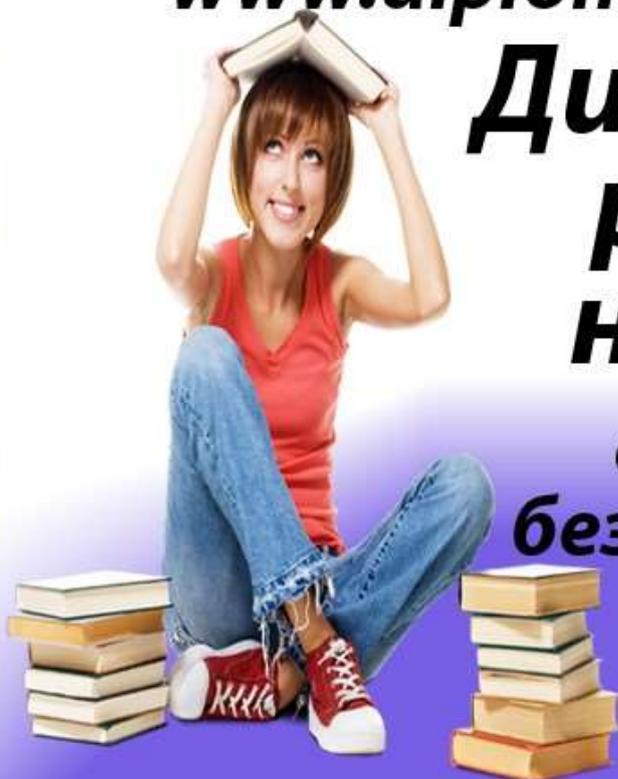


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

**от автора
без предоплаты**



Отчет по научно-исследовательской работе магистра на тему (за 1 семестр):
«Развитие контроллинга управленческих расходов нефтяного предприятия»

Содержание

Введение.....	3
1. Обзор литературы, раскрывающей управленческий анализ как элемент системы оперативного контроллинга.....	5
2. Характеристика учетно - информационного обеспечения управленческого анализа.....	13
Заключение	17
Библиографический список	18

Введение

Современному состоянию и перспективам развития управленческого учета, анализа и контроллинга в России посвящены многочисленные публикации, практические и научные работы. При этом широко освещены проблемы управленческого анализа и учета как одной из подсистем бухгалтерского учета, их объекты, взаимосвязь с финансовым учетом, однако в литературе недостаточно освещены вопросы, раскрывающие управленческий анализ как элемент системы оперативного контроллинга.

Финансовый учет ведут в соответствии с законом «О бухгалтерском учете» №402-ФЗ от 06.12.2011 г. (в ред. от 23.05.2016 г. №149-ФЗ) [1], Положениями по бухгалтерскому учету, методическими указаниями, инструкциями и другими нормативными актами, а формируемая по данным финансового учета бухгалтерская отчетность представляется как внешним, так и внутренним пользователям.

Управленческий же учет и анализ регулируется внутренними положениями организации, в которых определено содержание необходимой информации, сроки, формы и порядок ее представления управленческим службам организации и т.п.

Цель исследовательской работы – изучение контроллинга управленческих расходов.

Задачи:

- провести обзор литературы, раскрывающей управленческий анализ как элемент системы оперативного контроллинга;
- изучить характеристику учетно-информационного обеспечения управленческого анализа.

Объект исследования – управленческий анализ.

Предмет исследования – система управленческого анализа в оперативном контроллинге.

Теоретическую основу исследования составили нормативно-правовые акты законодательство РФ, периодическая литература, научные работы.

1. Обзор литературы, раскрывающей управленческий анализ как элемент системы оперативного контроллинга

В современных российских условиях и нестабильной экономики успех предпринимательской деятельности во многом предопределяется менеджментом предприятия и обоснованностью управленческих решений, которые нередко не имеют должного экономического обоснования. Управленческий анализ призван помочь организациям устранить проблемы в области эффективности работы бизнеса и является основой успешной финансово-хозяйственной деятельности предприятия [6, с.21].

В современной литературе понятие «управленческий анализ» существует во множестве авторских трактовок, которые сведены и представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Виды определения понятия «управленческий анализ»

Авторы	Сущность понятия
Ивашкевич В.Б.[6], Маркова В.Д.[11], Грибова Е.И.[17], Николаева С.А.[15], Кириллова Н.А.[3]	«Установленная организацией система анализа хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений для осуществления планирования, контроля и управления этой деятельностью».
Сапожникова Н.Г.[4], Хоружий Л.И.[23], Чернов В.А.[24], Белов А.А.[2, с.35-39]	«Это элемент хозяйственной деятельности предприятия, обеспечивающей управленческий аппарат информацией для планирования деятельности, принятия тактических и стратегических управленческих решений».
Керимов В.Э.[7], Ткач В.И.[19], Романенко А.В.[16]	«Анализ факторов, ситуаций и условий, влияющих на производственно-хозяйственную и финансовую деятельность организации».

