, законах наследования Г. И. Менделя и др.).

Управление в социальных системах — это непрерывный процесс воздействия на объект управления для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов.

Вопросы теории

Научное и ненаучное знание

Знание разделяют на научное (объективное, рациональное) и ненаучное (непрофессиональное).

При этом критерием профессионализма является не формальное занятие той или иной должности и наличие наград (в условиях экономики «фаворитизма», коррупции, «ручного» и многих других систем неэффективного управления), а соответствие общепринятым в мире *принципам научности* научных трудов (высказываний, речей, публикаций, экономических обоснований, авторских проектов нормативных документов) той или иной персоны или групп авторов.

Процесс получения объективного, истинного знания называют *научным познанием*.

Выделяют четыре основополагающих принципа научного познания.

1. Принцип объективности, т.е. изучение мира таким, какой он есть, независимо от человека. Полученный результат не должен зависеть от мнений, пристрастий, авторитетов.

2. Рационалистическая обоснованность.

3. Системность знания (научное знание выражается в форме теории или развернутого теоретического понятия).

4. Проверимость с помощью различных методов научного познания.

Видами *ненаучного познания* знания являются:

1) субъективное обыденно-практическое (без применения научных методов и связи с наукой, в том числе интуитивные научно непроработанные, ошибочные утверждения отдельных личностей; народные приметы);

2) вненаучное (религия, искусство и литература могут соответствовать критериям научности);

3) донаучное — предшествующее научному (несистематизированные знания, выпячивание мелких вопросов);

4) паранаучное — не соответствует критериям научности (формулы, теоретические гипотезы, модели, не применимые на практике; бюрократические препоны общественного развития);

5) лженаучное — сознательно эксплуатирующее домыслы и предрассудки (теории оправдания коррупции, мистицизм, деморализация общественных связей);

6) квазинаучное — ищет себе сторонников и приверженцев, опираясь на методы насилия и принуждения (некоторые религиозные течения — отказ от собственности в пользу лидера идеологии во имя Бога). Оно, как правило, расцветает в условиях жестко иерархизированной науки, где невозможна критика власть предержащих, где жестко проявлен идеологический режим. В истории нашей страны периоды «триумфа квазинауки» хорошо известны: лысенковщина, фиксизм как квазинаука в советской геологии 1950-х гг., шельмование генетики, кибернетики и т.п.;

7) антинаучное — утопичное и сознательно искажающее представления о действительности (некоторые виды асоциальной рекламы, идеологии);

8) псевдонаучное — представляет собой интеллектуальную активность, спекулирующую на совокупности популярных теорий (например, утверждение, что закон всегда прав, истории о древних астронавтах, снежном человеке, чудовище из озера Лох-Несс).

Ненаучность научных программ, как, впрочем, и имитация научной деятельности, особенно возрастают, по мнению Э. Н. Яновой, в период кризиса и смены парадигм. Именно этот процесс наблюдается в современной экономической науке. Отход от строгого соблюдения логико-эмпирических критериев, «размывание» научности за счет «допущений» этического и идеологического характера, выдвижение на первый план критерия эффективности и «практического успеха» теорий независимо от степени их соответствия канонам научности дает возможность мимикрировать под науку околонаучным концепциям. Дихотомия «наука-ненаука» утратила прежнюю четкость, возникло постоянное «пограничное» поле взаимодействия научного и ненаучного, в котором разворачиваются как маргинальные (девиантные) формы самой науки, так и различные виды вне- и околонаучного знания¹.

Следует отметить, что неслучайно применительно к разным объектам неживой и живой природы используется один и тот термин — «управление». Многие ученые подчеркивают всеобщий характер некоторых законов

¹ Янова Э. Н. Ненаучное знание в экономической науке XX века : дис. ... канд. филос. наук. Ростов-н/Д, 2003.

