

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ

**Н.Н. Бондина  
И.А. Бондин  
Т.В. Зубкова**

**Экономический анализ в системе  
управления организацией**



Пенза 2020

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФГБОУ ВО «Пензенский ГАУ»**

**Н.Н. Бондина  
И.А. Бондин  
Т.В. Зубкова**

**Экономический анализ в системе  
управления организацией**

**Учебное пособие для обучающихся  
по направлению подготовки 38.04.01 Экономика  
(уровень магистратуры)**

**Пенза 2020**

УДК 336.27(075)  
ББК 65.053.5 (я 7)  
3-91

Рецензент – кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Финансы» ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ М.Ю. Федотова

Методической комиссии экономического факультета от 10  
марта 2020 г., протокол № 8.

Бондина, Н.Н. Экономический анализ в системе управления  
организацией: учебное пособие / Н.Н. Бондина, И.А. Бондин, Т.В.  
Зубкова. – Пенза: РИО ПГАУ, 2020. – 195 с.

Учебное пособие содержит теоретический материал по основ-  
ным вопросам экономического анализа в коммерческих организа-  
циях, направлено на формирование у обучающихся способности  
принимать организационно-управленческие решения и готовно-  
сти нести за них ответственность, в том числе в нестандартных си-  
туациях.

Учебное пособие предназначено для обучающихся по направ-  
лению подготовки 38.04.01 Экономика (уровень магистратуры).

© ФГБОУ ВО  
Пензенский ГАУ, 2020  
© Н.Н. Бондина,  
И.А. Бондин,  
Т.В. Зубкова, 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ЕГО МЕСТО В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.....</b>	<b>5</b>
1.1 Задачи и принципы экономического анализа в управлении организацией.....	5
1.2 Роль экономического анализа в системе управления коммерческой организацией.....	9
1.3 Источники и виды информации, используемой при проведении экономического анализа хозяйственной деятельности.....	12
1.4 Основные методы и методики экономического анализа.....	16
<b>Глава 2 ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ.....</b>	<b>25</b>
2.1 Структура бизнес-плана и роль анализа в разработке и мониторинге основных плановых показателей.....	25
2.2 Реализация стратегических целей посредством финансового планирования.....	29
2.3 Маркетинговый анализ-элемент стратегического планирования.....	32
<b>Глава 3 ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННО- ТЕХНИЧЕСКОГО УРОВНЯ И ДРУГИХ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....</b>	<b>36</b>
3.1 Задачи, объекты анализа организационно-технического уровня производства.....	36
3.2 Анализ и оценка организационного уровня развития производства.....	38
3.3 Анализ и оценка уровня организации труда.....	43
3.4 Анализ и оценка научно-технического уровня развития производства.....	44
3.5 Анализ и оценка уровня управления организацией.....	45
<b>Глава 4 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ .....</b>	<b>49</b>
4.1 Критерии оценки использования основных средств.....	49
4.2 Анализ состава, структуры и движения основных средств.....	57
4.3 Оценка эффективности использования основных средств.....	67
4.4 Приоритетные направления повышения эффективности использования основных средств.....	71
 <b>Глава 5 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ОБЪЕМОМ</b>	

<b>ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ.....</b>	<b>77</b>
5.1 Задачи, информационное обеспечение и основные направления анализа производства и реализации продукции.....	77
5.2 Анализ объема, динамики производства и реализации продукции в целом и по ассортименту.....	78
5.3 Анализ ассортимента и структуры продукции.....	80
5.5 Анализ и оценка резервов увеличения выпуска и продажи продукции.....	85
<b>Глава 6 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ (РАБОТ УСЛУГ).....</b>	<b>88</b>
6.1 Задачи, объекты, информационная база анализа себестоимости.....	88
6.2 Анализ общей суммы затрат на производство продукции.....	89
6.3 Анализ себестоимости отдельных видов продукции.....	92
6.4 Анализ прямых материальных затрат.....	94
6.5 Анализ косвенных затрат.....	97
6.6 Определение и обоснование резервов снижения себестоимости продукции.....	100
<b>Глава 7 ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ДИАГНОСТИКА РИСКА БАНКРОТСТВА.....</b>	<b>103</b>
7.1 Управление финансовым состоянием коммерческой организации: цели и содержание.....	103
7.2 Экспресс-оценка финансового состояния по данным бухгалтерского баланса.....	106
7.3 Анализ платежеспособности: сущность, понятие, виды платежеспособности и ликвидности.....	114
7.4 Интегральная оценка устойчивости финансового состояния.....	125
7.5 Анализ деловой активности предприятия.....	131
7.6 Оценка потенциального банкротства организации.....	137
<b>Глава 8 ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРИБЫЛИ И ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ.....</b>	<b>146</b>
8.1 Финансовые результаты деятельности предприятия и задачи их анализа.....	146
8.2 Анализ динамики и структуры показателей прибыли.....	148
8.3 Факторное исследование прибыли от продаж.....	150
8.4 Анализ поведения затрат и взаимосвязи получения объёма производства, себестоимости и прибыли.....	154
8.5 Анализ использования чистой прибыли.....	158
8.6 Анализ показателя рентабельности.....	161
8.7 Формирование управленческих решений по результатам анализа прибыли и рентабельности.....	165

## **Глава 9 АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ДВИЖЕНИЕМ**

<b>ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ.....</b>	<b>171</b>
9.1 Роль анализа в системе управления денежными потоками.....	171
9.2 Факторы, влияющие на формирование денежных потоков.....	173
9.3 Анализ динамики и структуры движения денежных потоков.....	178
9.4 Рекомендации по управлению денежными потоками.....	185
<b>ЛИТЕРАТУРА.....</b>	<b>190</b>