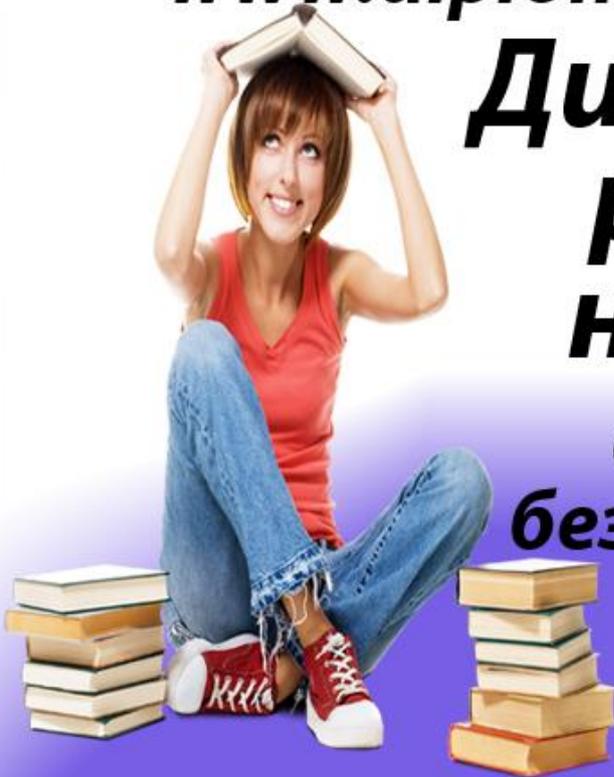


www.diplomstudent.net

**Дипломные
работы
на заказ**

**от автора
без предоплаты**



3.3 Рекомендации по применению информационно-интегрированной системы ERP-класса для реализации контроллинга управленческих расходов в ПАО АНК «Башнефть»

Эффективное управление на нефтяном предприятии в рамках контроллинга управленческих затрат должно обеспечиваться прежде всего единым методическим и нормативным полем, правильно выбранным программным обеспечением, а компьютеризированная система контроллинга должна обеспечивать комплексное, системное исследование управленческих затрат компании, позволяющая применять новые методы планирования- бюджетирования, ориентированного на результат. При этом контроллинг управленческих расходов должен быть органично вписан организационную структуру компании и ее систему учета и управления. Компьютеризированная система контроллинга такой вертикально-интегрированной компании, как ПАО АНК «Башнефть» должна быть обеспечена инструментами мониторинга управляющей и управляемой подсистем всей корпорации (головная компания, зависимые общества и филиалы).

Для выбора наиболее эффективного программного обеспечения ERP-класса и реализации контроллинга управленческих расходов в ПАО АНК «Башнефть», было проведено исследование, которое показало, что наиболее функциональной КИС (корпоративная информационная система) для нефтяных корпораций является ERP Монолит 6.1 компании «Монолит-Инфо», рисунок 3.22.

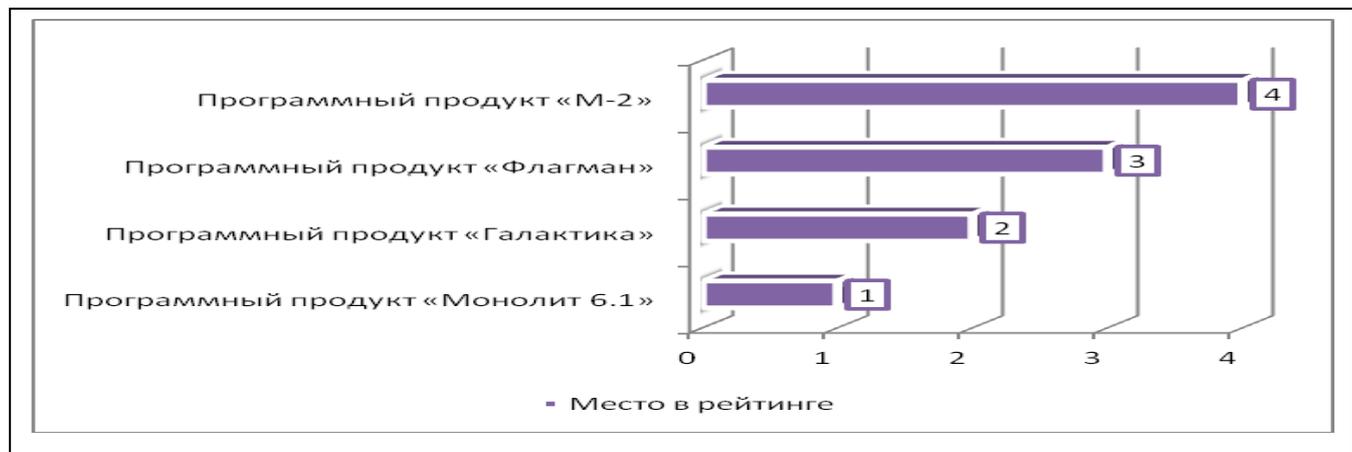


Рисунок 3.22- Рейтинг программных продуктов ERP-класса для реализации контроллинга управленческих расходов[34]