управления для всех видов систем. Так, взаимоотношения людей в рамках одной организации или организаций друг с другом совпадают с теми типами отношений взаимодействия, которые были открыты естественными науками применительно к неживой и живой природе. По мнению философов, взаимодействие мертвых тел природы включает гармонию и коллизию, а взаимодействие живых существ охватывает сознательное и бессознательное сотрудничество, сознательную и бессознательную борьбу. В мире нет социальной системы, единственным видом взаимодействия которой с другими было бы только содействие.

В природе, а также в обществе существуют различные виды взаимодействия, которые могут быть сведены к следующим группам (рис. 1.2):

- 1) нейтральные (0 0) — организмы не оказывают влияния друг на друга;
- 2) взаимопользные (+ +) — между организмами существуют взаимовыгодные полезные связи — так называемые симбиотические отношения;
- 3) полезно-нейтральные (+ 0) — один вид получает пользу, другой не испытывает вреда;
- 4) полезно-вредные (+ -) — один из организмов получает выгоду, другой испытывает угнетение;
- 5) взаимовредные (- -) — отношения, вредные для обоих организмов;
- 6) вредно-нейтральные (- 0) — один вид угнетается, другой не извлекает пользы.

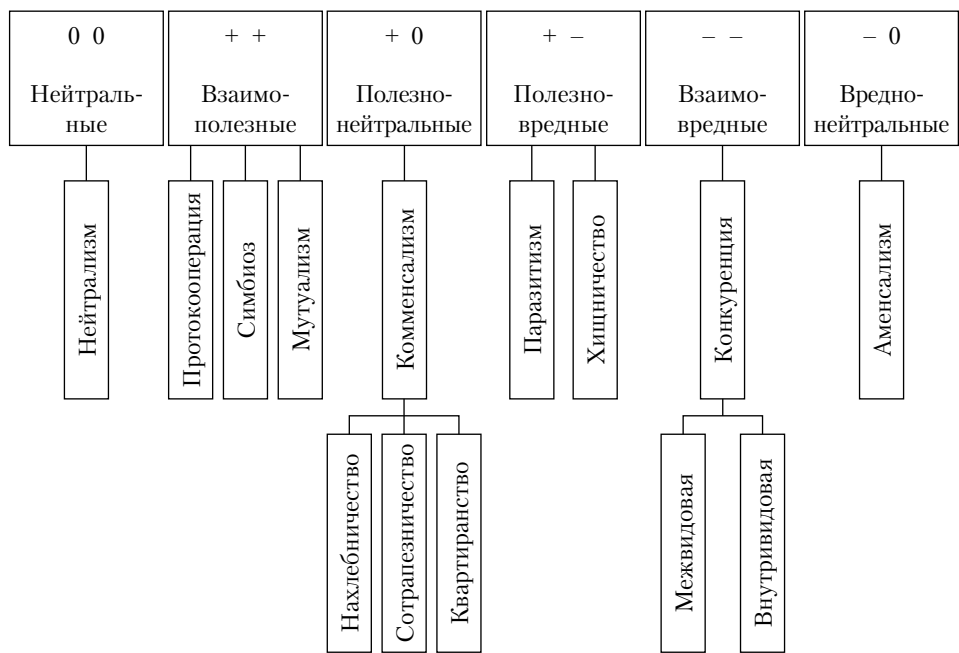


Рис. 1.2. Основные типы экологических взаимодействий, прототипов отношений между личностями и общественными группами людей

Все перечисленные формы биологических связей между видами служат регистраторами численности животных и растений в биоценозе,

определяя степень его устойчивости; при этом чем больше видовой состав биоценоза, тем устойчивее сообщество в целом. Эту же закономерность можно применить и к социальным системам — чем больше возможностей проявить себя получает каждая личность, тем выше в конечном счете темпы экономического роста, устойчивее курс на процветание общества и страны в целом.

В зависимости от положения субъекта управления в иерархии управления взаимодействие может быть вертикальным (взаимодействие разных уровней управления, которое определяется степенью централизации и децентрализации управления); горизонтальным (разных звеньев одного уровня управления, характеризующее их организационную согласованность, развитость горизонтальных связей).

Взаимодействие бывает также прямым и косвенным; эпизодическим, систематическим и постоянным; односторонним и двусторонним; кратковременным и долговременным; непосредственным и опосредованным.

