

կարող: Ներկայիս տնտեսվարման պայմաններում շահութաբերության բարձր մակարդակ ապահովելու համար կազմակերպությունները պետք է վարեն տնտեսական գործունեության հաշվառում, իրականացնեն հաշվառման տվյալների վերլուծություն, ինչի հիման վրա էլ պլանավորեն իրենց գործունեությունը: Այս երեք իրար հաջորդող փուլերը թույլ են տալիս կազմակերպությանը իրականացնել արդյունավետ վերլուծություն, որը կազմակերպության կառավարման կարևորագույն բաղադրատարր է:

THE IMPORTANCE AND METHODS OF ECONOMIC ACTIVITY ANALYSIS IN MANAGEMENT MODERN CONDITIONS

***H. M. GHULOYAN
M. G. SARGSYAN
G. M. SARGSYAN***

In the article the connection among the accounting, planning and control of the economic activity of the organization in management modern conditions is reviewed. The modern analysis methods of the organization's economic activity are studied in the article as well.

ВАЖНОСТЬ И МЕТОДЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В ТЕКУЩИХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

***A. M. ГУЛОЯН
М. Г. САРГСЯН
Г. М. САРГСЯН***

В своей работе авторы отразили существующие связи между учетом, анализом, планированием и контролем экономической деятельности компании в нынешних экономических условиях. А также рассмотрели современные методы анализа хозяйственной деятельности.

ՆԱԽԱՅԱՇԻՎՆԵՐԻ ԴԵՐԸ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՎԵՐԱՅՍԿՈՂՈՒԹՅԱՆ ԳՈՐԾԵՆԹԱՑՈՒՄ

Ս. Մ. ՍԱՐԿՈՍՅԱՆ
*Տնտեսագիտության թեկնածու,
ԳՊՀ դասախոս*

Վերահսկողությունը տնտեսական գործունեության հիմնական գործառնություններից մեկն է , ամանց որի անհնար է գործնականում արդյունավետորեն իրականացնել կազմակերպությունների կառավարումը: Տնտեսագիտական գրականության մեջ հանդիպում են վերահսկողության մի շարք սահմանումներ և մեկնա-

բանություններ: Այսպես, Անրի Ֆայոլը գտնում է , որ «վերահսկողությունն իրենից ներկայացնում է այն բանի հաստատումը, որ ամեն ինչ ընթանում է հաստատված պլանին, հրահանգող փաստաթղթերին և գործող սկզբունքներին համապատասխան»(5, էջ 107):

Մեկ այլ բնորոշման համաձայն՝ «վերահսկել» նշանակում է կարգավորել կամ կառավարել, և այս տեսանկյունից, վերահսկողություն իրականացնող անձը կազմակերպության տնտեսական նահապետն է, որն իր տրամադրության տակ գտնվող քանակական տեղեկատվության շնորհիվ օժանդակում է ստորաբաժանումների ղեկավարներին առավել համարձակ վարել իրենց նավը գործարարության անհանգիստ աշխարհում (4, էջ 13):

Վերահսկողությունը տնտեսավարող սուբյեկտների արտադրական ու ֆինանսատնտեսական գործունեության անքակտելի մասն է, որը պարտադիր իրականացվում է կառավարման բոլոր օղակներում և որի գլխավոր խնդիրը կազմակերպության ընթացիկ ու հեռանկարային գործունեության օպերատիվ կառավարումն է, առաջադրված պլանների և փաստացի արդյունքների համապատասխանության գնահատումը և, որ ամենակարևորն է, ձեռնարկության առջև դրված հիմնական նպատակների, հատկապես գլխավոր նպատակի՝ իրականացման ապահովումը (2, էջ 174):

