

УДК 338.43

Е.А. Храмова

ФГБОУ ВО «НИ Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва»,
Республика Мордовия, г. Саранск, email: Khramova.ea@mail.ru

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ В АГРОХОЛДИНГОВЫХ СТРУКТУРАХ

Ключевые слова: агрохолдинг, анализ, сегментирование, сегмент, управленческий анализ.

Управленческий анализ в агрохолдинговых структурах необходим как процесс выявления внутренних ресурсов и возможностей агрохолдинга, направленный на оценку текущего состояния бизнеса и изыскание стратегий перспективного развития. В свою очередь, в целях объективной и достоверной оценки вклада каждого подразделения холдинга в финансовый результат деятельности агрохолдинговой структуры особое значение уделяется оперативному анализу информации сегментов.

Е.А. Khramova

FSBEI of HE «NI Mordovian State University after N.P. Ogaryov», Republic of Mordovia,
Saransk, email: Khramova.ea@mail.ru

MANAGEMENT ANALYSIS IN AGRICULTURAL HOLDING STRUCTURES

Keywords: agricultural holding, analiz, segmenting, segment, administrative analysis.

Management analysis in agricultural holding structures is necessary as a process of identifying internal resources and capabilities of the agricultural holding, aimed at assessing the current state of the business and finding strategies for long-term development. In turn, in order to objectively and reliably assess the contribution of each division of the holding to the financial result of the agricultural holding structure, special attention is paid to the operational analysis of segment information.

Управленческий анализ – процесс изыскания ресурсов и возможностей холдинга, направленный на оценку эффективности бизнеса, что дает возможность обеспечить менеджмент информацией, необходимой для контроля деятельности сегментов холдинговой структуры [3].

По мнению М.А. Вахрушиной сегмент – информационная единица, которая обеспечивает получение отчетной и прогнозной информации. Сегмент – часть функционирования агрохолдинговой структуры, выделенная в подразделение в конкретных условиях хозяйственной деятельности, различающихся по уровню риска, уровню получения прибыли и видам деятельности. Т.П. Карпова характеризует сегмент предпринимательской деятельности – вид продукции, зона рынка, подразделение [4]. Согласно ПБУ 12/2010 «Информация по сегментам», сегменты, информация по которым отражается в бухгалтерской финансовой отчетности, называются отчетными сегментами [1].

Следует отметить, что от правильности решения вопроса о сегментации бизнеса, зависит оперативность проведения оперативного анализа сегментной

информации в целях оценки вклада каждого структурного подразделения в общий финансовый результат деятельности агрохолдинговой структуры [6].

Особенностью оперативного анализа является то, что он направлен на проведение ежедневной оценки сегментов деятельности с помощью показателей, характеризующих результаты функционирования для изыскания неиспользованных резервов и улучшения оперативного управления агрохолдинговой структуры за короткие промежутки времени.

Задачи анализа – получая ежедневно сведения о движении материальных ценностей, о сегментах, выявлять наиболее весомые отклонения от плановых значений, предоставлять им оценку с позиции влияния на ожидаемое выполнение запланированных показателей и достижение поставленных целей.

Проведение данного анализа дает возможность быстро оценить происходящие изменения, систематически осуществлять контроль за хозяйственными операциями. Выводы по результатам анализа признаются основой принятия оперативных управленческих решений, что обеспечивает внутрен-

ний контроль за процессом выпуска и реализацией продукции, определение влияющих на них факторов и влияние на финансовые результаты агрохолдинговой структуры [2].

В настоящее время функционирование оперативного анализа сопряжено с совершенствованием его организационных подходов в агрохолдинговых структурах, изысканием новых и применением существующих методик к условиям хозяйственной деятельности холдинга, ориентацией на своевременность принятия управленческих решений и прогнозирование хозяйственной деятельности на перспективу [5].