1.2. Особенности управления социальными системами

Теория управления социальными системами изучает законы как причинно-следственные связи в организации управленческого процесса на макро- и микроуровнях и возникающие во время этого процесса отношения между людьми, определяет методологические приемы, соответствующие специфике объекта исследования, разрабатывает систему и методы активного воздействия на объект управления. С философской точки зрения теория управления социальными системами включает в себя четыре основных элемента:

- 1) онтологию (определение субъекта и объекта);
- 2) аксиологию (формулирование целей управления исходя из общественных потребностей);
- 3) гносеологию (анализ состояния объекта, обеспечивающего удовлетворение данных общественно значимых потребностей);
- 4) праксиологию (выбор приоритетов).

Фундамент экономического анализа, как и любой другой науки, составляют **всеобщие принципы диалектики**, которые заключаются в том, что *все познается*: в движении; определенных связях, взаимосвязях, взаимозависимости и взаимообусловленности; причинно-следственной соподчиненности; координационной и субкоординационной определенности; проявлении необходимости и случайности; единстве и борьбе противоположностей; переходе количества в качества, а качества в новое количество; отрицании отрицания.

Связь теории управления компанией с точными и естественными науками, опора на философию, экономику, право, социологию, психологию подчеркивают особенность создания качественной, эффективной системы на основе применения именно междисциплинарного подхода в принятии управленческих решений, необходимость широты и глубины знаний у управленцев.

Единство подходов к управлению в разных науках

Традиционно в физике исследуются два типа взаимодействия системы с внешней средой: обмен веществом и обмен энергией. Во второй половине XX в. большое внимание стал привлекать третий тип взаимодействия — обмен информацией¹.

Энциклопедия определяет физику как науку о природе, изучающую простейшие и вместе с тем наиболее общие свойства материального мира. Возраст физики как науки исчисляется тысячелетиями, а ее история уходит корнями в Античность... Задача физики — исследовать и описывать системы, тогда как задача кибернетики — преобразовывать их при помощи управляющих воздействий для формирования предписанного поведения...

Качественно новое взаимодействие физики и теории управления началось в 1990-е гг. в связи с развитием двух новых областей: «управление хаосом» и «управление квантовыми системами».

Показательна история управления хаосом. До 1990 г. в научных журналах работ в этой области почти не было, однако в 1990 г. появилась статья группы ученых из Мэрилендского университета (США) Э. Отта, Ч. Гребоджи и Дж. Йорке «Управление хаосом», которая вызвала настоящий взрыв публикаций: по данным журнала «Сайенс Сайтэйшн Индекс» (*Science Citation Index*), к концу 1990-х гг. по этой тематике публиковалось более чем 300 статей в год в рецензируемых журналах, а общее число публикаций превысило 3000. В статье «Управление хаосом» был сделан вывод, что даже малое управление в виде обратной связи, приложенное к нелинейной (хаотически колеблющейся) системе, может коренным образом изменить ее динамику и свойства: например, превратить хаотическое движение в периодическое. Управление в виде обратной связи обладает значительно большими возможностями и позволяет существенно изменять свойства системы.

Формальная постановка любой задачи управления (в кибернетической физике, как и в управлении социальными системами) начинается с выбора модели управляемой системы (объекта управления) и модели цели управления. При этом в кибернетической физике различают следующие цели управления, фактически недоисследованные в современном управлении социальными системами: регулирование (аналогичный термин — «государственное регулирование»), слежение, возбуждение (раскачка, раскрутка, разгон) колебаний, синхронизация. Общей особенностью задач управления возбуждением и синхронизацией колебаний является то, что желаемое поведение однозначно не фиксировано, а его характеристики задаются лишь частично. Выделяют три типа управления, которые исследуются в физических задачах: постоянное, программное и обратная связь.