Վերահսկողությունը համապատասխան ժամանակահատվածի նախահաշվային ու փաստացի արդյունքների համեմատումն է: Նախահաշիվները համդես են գալիս որպես պլաններ, արտացոլելով ամբողջ գործարարության կամ նրա մի մասը կազմող ֆինանսական ու քանակական արդյունքները՝ ապագա ժամանակահատվածի կտրվածքով: Նախահաշիվները կազմվում են կառավարիչների կողմից դրված նպատակների և նախորոշված քաղաքականության շրջանակներում: Նախահաշիվներից փաստացի արդյունքների ցանկացած էական շեղում պետք է ներկայացվի կառավարման համապատասխան մարմնին՝ անհրաժեշտ միջոցառումների ձեռնարկման համար:

Նախահաշվային վերահսկողության պարբերաշրջանի տարրերն են կազմում՝

- **Պլանավորում.** նախահաշվային վերահսկողությունը ապահովում է պլանավորման ճիշտ գործընթացը, քանի որ բացահայտում է առկա հիմնախնդիրները և դրանց վերացմանը ուղղված քայլերը:

- **Կոորդինացում.** համակարգը ինտեգրում է գործարարության տարբեր բաժինները գլխավոր նախահաշվի կազմում և հետևաբար՝ առանձին կառավարիչները իրենց պլանների կազմման ժամանակ հաշվի են առնում կազմակերպության ընդհանուր նպատակները:

- **Հանձնարարում.** հիմնական նախահաշվի կազմումը հնարավորություն է ստեղծում հստակ կողմնորոշվելու ստանձնած տնտեսական քաղաքականության մեջ, որի վարման պատասխանատվությունը հանձն են առնում առանձին կառավարիչները:

- **Արդյունքների գնահատում.** նախահաշիվը ներկայացնում է նպատակ, որի իրագործումով գնահատվում է կառավարիչի աշխատանքը:

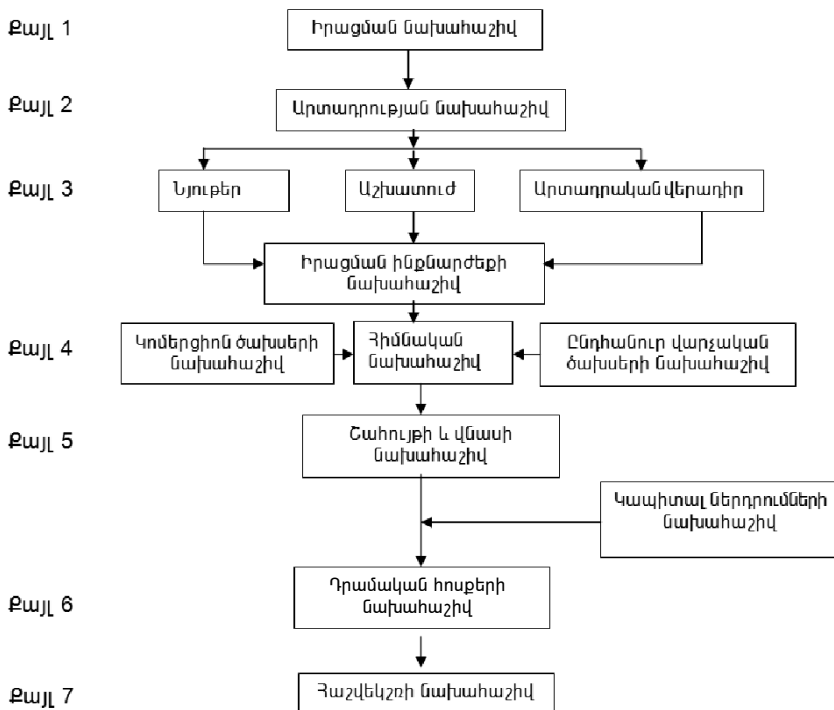
- **Համագործակցություն և մոտիվացիա.** նախահաշվի կազմումով համագործակցում են կառավարման վերին և ստորին օղակները, որը խրախուսում է

կառավարիչներին նախանշված նպատակներին հասնելիս:

● **Վերահսկողություն.** փաստացի և նախահաշվային արդյունքների անընդհատ համեմատումը բացահայտում է առավել վերահսկողության պահանջ ունեցող տեղամասերը(1, էջ 92):