Программный продукт «ERP Монолит»- представляет собой комплексное, интегрированное масштабируемое решение для управления ресурсами крупных и средних предприятий, позволяющее моделировать реальные бизнес-процессы практически любой сложности. КИС «ERP Монолит» обладает необходимыми инструментами для организации контроллинга в вертикально-интегрированной нефтяной компании. Архитектура КИС «ERP Монолит» представлена на рисунке 3.33.[57]

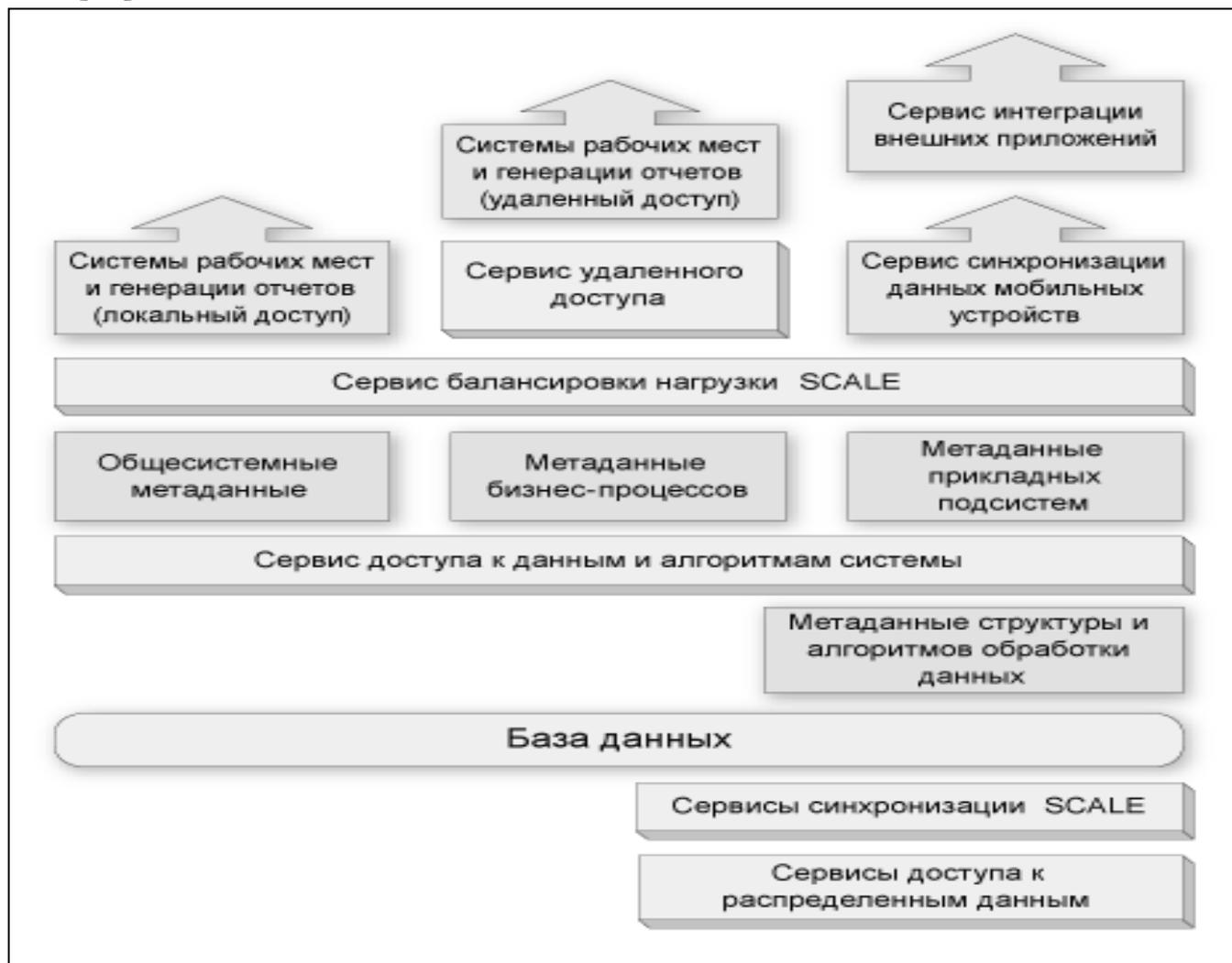


Рисунок 3.33 – Архитектура КИС «ERP Монолит»[57]