Таким образом, под управленческим анализом подразумевается обработка и оценка информации, на основе которой образуются данные, при помощи которых осуществляется оперативное управление организацией.

Наиболее важным и достоверным источником информации для управленческого анализа является первичный бухгалтерский учет, а также дополнительные внутренние и внешние источники данных. Управленческий анализ деятельности осуществляется путем анализа информации по сегментам рынка, центрам ответственности и местам формирования затрат и

т.д. Так как методика управленческого анализа законодательством не регламентирована, поэтому только руководство принимает решение о его внедрении в практику работы предприятия [13, с.47].

Как наука управленческий анализ имеет собственную концепцию, которая представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 - Концепция управленческого анализа[5]

Инструментом, позволяющим эффективно разрабатывать и внедрять на промышленном предприятии современные подходы к управлению, является контроллинг. Понятие «controlling» обозначает концепцию, объединяющую управленческий учет, планирование и контроль. Контроллинг способствует интеграции частных компонентов (целей, задач, функций управления предприятием) в единый комплекс процессов через информационную поддержку и координирование – целей, задач и функций управления предприятием, что является ответом на нестабильность внешней среды [17, с.101-106].

Так как основной стратегической целью любого коммерческого предприятия является максимизация прибыли и повышение рентабельности деятельности, то основной функциональной задачей контроллинга является

управление затратами и финансовыми результатами деятельности предприятия [24, с.71].

В сфере управленческого учета задачи контроллинга включают создание системы сбора и обработки информации существенной для принятия управленческих решений на разных уровнях руководства, что представлено на рисунке 2.

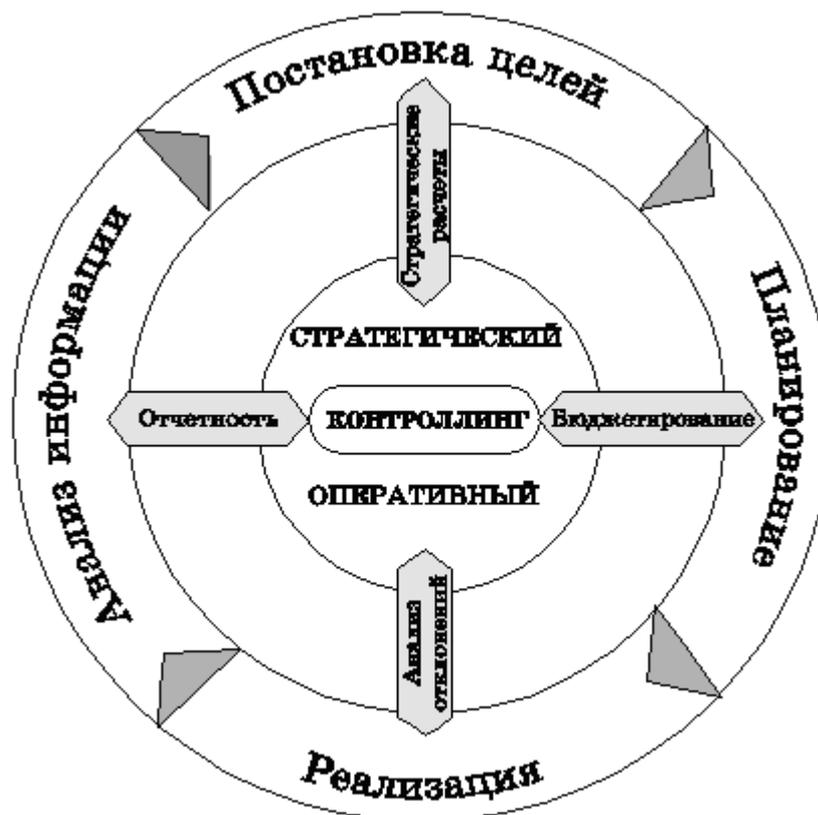


Рисунок 2 – Управленческий анализ как элемент оперативного контроллинга [6, с.29]

Контроллинг подразделяется на стратегический и оперативный. Вопросы стратегического контроллинга направлены на достижение глобальных целей, поставленных перед промышленным предприятием в долгосрочной перспективе и представлены в научной литературе зарубежными и отечественными авторами, такими как Р. Манн, Э. Майер [10], Э.А. Уткин [20], Р.А. Фатхутдинов [22] и др., однако в данных трудах не уделено должного внимания оперативному контроллингу. Так ведущие

специалисты по контроллингу Германии Р. Манн и Э. Майер, дают следующее определение: «...это система управления процессом достижения конечных целей и результатов деятельности фирмы, т.е. в экономическом отношении, с некоторой долей условности, как систему управления прибылью предприятия» [10, с.46].