Формулировка законов управления в социальных системах относится к одним из важнейших, но до настоящего времени дискуссионных проблем. Например, сформулирована следующая *система законов управления социальными системами*:

- закон приоритетности социальных целей;
- экономии времени;
- доминирования генеральной цели системы управления;

¹ При изложении этого вопроса использованы материалы из кн.: Фрадков А. Л. Кибернетическая физика: принципы и примеры. СПб. : Наука, 2003; *Его же*. О применении кибернетических методов в физике // Успехи применения физических наук. Т. 175. 2005. № 2. С. 113.

- необходимого разнообразия, по которому разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта;
- специализации управления как специфическое проявление функций управления;
- интеграции управления — объединения систем управления разных уровней и объектов в единый управленческий процесс;
- влияния двойственности (объективно-субъективной природы) управленческих решений и ответственности на процессы управления¹.

Вопросы теории

Система управления компанией, как и любым другим объектом, состоит из двух подсистем: управляемой (объект управления) и управляющей (субъект управления) (рис. 1.3).

Субъект осуществляет управление объектом на основе рассмотрения объекта в статике и динамике (на основе методологических подходов). Эффективная система управления основана на последовательном соблюдении функций управления, образующих управленческий цикл.

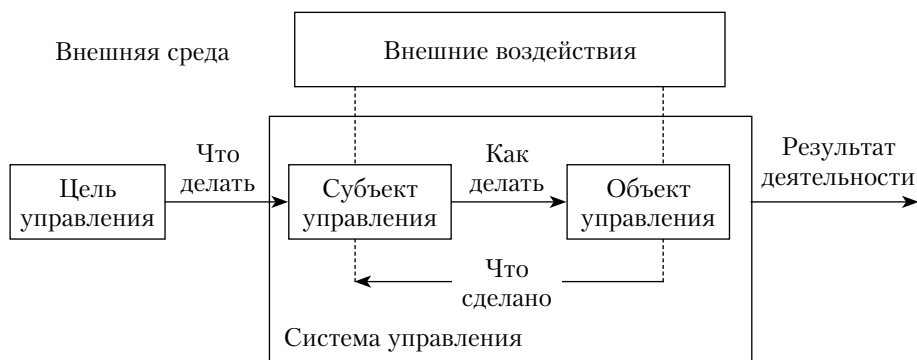


Рис. 1.3. Две подсистемы управления компанией: взаимосвязь объекта и субъекта управления

Формулировки законов социального управления дополняются принципами как научными основами. Основными являются следующие.

1. Принцип *правовой регламентации* управления социальными системами — важнейшее условие легальности и минимизации конфликтности их функционирования. Несоблюдение данного принципа проявляет разнообразные негативные стороны процесса управления, связанные с ущемлением интересов участвующих сторон, нарушением гражданских прав, норм этики, мошенничеством и др.

2. *Системности, комплексности, функциональности*, реализуемые в подходах к управлению, а также *иерархичности* систем управления, *экономичности* или *рациональной организации* (в отличие от беспорядочности, хаоса).

3. *Эффективности* (результативности).

¹ Основы социального управления : учеб. пособие / под ред. В. Н. Иванова. М. : Высшая школа, 2001. С. 271.

4. *Сочетания единоначалия и коллегиальности.* Этот принцип противостоит произволу, развитию систем внеэкономического принуждения, унижению работающих.

5. *Обязательности обратной связи субъекта с объектами управления.* Благодаря ему не допускается отрыв субъектов управления от объектов при применении неэффективных методов управления, а также использование власти для коммерческой наживы в условиях коррупции.

Вопросы практики

Влияние деловой коррупции на снижение эффективности работы компании проявляется, в частности, в фаворитизме — расстановке некомпетентных кадров на высокооплачиваемых постах, что создает проблемы перерасхода затрат на аппарат управления, а также способствует нарушениям норм трудового права и мошенничеству. А все формы занижения оплаты труда, социальных выплат, в том числе путем развития условий неопределенности работы в компании, повышают текучесть кадров и усиливают риски роста социальной напряженности и забастовок.

Общетеоретической основой управления социальными системами являются понятия «функции управления», «управленческий цикл», а также главные методологические подходы к практикоориентированному анализу процессов управления на регулярной основе.