В архитектуре системы используется специальный уровень абстракции, позволяющий отделить интерфейсы верхнего уровня от структур непосредственного хранения данных и алгоритмов. Такая организация позволяет модифицировать каждое рабочее место (АРМ специалиста). В дополнении к основному функционалу КИС «ERP Монолит», в рамках проекта реализована интеграция «ERP Монолит» с отдельными модулями. КИС «ERP Монолит» состоит из набора прикладных

модулей, обслуживающих бизнес-процессы зависимых обществ и интегрированных в общую корпоративную сеть.

Функциональными возможностями системы КИС «ERP Монолит 6.1» являются: управление финансами и контроллинг, управление цепочкой поставок, планирование и диспетчеризация, управление продажами, управление персоналом, управление взаимоотношениями с клиентами, рисунок 3.34.[57]

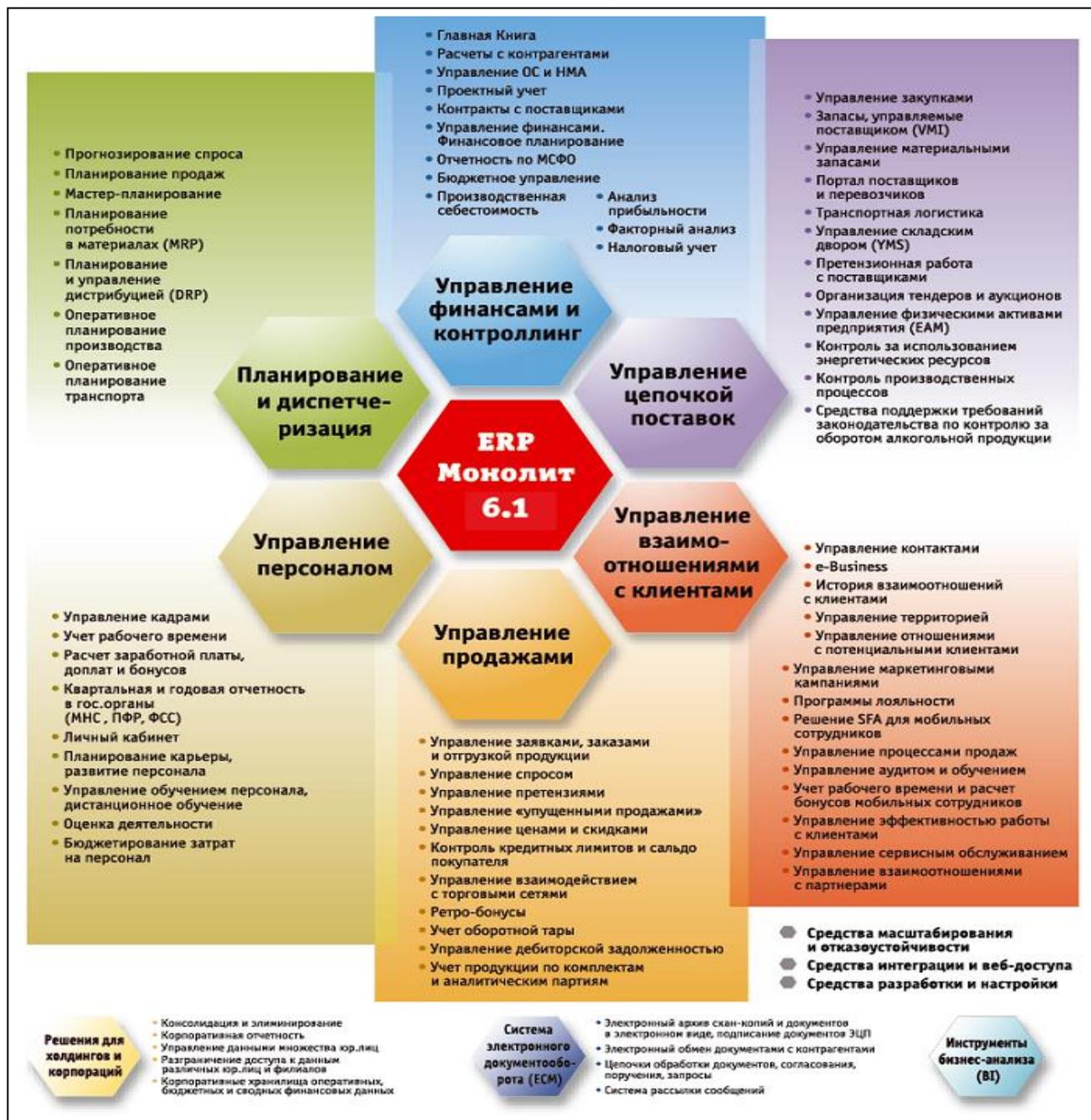


Рисунок 3.34 – Функциональные возможности КИС «ERP Монолит 6.1»[63]

Преимущество КИС «ERP Монолит 6.1» перед другими программными продуктами усиливает наличие функции – решение для холдингов и корпораций.