Например, проведение оперативного анализа использования сырья и материалов в процессе производства МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» Республики Мордовия рекомендовано на основе информации первичных документов и учетных регистров, в частности: «Рапорт о переработке скота и выпуске продукции» ф. № П-1 мясо; «Рапорт о выработке мяса и сопутствующей продукции» ф. № П-5 мясо; «Рапорт о выработке готовой продукции» ф. № П-1

Этапы проведения оперативного анализа объема выпуска продукции агрохолдинга представлены на рисунке 1.

На основании сегментной отчетности МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» за 4 кв. 2021 года проведен оперативный анализ сегмента (выхода жилованного мяса говядины) после проведения разделки, обвалки и жиловки мяса говядины, позволяющий ежедневно получать сведения об отклонениях от нормативных значений по каждому виду и категории перерабатываемого сырья, оперативно определять причины отклонений, предпринимать меры по их устранению (табл. 1).

По приведенным расчетам следует отметить, прослеживаются положительные и отрицательные отклонения по расходу основного сырья и нормируемым отходам. Фактический выход сырья ниже нормативного значения в количестве 6,83 кг, что характеризует о ненадлежащем качестве сырья и об имеющихся недостатках в организации технологии процесса разделки, обвалки и жиловки мяса говядины. Выявленные отклонения

подтверждают о возможных искажениях при определении упитанности скота в процессе приемки, в связи с чем неправильно использованы коэффициенты пересчета выхода мяса по нормативному значению, а возможно и применение устаревших нормативных показателей. Во избежание неточного определения веса или упитанности скота, необходимо организовать систематические внеплановые проверки путем повторного взвешивания и определения упитанности скота сразу после приемки, а также изыскать резервы в улучшении обработки перерабатываемого скота, соблюдении нормативных значений выхода в целях повышения фактического объема выпуска мяса высшей категории, как наиболее прибыльного.

В ходе принятия оперативных управленческих решений целесообразно использование подходов сегментарного анализа, в частности: анализ отчетной информации в разрезе географических сегментов деятельности организации агрохолдинга; анализ отчетной информации в разрезе операционных сегментов деятельности организации агрохолдинга целесообразно проводить на основе учетных данных о выручке от продаж и расходах отдельных сегментов. Например, на МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» в производственном процессе выделены операционные сегменты: мясо, колбасные изделия. Расчет количественных критериев для отчетных операционных сегментов организации представлен в таблице 2.

Таким образом, сведения таблицы 2, свидетельствуют, что выделенные сегменты по качественным критериям соответствуют количественным критериям (доля выручки от продаж и финансового результата сегмента выше 10% от общей величины показателей в целом). На выделенные сегменты приходится более 75% всей выручки организации: в предыдущем году – 87,22%, в отчетном – более 89%. Остальная величина выручки сложилась от продажи прочей продукции (в частности: жира пищевого, полуфабрикатов, сухих кормов), что составляет 12,78 и 10,65%. Следует подчеркнуть, что есть все основания признать выделенные сегменты отчетными.