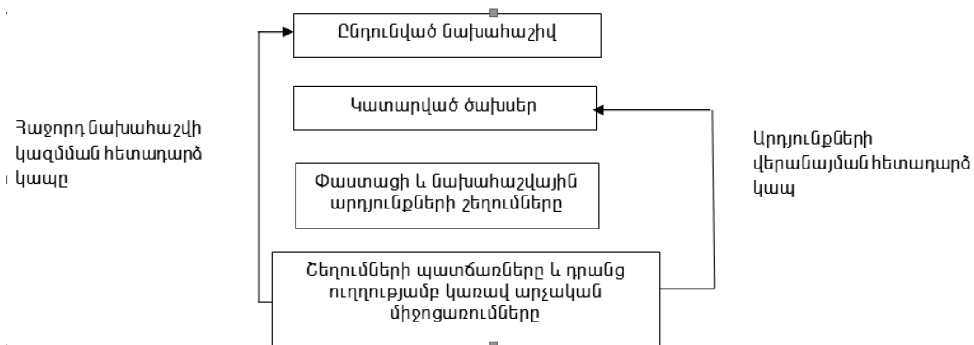
Նախահաշիվների կենտրոնը կազմակերպության որոշակիացված այն մասն է , որն ընդգրկված է նախահաշվային վերահսկողության համակարգում: Նախահաշվային կենտրոնները որոշելիս կարևորվում է դրանց ներկայացումը ըստ կառավարման պատասխանատվության կենտրոնների: Կառավարիչը, որը պատասխանատու է նախահաշվային կենտրոնի գործունեության գծով, պետք է որպես պատասխանատու ընդգրկվի իրեն առնչվող նախահաշիվների կազմման փուլին և հետևողական լինի դրա իրականացմանը վերաբերող վերահսկողության տեղեկատվությանը: Նախահաշվային ժամանակահատվածը իր մեջ ընդգրկում է նախահաշվի կազմման և իրագործման ժամանակաշրջանները: Նախահաշիվների կազմման տիպային հանձնաժողովը ընդգրկում է գլխավոր կառավարիչին, կառավարչական հաշվապահին և կենտրոնների պատասխանատուներին: Պատասխանատվությունը ներկայացվում է ըստ անձերի, գործառույթների, կազմման ձևերի և նախահաշվային հաշվետվությունների (3, էջ 335):

Նախահաշիվների կազմումը ընդգրկում է յոթ քայլ, որը գծապատկերով ներկայացնենք ստորև.



Իրացման նախահաշիվը կառավարմանը ներկայացնում է իրացման պլանային քանակն ու արժեքը: Գործնականում հաճախ նախահաշվարկային ամենաբարդ օղակն է հանդիսանում: Արտադրության նախահաշիվը կազմվում է իրացման նախահաշվի տվյալներով՝ ճշտում կատարելով պատրաստի արտադրանքի մնացորդների և անավարտ արտադրության մնացորդների գծով: Ներդրումների գծով ֆինանսական միջոցներ ձեռք բերելիս և ներդրումային ծրագրեր ընտրելիս հիմք է ընդունվում երակարաժամկետ պլանավորումը: Կապիտալ ներդրումների ընդգրկումը հիմնական նախահաշվում հանդիսանում է որպես երկարաժամկետ նախահաշվից անհրաժեշտ մեջբերում: Կապիտալ ներդրումների նախահաշիվը կազմման առումով բարդ է, քանի որ ներդրումային ծրագրերը երկար ժամանակահատված ունեն և կրում են հետագա արդյունքների որոշակի անորոշություն: Կառավարման և վերահսկողության պահանջներից ելնելով կազմվում են նաև գնումների, պաշարների, աշխատուժի և այլ նախահաշիվներ:

Նախահաշվային վերահսկողության համակարգը սահմանում է ընդունած քաղաքականությամբ նախահաշիվներն իրագործող պատասխանատուներին և կատարում է փաստացի և նախահաշվային արդյունքների անընդհատ համեմատում: Համակարգը վերահսկում է օբյեկտների գործունեությունը ըստ վարվող քաղաքականության կամ տեղեկատվություն է ներկայացնում վերահսկողության համար: Նախահաշվային վերահսկողության համակարգը ներկայացվում է հետևյալ կերպ.