ERP Монолит 6.1 является набором инструментов, позволяющим управлять ресурсами корпорации и моделировать реальные бизнес-процессы любой сложности. КИС на основе «ERP Монолит» позволяет: управлять финансами корпорации; управлять многоэтапными поставками; осуществлять планирование бизнес-процессов и контролировать исполнение планов и бюджетов; управлять продажами на любых условиях хоздоговоров; управлять персоналом корпорации; управлять взаимоотношениями с контрагентами; проводить бизнес-анализ в режиме реального времени; создавать корпоративную систему электронного документооборота и контролировать ее; осуществлять контроллинг всех бизнес-процессов.

В дополнении к этому, функциональные модули «ERP Монолит 6.1» контура «Управление финансами и контроллинг» обеспечивают: автоматизацию финансового, налогового и управленческого учета; подготовку финансовой, налоговой и управленческой отчетности (в форматах РБСУ, МСФО, US GAAP); финансовое планирование и бюджетирование; проведение анализа рентабельности и прибыльности активов, капитала, доходов и затрат; проведение факторного анализа; управление всеми видами затрат (производство, коммерция, администрирование).

Функции, связанные с решением задач по управлению затратами (производство, коммерция, администрирование) сосредоточены в модуле системы «Монолит Управление финансами и контроллинг», который поставляется как в составе «ERP Монолит 6.1», так и независимо, с возможностью интегрироваться с ИТ-решениями корпорации. Функционал модуля «Контроллинг» в КИС «ERP Монолит» запрограммирован на решение управленческих задач, в том числе: контроль экономичности; поддержка управленческих решений. Отметим, также что программный продукт «ERP Монолит 6.1» предлагает широкие возможности бюджетирования расходов, в частности: бюджетирование постоянных (сметных) расходов, бюджетирование доходов и нормируемых (переменных) расходов, бюджетирование затрат на персонал, бюджетирование рекламных акций, бюджетирование затрат на листинги, рисунок 3.35.