Научная дискуссия

В современной учебной и научной литературе отсутствует единство относительно классификации функций управления. Например, М. Н. Нюренберг, сравнивая различные подходы в российских учебных изданиях 1979–2011 гг., пришел к следующему выводу: «...известные в литературе подходы к классификации функций управления на предприятии существенно расходятся. Различия проявляются при выборе признаков классификации, выделении классификационных группировок и формировании состава видов функций в последних»¹. При этом сложность создает добавление многими авторами функций управления, которые являются, по сути, инструментами управленческой деятельности. Речь идет об учете (иногда употребляют термин «учет и контроль»), регулировании (что входит в противоречие с употреблением термина «управление»), анализе, активации и стимулировании, нормировании.

Приведем некоторые примеры в дополнение к работам, проанализированным в статье М. Н. Нюренберг. Так, в 1984 г. Е. К. Носикова сформулировала цель своего диссертационного исследования следующим образом: «Цель исследования состоит в разработке методики организации учета как функции управления производством на основе развития нормативного метода учета затрат на производство и машинной обработки учетной информации»², т.е. учет связала с нормированием затрат, которое другими исследователями может рассматривать как самостоятельная функция управления. А. В. Бударина в своей диссертационной работе в 1984 г. отмечала: «Сначала

¹ *Нюренберг М. Н.* Методические подходы к классификации функций управления и управленческой деятельности // Актуальные вопросы современной сферы услуг : сб. науч. тр. / под науч. ред. Т. Д. Бурменко. Иркутск, 2012. С. 88–89. URL: <http://elibrary.ru/download/89737069.pdf>

² *Носикова Е. К.* Совершенствование организации учета как функции управления производством на основе нормативного метода (на примере предприятий и объединений Мин-электротехпрома СССР) : дис. ... канд. экон. наук. Л., 1984.

к основным функциям управления большей частью подходили с точки зрения выявления их состава, речь шла о расчленении цельного явления на его составные части. Следующая ступень — отбор из большого числа предлагаемых учеными функций именно тех, которые составляют истинную совокупность основных функций управления. Пять из них (планирование, стимулирование, организация, контроль и координация) признаются большинством исследователей и вошли в соответствующий ГОСТ. Проведенный в диссертации анализ с помощью метода исключения и приведения к единому понятию подтвердил, что именно эти пять функций и выражают воздействие управляющей системы в целом на объект управления в целом»¹. Функция учета, которой посвящена предыдущая работа, среди этих пяти функций управления отсутствует. В современных исследованиях понятие «функция» стало употребляться не только как часть системы управления, но и как определенная характеристика всей этой системы².

В соответствии с ГОСТ 24525.0—80 «Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Основные положения» как систематизирующим теоретические наработки советской и, вероятно, зарубежной управленческой науки (стандарт действовал в 1981—1986 гг.) различались функции управления и типовые элементы управленческого цикла. В п. 2.3.2 было сформулировано крайне неопределенно: «Реализация каждой из функций управления производственным объединением и промышленным компаниям должна включать в себя следующие типовые элементы управленческого цикла, общие для всех функций: прогнозирование и планирование; организация работы; мотивация; координация и регулирование; контроль, учет, анализ». Далее предлагалось каждому производственному объединению (промышленному предприятию) формировать свой перечень функций управления из предложенного ниже типового состава функций управления, сгруппированного по определенным признакам объекта управления:

- по признаку воздействия на все сферы деятельности производственного объединения (ПО) и промышленного предприятия (ПП) в целом: перспективное и текущее экономическое и социальное планирование; организация работ по стандартизации; учет и отчетность; экономический анализ;
- по признаку воздействия на отдельные стадии производственного процесса: управление технической подготовкой производства; организация производства (основного, обеспечивающего и обслуживающего); управление технологическими процессами; оперативное управление производством; организация метрологического обеспечения; технологический контроль и испытания; сбыт продукции;
- по признаку воздействия на отдельные факторы производства: организация работы с кадрами; управление организацией труда и заработной платы; организация творческой деятельности трудового коллектива; материально-техническое снабжение; капитальное строительство; организация финансовой деятельности³.