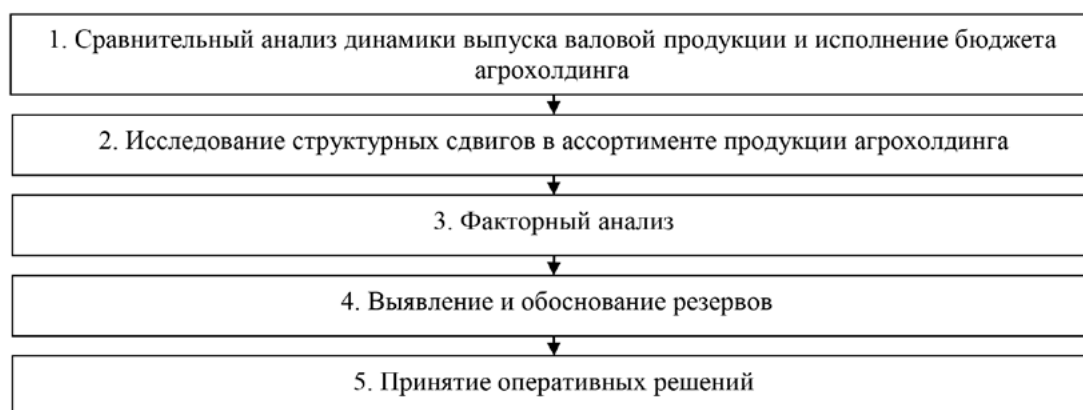


Рис. 1. Этапы проведения оперативного анализа объема выпуска продукции агрохолдинга

Таблица 1

Оперативный анализ сегмента МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» за 4 кв. 2020 года

Сегмент деятельности агрохолдинга	Получено из холодильника по факту, кг	Нормативный выход		Фактический выход, кг	Изменения		
		%	кг		(+)	(-)	в % к нормативному выходу
Мясо: говядина I категории	1000,40	77	770,31	765,40	-	- 4,91	0,76
Мясо: говядина II категории	635,5	73	463,92	462,00	-	- 1,92	0,73
Мясо: говядина нестандартная	105,0	65	68,25	69,00	+ 0,75	-	0,66
Итого по сегментам	1740,90	-	1302,48	1296,40	+ 0,75	- 6,83	-

Таблица 2

Расчет количественных критериев для отчетных операционных сегментов

Показатели	Операционный сегмент деятельности агрохолдинга				Соответствие 10% критерию отбора	
	Мясо		Колбасные изделия			
	2020г.	2021г.	2020г.	2021г.	2020г.	2021г.
Выручка сегмента от продаж, %	45,46	46,90	43,04	43,84	соответствует	
Финансовый результат сегмента, %	41,76	42,45	45,60	45,96		
Итого по сегментам деятельности агрохолдинга	87,22	89,35	88,64	89,80	Итого соответствует 75 %-му порогу	

Таблица 3

Динамика финансовых результатов операционных сегментов МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» за 2020-2021гг.

Показатели		Сегмент агрохолдинга		Итого
		Мясо	Колбасные изделия	
Выручка от продаж продукции, тыс.руб.	2020 г	1 153 980	1 317 050	2 471 030
	2021 г	1 209 038	1 541 206	2 750 244
	Абсолютное изменение	+ 55 058	+ 224 156	+ 279 214
	Темп роста, %	104,8	117,0	111,3
Расходы сегмента, тыс.руб.	2020 г	962 380	1 215 465	2 177 845
	2021 г	1 010 175	1 428 600	2 438 775
	Абсолютное изменение	+ 47 795	+ 213 135	+ 260 930
	Темп роста, %	104,9	117,5	111,9
Прибыль от продаж сегмента, тыс.руб.	2020 г	191 600	101 585	293 185
	2021 г	198 863	112 606	311 469
	Абсолютное изменение	+ 7 263	+ 11 021	+ 18 284
	Темп роста, %	103,8	110,8	106,2
Рентабельность сегмента, %	2020 г	19,9	8,3	13,5
	2021 г	19,7	7,9	12,8
	Изменение	– 0,2	– 0,4	– 0,7
Расходы на один рубль выручки от продаж сегмента, коп.	2020 г	83,4	92,3	88,1
	2021 г	83,5	92,7	88,7
	Абсолютное изменение	+ 0,1	+ 0,4	+ 0,6

Для выделенных операционных сегментов определены следующие показатели:

1) динамика выручки от продаж сегмента и финансового результата сегмента;

2) удельный вес выручки сегмента в общей величине выручки от продаж организации и агрохолдинговой структуры в целом;

3) удельный вес финансового результата сегмента в общей величине финансового результата деятельности организации и агрохолдинга в целом;

4) рентабельность сегмента и ее динамика;

5) расходы сегмента на один рубль выручки сегмента и их изменение.