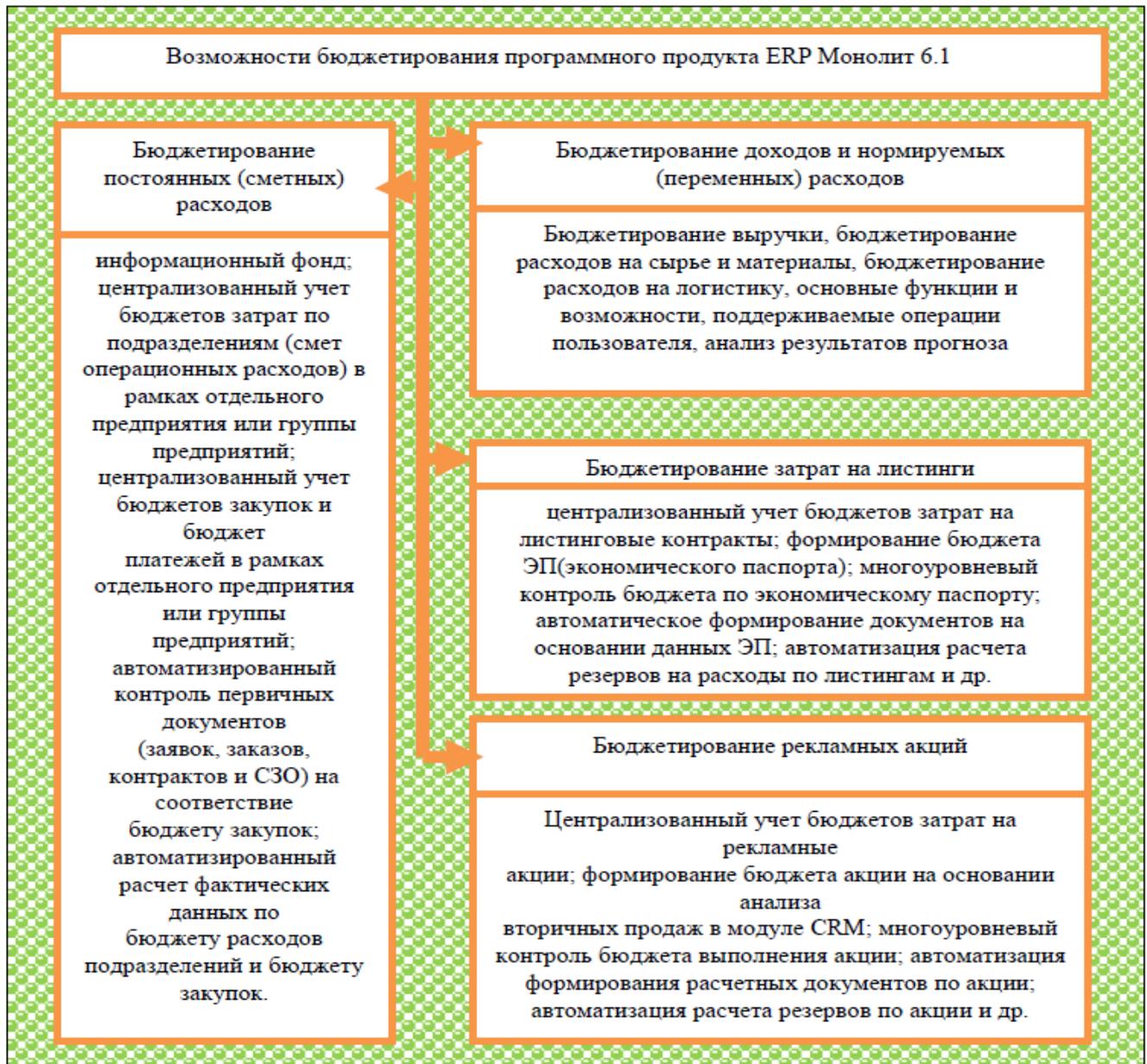


Рисунок 3.35- Возможности бюджетирования программного продукта ERP Монолит 6.1

Рассмотрим кратко возможности бюджетирования программного продукта ERP Монолит 6.1.

1) Бюджетирование постоянных (сметных) расходов включает в себя: информационный фонд (ведение классификаторов: видов расходов (ВР), статей затрат (СЗ), центров затрат (ЦЗ), центров финансовой ответственности (ЦФО) и использование их в первичных документах); централизованный учет бюджетов затрат по подразделениям (смет операционных расходов) в рамках отдельного предприятия или группы предприятий; централизованный учет бюджетов закупок и

бюджет платежей в рамках отдельного предприятия или группы предприятий; автоматизированный контроль первичных документов (заявок, заказов, контрактов и СЗО) на соответствие бюджету закупок; автоматизированный расчет фактических данных по бюджету расходов подразделений и бюджету закупок и др.

2) Бюджетирование доходов и нормируемых (переменных) расходов. Методология реализации моделей для бюджетирования нормируемых расходов в ERP Монолит базируется на использовании общесистемных классификаторов (материалов, товаров, цен, рецептур, статей затрат и т.п.), поддерживаемых моделью данных системы. Бюджетирование доходов и нормируемых (переменных) расходов включает в себя: бюджетирование выручки, бюджетирование расходов на сырье и материалы, бюджетирование расходов на логистику, основные функции и возможности, поддерживаемые операции пользователя, анализ результатов прогноза и др.

3) Бюджетирование рекламных акций. Методология реализации моделей для бюджетирования рекламных акций в ERP Монолит базируется на использовании общесистемных классификаторов (материалов, товаров, цен, рецептур, статей затрат и т.п.), поддерживаемых моделью данных системы. Бюджетирование рекламных акций включает в себя: централизованный учет бюджетов затрат на рекламные акции; формирование бюджета акции на основании анализа вторичных продаж в модуле CRM; многоуровневый контроль бюджета выполнения акции; автоматизация формирования расчетных документов по акции; автоматизация расчета резервов по акции и др.

4) Бюджетирование затрат на листинги. Методология реализации моделей для бюджетирования листинговых расходов в ERP Монолит базируется на использовании общесистемных классификаторов (материалов, товаров, цен, статей затрат и т.п.), поддерживаемых моделью данных системы. Бюджетирование затрат на листинги предусматривает: централизованный учет бюджетов затрат на листинговые контракты; формирование бюджета ЭП (экономического паспорта); многоуровневый контроль бюджета по экономическому паспорту; автоматическое

формирование документов на основании данных ЭП; автоматизация расчета резервов на расходы по листингам и др.