Վերահսկողության համակարգի հետադարձ կապը պահանջում է հաշվետվական գործընթաց: Այս կապը կարևորվում է, քանի որ նախահաշվային համակարգը բացահայտում է շեղումները, որոնց մասին ժամանակին պետք է տեղեկացնել: Նախահաշիվների համակարգի շրջանակներում հետադարձ հաշվետվությունները ընդգրկում են նորմատիվային ու փաստացի ֆինանսական արդյունքները, որոնց տարբերություններին անվանում են շեղումներ: Հաշվետվությունների հաճախականությունը որոշվում է այն ներկայացման նպատակներով և պայմանավորվում է տարբեր ժամանակահատվածներում թողարկման պահանջներով: Օրինակ, որոշ վերահսկողական բնույթի տեղեկատվություն կարող է պահանջել շաբաթական և նույնիսկ օրեկան կտրվածքով: Սակայն համեմատական նախահաշվային հաշվետվությունները հիմնականում պահանջվում են ամսե-

կան կտրվածքով:

Ըստ պատասխանատվության կենտրոնների հաշվառումը վերահսկողության նպատակներով պահանջում է ճկուն նախահաշիվների օգտագործում: Ճկուն նախահաշիվները տարբերակում են փոփոխումն և հաստատումն ծախսերը և վերանայվում են թողարկման ծավալների փոփոխմանը զուգընթաց: Կառավարչական վերահսկողությանը ենթակա շատ ծախսեր փոփոխում են և հետևաբար նախահաշվով պետք է փոփոխվեն թողարկման տարբեր ծավալների դեպքում: Անիմաստ կլիներ քննադատել այն կառավարիչին այն գերաժախսի համար, որը թույլ էր տրվել նախահաշվից ավել թողարկման դեպքում: Նմանապես, թողարկման ծավալների կրճատման դեպքում ծախսերը նվազում են, և դրանք համապատասխանորեն պետք է արտացոլվեն նախահաշիվներում:

Ծախսային վերահսկողության դեպքում՝ ճկուն նախահաշիվներ կիրառելիս, շեղումները որոշվում են փաստացի ծախսերը համեմատելով ճկուն նախահաշիվների հետ: Այս դեպքում ծախսերի նախահաշիվը վերահաշվարկվում է թողարկման մակարդակի փոփոխմամբ: Դրան հակառակ, հաստատումն նախահաշիվները տարբերություն չեն դնում փաստացի և նախահաշվային գործունեության միջև:

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱՎԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. **Ճուղուրյան Ա. Գ.**, Կառավարչական հաշվապահության հիմունքներ, Եր., 2003թ.
2. **Սուվարյան Յու. Ս.**, Մենեջմենթ, Երևան, Տնտեսագետ, 2002թ.
3. «ԱԱԱԱ», Մենեջմենթի ֆինանսական տեղեկատվություն, Երևան, 2002թ.
4. **Դավթե Ա.** Практика контроллинга. М., Финансы и статистика, 2001
5. **Fayol H.** General and Industrial Management. Trans. J. Coubrough (Geneva: International Management Institute. 1930), p. 17

РОЛЬ СМЕТЫ В ПРОЦЕССЕ КОНТРОЛЯ НАД ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ

С. М. МАРКОСЯН

Контроль является основной составляющей экономической деятельности, без которой практически невозможно эффективное руководство организациями. Это соответствующее сравнение сметы в определенный отрезок времени с фактическими результатами. Сметы являются планами, которые отражают всю деятельность или финансовые и количественные составляющие ее части в расчете на будущее.

THE ROLE OF PRE-CALCULA IN THE PROCESS OF OVER CONTROL OF ORGANIZATIONS

S. M. MARKOSYAN

Control is considered to be one of the basic economic factors and it is impossible to control the management of organizations without it. It compares the specific period of time of calculations with factual results. The pre-calculations are introduced in the form of plans, reflecting the financial and quantitative results of business as a whole or partially within the framework of future period of time.