В таблице 3 представлена динамика финансовых результатов операционных сегментов МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» за 2020-2021гг.

По представленным расчетам следует, в отчетном периоде по сравнению с предыдущим наблюдается увеличение выручки от продаж продукции. При этом значимый прирост прослеживается от производства колбасных изделий (в 1,2 раза). Кроме этого по сегментам отмечается увеличение расходов по сравнению с выручкой, что повлияло на рост прибыли от производства колбасных изделий на 10,8%, а мясо – 3,8%. Следовательно, наиболее рентабельным признается производство мяса 19,7%, а затратным – производство колбасных изделий, где расходы на один рубль выручки – 92,7 коп.

Далее с целью оценки влияния результатов функционирования операционных сегментов на общий финансовый результат агрохолдинга проведем структурный анализ доходов, расходов и прибыли отдельных видов деятельности (табл. 4).

Таблица 4

Динамика финансовых результатов операционных сегментов МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» за 2020-2021 гг.

Показатели		Сегмент деятельности агрохолдинга			Всего
		Мясо	Колбасные изделия	Прочая продукция	
		Удельный вес, %			
Выручка от продаж продукции	2020 г	37,6	43,0	19,4	100
	2021 г	41,1	52,4	6,5	100
	Отклонения (+,-)	+ 3,5	+ 9,4	– 12,9	-
Расходы сегмента	2020 г	34,2	43,2	22,6	100
	2021 г	39,4	55,8	4,8	100
	Отклонения (+,-)	+ 5,2	+ 12,6	– 17,8	-
Прибыль от продаж продукции	2020 г	46,7	40,7	12,6	100
	2021 г	50,6	44,8	4,6	100
	Отклонения (+,-)	+ 3,9	+ 4,1	– 8,0	-

Таблица 5

Анализ выручки от продаж по географическим сегментам МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» за 2020-2021 гг.

Географический сегмент	Выручка от продаж, тыс. руб.		Доля сегмента в общей величине выручки холдинга, %		Отклонения (+,-)	
	2020	2021	2020	2021	тыс. р.	%
Волго-Вятский район	945 556	902 433	30,85	30,71	- 43 123	-0,14
Северо-Западный район	761 537	714 050	24,85	24,30	- 47 487	-0,55
Центральный район	505 972	491 720	16,50	16,73	- 14 252	+0,23
Другие районы	851 763	830 037	27,80	28,26	- 21 726	+0,46
Итого по сегментам	3 064 828	2 938 240	100,00	100,00	-126 588	-

Приведенные расчеты свидетельствуют, что весомый удельный вес в общей величине выручки организации в отчетном периоде занимает выручка от продажи колбасной продукции 52,4%, которая по сравнению с предыдущим периодом увеличилась на 9,4%. Кроме этого, еще более значительным признается влияние данного операционного сегмента на финансовый результат, поскольку доля прибыли от продаж колбасных изделий составила 44,8%. Эффективным наблюдается ее повышение по сравнению с предыдущим годом на 4,1% и одновременное сокращение удельного веса объема выпуска прочей продукции.

Таким образом, проведенный анализ дает возможность объективно оценить вклад каждого сегмента в общие финансовые результаты деятельности как организации, так и агрохолдинговой структуры в целом, проследить эффективность производства отдельных видов продукции.

Проведение анализа информации по географическим сегментам агрохолдинга «Талина», предлагается начинать с оценки обоснованности их выделения. Географическими сегментами по рынкам сбыта выпускаемой продукции признаются: Волго-Вятский район, Северо-Западный район, Центральный район, другие районы (табл. 5).

На исследуемом предприятии информация по географическим сегментам признается вторичным форматом сегментарной отчетности, где отражается величина выручки от внешних покупателей каждого сегмента, выделенного по местам расположения рынков сбыта. Анализ дает возможность проследить тенденции изменения в объемах продаж на различных рынках сбыта, вклад каждого сегмента в общие результаты деятельности организации и агрохолдинга в целом.