Таким образом, на сегодняшний день, для нефтяных компаний программный продукт ERP-класса «ERP Монолит 6.1» вне конкуренции, предлагает большой спектр функциональных возможностей и широкие возможности бюджетирования, что крайне необходимо для перехода к новой модели контроллинга управленческих затрат на предприятии ПАО АНК «Башнефть». Система управления вертикально-интегрированной нефтяной компании ПАО АНК «Башнефть» предъявляет к КИС определенные требования: возможность объединения в единое информационное пространство всех подразделений, филиалов и дочерних обществ компании; высокий уровень масштабируемости; высокая скорость обработки большого объема данных; оперативное предоставление оперативной информации для принятия управленческих решений. Корпоративная информационная система ERP-класса «ERP Монолит 6.1» наиболее полно отвечает требованиям системы управления ПАО АНК «Башнефть». Поэтому для повышения эффективности контроллинга управленческих расходов нефтяного предприятия ПАО АНК «Башнефть», и перехода от старого принципа планирования «от достигнутого» к новому-бюджетирование, ориентированного на результат, является необходимым внедрение новой информационно-интегрированной системы ERP-класса «ERP Монолит 6.1». Только таким образом, нефтяная компания ПАО АНК «Башнефть», сможет обеспечить эффективность в системе контроллинга управленческих затрат, повысить показатели прибыльности, рентабельности, финансовой устойчивости и выйти на новый уровень управленческого развития.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция РФ. Принята Всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изм. от 21.07.2014г.
2. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ с изм. от 19 июля 2018 г.
3. Анискин Ю.П. Планирование и контроллинг: учебник / Ю.П. Анискин, А.М. Павлова. - 2-е изд. - М. : Омега-Л, 2014г.
4. Аниськович Ю. А., Шипилов Н. Ю. Реализация функций контроллинга в автоматизированных системах ERP // Молодой ученый. - 2016. - №11.1. - С. 1-3.
5. Алексеева А. А., Васильев Ю. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. / А. А. Алексеева. /Электр. учебн.пособие/ Красноярск: СФУ, 2010. — 412 с. [Электронный ресурс]. – URL:<https://www.twirpx.com/file/633775/>(дата обращения: 05.11.2018)
6. Боков С.И. Роль контроллинга в организации управления качеством и техническим контролем. - М.: МАКС Пресс, 2013. - 180 с.
7. Бюджет административных расходов в управлении компанией. [Электронный ресурс]. – URL: http://bud-tech.ru/budget_admin_costs.html/(дата обращения: 10.11.2018)
8. Башнефть демонстрирует «системный» подход к бизнесу [Электронный ресурс]. – URL: <https://iis24.ru/bashneft-viplatit-specdividendi/>(дата обращения: 20.11.2018)
9. Блокчейн в нефтегазовой отрасли России: неизбежен [Электронный ресурс]. – URL: <http://neftianka.ru/blokchejn-v-neftegazovoj-otrasli-rossii-neizbezhen/>(дата обращения: 22.11.2018)
10. Васенев К. Расчёт затрат в контроллинге. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.cfin.ru/ias/>(дата обращения: 18.11.2018)

11. Врублевский Н. Д. Управленческий учет издержек производства и себестоимости продукции в отраслях экономики: учеб. пособие. М.: Бухгалтерский учет, 2004. 376 с.
12. Гусев М.М. Формирование механизма производственного контроллинга на промышленных предприятиях: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05/ Гусев Максим Михайлович – Краснодар, 2012. – 22 с.
13. Головина Т.А. Экономическая природа и направления реализации контроллинга в системе управления производственными затратами [Электронный ресурс]. – URL: <https://uchebnik.online/ekonomicheskaya-teoriya-knigi/ekonomicheskaya-priroda-napravleniya-49143.html/> (дата обращения: 11.11.2018)
14. Гарнов А.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия - М.: Инфра-М, 2018. – 365 с.
15. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. N 14-ФЗ,) с изм. от 3 августа 2018 г.
16. Дедюхина М.А. Информационная поддержка контроллинга на основе ERP-систем [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-podderzhka-kontrollinga-na-osnove-erp-sistem/> (дата обращения: 01.12.2018)
17. Дайле А. Практика контроллинга. - М.: Финансы и статистика, 2016г.
18. ERP Монолит 6.1 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.monolit.com/ru/products/monoliterp?PHPSESSID=983a5d855fca1ea81b4cf2760e0759d8/> (дата обращения: 01.12.2018)
19. Зарипов В.М. Содержание понятия «экономически оправданные затраты» // Бухгалтерский учет. 2003. № 6.
20. Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. - М.: Финансы и статистика, 2014г.
21. Корзоватых Ж. М. Особенности управленческого учета на предприятиях нефтегазовой отрасли. / Ж. М. Корзоватых// Вестник университета, 2017. № 2 –с.28-31.[Электронный ресурс].–URL:

- <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravlencheskogo-ucheta-na-predpriyatiyah-neftegazovoy-otrasli/>(дата обращения: 01.12.2018)
22. Карминский А.М. Внедрение контроллинга в организации: этапы и типичные ошибки / А.М. Карминский // Элитариум: Центр дистанционного образования. 2014г.
23. Кораблёва А.А. Контроллинг на понятийном уровне: почему мы употребляем те или иные понятия и как определить что такое контроллинг / А.А. Кораблёва // Омский научный вестник. - 2010. - № 2.
24. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский [и др.]. - 2-е изд. - М. : Финансы и статистика, 2015г.
25. Контроллинг как инструмент управления предприятием / ред. Н.Г. Данилочкина. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016.
26. Контроллинг: учебник / ред. А.М. Карминский, С.Г. Фалько. - М.: Финансы и статистика, 2017г.
27. Карминский А. М., Фалько С.Г. Контроллинг промышленного предприятия – М.: ИД Форум, 2017. – 304 с.
28. Круссер Н.Г. Контроллинг как инструмент координации управленческих воздействий при реализации стратегии предприятия (на примере предприятий газовой отрасли) [Электронный ресурс]. – URL: <http://koet.syktso.ru/vestnik/2006/2006-3/5.htm/>(дата обращения: 01.12.2018)
29. Кулешова В. П. Управление затратами в системе контроллинга [Электронный ресурс]. – URL: <http://be5.biz/ekonomika1/r2012/1846.htm/>(дата обращения: 01.12.2018)
30. Манн Р. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2016г.
31. Маняева В. А. ABC-метод – информационная система стратегического учёта расходов по видам деятельности. / В. А.Маняева // Международный бухгалтерский учёт. № 2. 2011. С. 32-37[Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/>(дата обращения: 01.12.2018)

32. Маткеримова А. М. Роль контроллинга в управлении затратами на предприятии // Молодой ученый. — 2016. — №19. — С. 473-476.
33. Нагуманова Р.В. Контроллинг как современный метод управления субъектами различных сфер деятельности / Р.В. Нагуманова, А.И. Сабирова. — Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2016. — 82 с.
34. Новоселева К. Создание эффективной системы контроллинга в компании [Электронный ресурс]. — URL: http://www.up-pro.ru/library/management_accounting/controlling/sozdanie-kontrollinga.html/ (дата обращения: 01.12.2018)
35. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ, часть вторая от 5 августа 2000 г. N 117-ФЗ), с изм. от 28 ноября 2018 г.
36. Официальный сайт ФНС РФ год [Электронный ресурс]. — URL: https://www.nalog.ru/rn77/taxation/reference_work/conception_vnp/ (дата обращения: 01.11.2018)
37. Одинцова Т. М., Сорокина С. В. Формирование системы контроллинга затрат для обеспечения устойчивого сбалансированного развития предприятия. [Электронный ресурс]. — URL: http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe/ (дата обращения: 01.12.2018)
38. Особенности российских ВИНК. [Электронный ресурс]. — URL: http://www.newchemistry.ru/printletter.php?n_id=2135/ (дата обращения: 01.11.2018)
39. Орлов А.И. Информационные системы управления предприятием в решении задач контроллинга / А.И. Орлов, Е.А. Гуськова // Контроллинг. - 2003. - № 1.
40. Попова Л.В.: Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга. - М.: Дело и Сервис, 2016г.
41. Практическое применение концепции контроллинга как функционального элемента системы управления предприятием [Электронный ресурс]. — URL: <http://bukvi.ru/uipravlenie/nanadgment/prakticheskoe-primenenie-koncepcii->