¹ Бударина А. В. Взаимосвязь и взаимодействие основных функций управления социальным производством: дис. ... канд. экон. наук. М., 1984.

² См., напр., диссертационные работы: *Верещагина Л. В.* Аналитическая функция управления в производственных системах: на примере предприятий машиностроения Алтайского края. Барнаул, 2005; *Большакова Л. Г.* Педагогические функции управления социокультурной деятельностью в условиях местного самоуправления. Казань, 2006; *Харитонова О. Н.* Государственная функция управления и ее оптимизация в совершенствовании общественных отношений в России: теория, практика, перспективы. СПб., 2008; *Федосеева Т. Н.* Социальные функции управления и повышение результативности организационного развития. М., 2002.

³ Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Основные положения. ГОСТ 24525.0—80. Официальное издание. М.: Гос. комитет СССР по стандартам, 1981. С. 8—9. URL: <http://meganorm.ru/Index2/1/4293811/4293811332.htm>

Положения ГОСТа, к разработке которого, очевидно, были привлечены специалисты не только по критерию их компетентности, но и по их партийной репутации, по сложившейся традиции формирования банка государственных знаний в СССР продолжают использовать в современных программах обучения в российских вузах. Например, Г. Я. Гольдштейн предлагает при подготовке бакалавров по специальности «Менеджмент» и при изучении дисциплины «Менеджмент» по другим специальностям использовать материалы данного отмененного ГОСТа в качестве основополагающей теории¹.

В учебном пособии «Анализ хозяйственной деятельности» указывается: «На современном этапе развития экономики анализ хозяйственной деятельности можно рассматривать как одну из функций управления компаниям. Экономический анализ предшествует решениям и действиям, обосновывает их и является основой научного управления производством, обеспечивает его объективность и эффективность. Как функция управления экономический анализ тесно связан с учетом и планированием»². Если продолжать логически, то экономический анализ отделен от функций планирования, мотивации, контроля и т.д. как самостоятельная функция.

По нашей трактовке, представленной с 2005 г. во всех изданиях «Новой экономической энциклопедии»³, анализ (а дискуссия строится именно вокруг названия дисциплины — экономический анализ является функцией управления или инструментом для обоснования управленческих решений на всех стадиях управленческого цикла) не может существовать отдельно от целеполагания, планирования, всех других функций управления, связанных последовательностью (с долей условности) их выполнения. Конечно, без знания теории не будет успешной практика. Но если теория эклектична, дискуссионна, не ясна, то и практика, которую данная теория вооружает своими знаниями, будет страдать от этого, начиная подготовку специалистов в области управления в условиях, по сути, теоретической незрелости.

Представим следующие определения базовых понятий управленческой науки, используемых при проведении экономического анализа.

Функции управления — относительно обособленные направления (виды) управленческой деятельности, позволяющие в совокупности осуществлять необходимое управляющее воздействие.

Управленческий цикл — реализация функций управления по спирали: окончание одного управленческого цикла служит началом другому, но уже на более высоком качественном уровне.

Управленческий цикл состоит из нескольких этапов, соответствующих основным функциям управления, которые, в свою очередь подразделяются на стадии, объединяющие относительно самостоятельные и вместе с тем взаимосвязанные операции по реализации той или иной функции (рис. 1.4).

Экономический анализ, как уже подчеркивалось выше, присутствует в обеспечении эффективности каждого этапа управленческого цикла и каждой из функций. Он играет ключевую роль в разработке и реализации цели и задач (целей) развития компании.

¹ Гольдштейн Г. Я. Основы менеджмента : учеб. пособие. 2-е изд., доп. и перераб. Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2003. С. 27–28. URL: http://web.krao.kg/7_menejment/0_pdf/7.pdf

² Анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие / В. И. Бариленко [и др.] ; под ред. В. И. Бариленко. М. : Омега-Л, 2009. С. 4. URL: <http://lib.lunn.ru/КР/Sovremenniki/barilenko.pdf>

³ Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия. М. : ИНФРА-М, 2005–2013.