Таблица 6

Оценка влияния видов продукции операционных сегментов агрохолдинга на изменение выручки от реализации в 2021г.

Сегмент	Цена за 1т. в 2020г, руб.	Количество проданной продукции, тыс.т.		Доля каждого сегмента (вида продукции), %		Выручка от реализации продукции, тыс. р.		Изменение выручки за счет структуры, тыс. руб.
		2021г.	2020г.	2021г.	2020г.	2021г. в ценах 2020г.	2021г. в ценах 2020г.	
Мясо	50 000	543,1	530,6	0,090	0,099	24439,5	26883,45	-2443,95
Молоко	7 500	5 532	4 829	0,910	0,901	377559,0	373824,90	3734,1
Итого		6075,1	5359,6	1,000	1,000	401998,5	400708,35	1290,15

Следовательно, наибольшая доля продаж прослеживается в Волго-Вятском районе. При этом отмечается сокращение продаж в отчетном периоде, о чем свидетельствует отрицательная динамика в целом по предприятию. Поэтому следует выявить причины сложившейся ситуации и принять объективные меры по расширению рынков сбыта производимой продукции.

Значимым показателем при оценке результатов деятельности агрохолдинговой структуры и его сегментов признается выручка от реализации продукции. Среди факторов, определяющих сумму выручки от реализации, являются: объем проданной продукции, структура продукции (доля отдельного вида продукции) и цена (формула 1):

Сумма выручки от реализации продукции = объем проданной продукции *

* доля отдельного вида продукции

* цена за отдельный вид продукции (1)

Представленная формула дает возможность проследить влияние каждого операционного сегмента на общую выручку холдинга от реализации. В таблице 6 представлена оценка влияния видов

продукции операционных сегментов МПК «Атяшевский» агрохолдинга «Талина» на изменение выручки от реализации в 2021г.

Вышеприведенная информация, свидетельствует, о сокращении доли реализации мяса в структуре реализованной продукции и росте доли продукции остальных сегментов, в частности, реализации молока. За счет всех структурных изменений выручка от реализации продукции возросла на 1 290,15 тыс. руб., что подтверждает улучшение производства и реализации по своей структуре. В свою очередь, отмечая, что в 2021 году рентабельность по реализации молока выше, чем по реализации мяса, можно охарактеризовать, что изменение структуры реализации в итоге дало наиболее положительный эффект.

Таким образом, проведение оперативного анализа деятельности агрохолдинговой структуры дает возможность отметить слабые стороны в деятельности сегментов холдинга и обеспечить систему оперативного управления объективной и достоверной информацией для принятия обоснованных управленческих решений.

Библиографический список

1. Приказ Министерства финансов РФ от 8 ноября 2010 г. N 143н «Информация по сегментам» (ПБУ 12/2010) [Электронный ресурс]. URL: http://www.garant.ru/document/gar_doc_LAW_68161 (дата обращения: 14.02.2022).
2. Мельцас Е.О. Необходимость создания комплексной системы финансовых, материальных и информационных потоков // Современные тенденции социально-экономического развития: Материалы международной заочной научно-практической конференции. 2017. С. 84-89.
3. Луговкина О.А. Принципы и этапы организации консолидированного учета и отчетности // Вестник СамГУПС. 2014. № 4 (26). С. 90-94.

4. Храмова Е.А. Бюджетирование и анализ на предприятиях холдинга // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2009. № 11 (61). С. 115-119.
5. Храмова Е.А. Стратегический анализ: ориентация на устойчивость конкурентного преимущества предприятий агропромышленных структур // Экономический анализ: теория и практика. 2011. № 4(211). С. 31-37.
6. Храмова Е.А. Методические подходы управленческого анализа для оперативного управления в агрохолдингах // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2019. № 3. С. 142-147.