- kontrollinga-kak-funktionalnogo-elementa-sistemy-upravleniya-predpriyatiem.html
(дата обращения: 01.11.2018)
42. Практика постановки управленческого учета на российских предприятиях «Инталев». [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.intalev.ru/>(дата обращения: 01.11.2018)
43. Панчина В.А. Перспективы и тенденции развития управленческого учёта в России./ В. А. Панчина // Все для бухгалтера. 2010. № 3. С. 15-16.
44. Россия в цифрах. Статистические ежегодники. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gks.ru/>(дата обращения: 01.12.2018)
45. Роль и место контроллинга в системе управления предприятием /Смарчкова Л.В., Самойлов В.М. // Центр исследовательской региональной экономики, 2015г.
46. Равилов В. Концепция контроллинга в России [Электронный ресурс]. – URL: <https://good-tips.pro/index.php/business-and-finance/finance-and-accounting/контроллинг-концепция/>(дата обращения: 01.10.2018)
47. Сухобоков А .А . Построение средств контроллинга ERP систем в условиях динамично протекающих бизнес-процессов, характеризующихся большим числом носителей затрат. //Вестник МГТУ им. Н.Э. Баумана. Сер. “Приборостроение”. 2009. № 1.
48. Структура акционерного капитала ПАО АНК «Башнефть» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.conomy.ru/emitent/bashneft/bane-ak/>(дата обращения: 01.12.2018)
49. Семь самых крупных нефтяных компании России. [Электронный ресурс]. – URL: <http://moneymakerfactory.ru/spravochnik/-neftyanyie-kompanii-rossii/>(дата обращения: 01.10.2018)
50. Сысоева М. С., Меркулова Е. Ю., Турбина Н. М. Экономическая эффективность внедрения управленческого учёта. / М. С. Сысоева. //Социально-экономические явления и процессы. Т.10, № 7, 2015. С. 124-133.
51. Сысоева М. С., Косенкова Ю. Ю., Черемисина Т. Н. К вопросу о значении управления затратами в предпринимательских структурах / М. С. Сысоева

- М. С.// Модернизация экономики и управления: IIМеждунар. Науч.-практ. конференция: сборник науч. Статей / под общ. Ред. В.И.Бережного. 2014. С. 158-160.
- 52.Скляр Е.Н., Зверкович И.О., Хрычикова Т.Д. Теоретические основы формирования системы интегрированного контроллинга на промышленном предприятии./ Е. Н. Скляр // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 2. С. 9–15.
- 53.Трубочкина М. И. Управление затратами предприятия: учебное пособие для вузов. / М. И. Трубочкина. – М.: Инфра-М, 2016. – 218 с.
- 54.ТЭК России 2017 выпуск - июнь 2018.Статистический сборник.// Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. [Электронный ресурс]. – URL: [https:// www.ac.gov.ru/](https://www.ac.gov.ru/)(дата обращения: 21.11.2018)
- 55.Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (ТК РФ) с изм. от 11 октября 2018 г.
- 56.Финансовая и бухгалтерская отчетность ПАО «Акциянерная нефтяная Компания «Башнефть» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.bashneft.ru/>(дата обращения: 01.12.2018)
- 57.Функциональные возможности системы ERP Монолит [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения: 01.12.2018)
- 58.Федосеев А., Рочкус Я. Автоматизация управленческого учёта и бюджетирования. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.intalev.ru/>(дата обращения: 01.10.2018)
- 59.Финансовая отчетность ПАО «Газпром». [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/36/607118/gazprom-financial-report-2016-ru.pdf> (дата обращения: 01.09.2018)
- 60.Финансовая отчетность ПАО «Сургутнефтегаз». [Электронный ресурс]. – URL: http://www.surgutneftegas.ru/ru/investors/reports/5_3/(дата обращения: 01.09.2018)

61. Финансовая отчетность ПАО «Роснефть». [Электронный ресурс]. – URL: https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/Statements/(дата обращения: 01.09.2018)
62. Финансовый менеджмент: учебное пособие / [А. Н. Гаврилова и др.]. – Москва: КноРус, 2011.
63. Функциональные возможности системы ERP Монолит [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.tadviser.ru/index.php/> Продукт:ERP_Монолит(дата обращения: 05.12.2018)
64. Фалько С. Польза Контроллинга для предприятия//Фалько С.// Электронный журнал: Управляем предприятием № 10 (10). [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.consulting1c.ru/>(дата обращения: 01.12.2018)
65. Хруцкий В.Е. Бюджетирование управленческих расходов. Справочник экономиста № 5, 2006г.
66. Чесалин Д.С. Формирование и развитие контроллинга на предприятиях газовой отрасли: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05/ Чесалин Дмитрий Сергеевич – М., 2012. – 21 с.
67. Чесалин Д.С. Выбор автоматизированной системы управления предприятиями нефтегазового комплекса [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/16-3-vybor-avtomatizirovannoy-sistemy-upravleniya-predpriyatiyami-neftegazovogo-kompleksa/>(дата обращения: 01.09.2018)
68. Чувашлова М.В. Внедрение контроллинга в систему управления предприятием авиационной промышленности [Электронный ресурс]. – URL: <https://monographies.ru/en/book/view?id=206/>(дата обращения: 08.09.2018)

ПЕРЕЧЕНЬ ИЛЛЮСТРАЦИОННО-ГРАФИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА**ПРИЛОЖЕНИЯ**