Однако, по мнению Ю.Г. Одегова, действительного члена РАЕН и АБОП, система контроллинга – это «интегрированный управленческий подход, объединяющий элементы планирования, реализации и контроля функционирования стратегий развития и управления бизнесом». Также данный подход предполагает постоянный мониторинг и всесторонний анализ внутренней деятельности и ресурсов предприятия, анализ внешних аспектов функционирования компании – поставщиков, покупателей, макроэкономических факторов, политики государства, изменений нормативно – правовой базы и другие [13, с.105]. Роль оперативного контроллинга заключается в проведении постоянного мониторинга и анализа внутренней деятельности предприятия. Именно оперативный контроллинг имеет наиболее практико-ориентированное значение и прикладной характер, т.к. основные оптимизационные резервы российских предприятий лежат в оперативной деятельности.

Движение компании к стратегическим целям из года в год осуществляется посредством выработки и достижения оперативных целей. Исходя из текущего состояния бизнеса, предприятие устанавливает оперативные цели в полном согласовании со стратегией, достигает этих целей и задает очередные оперативные рубежи, тем самым стремится к своим стратегическим целям. В этом процессе немаловажным является горизонтальное согласование оперативных целей отдельных направлений бизнеса и бизнес - единиц и интеграция этих целей с оперативными целями компании в целом. Достижение оперативных целей возможно различными способами и с разной скоростью. Очевидно, что оптимальным является достижение этих целей с помощью эффективного использования имеющихся

ресурсов компании, а именно при помощи исполнения основных функций менеджмента: планирования, управления, организации и контроля за ресурсами компании [24, с.95].

Для реализации своих функций менеджерам необходима информация: полная, достоверная, своевременная, т.к. существует некий минимальный объем информации, без которого эффективное управление невозможно.

На основе полученной информации проводится анализ, и разрабатываются рекомендации для принятия управленческих решений (рисунок 3).

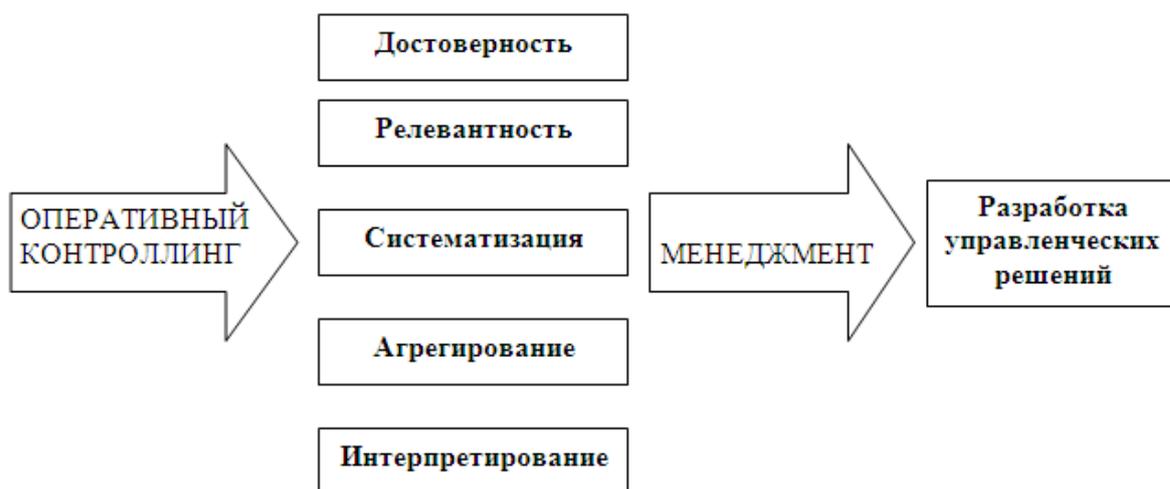


Рисунок 3 – Разработка управленческих решений посредством оперативного контроллинга

Исходя из анализа сложившейся ситуации, а также будущих возможностей и опасностей контроллинг определяет, какие альтернативы действий есть у предприятия в настоящее время, а также оценивает эти альтернативы с точки зрения достижения целей предприятия. На основе данных рекомендаций руководитель может осмысленно принимать управленческие решения [5, с.96].

Управленческий анализ призван решать вопросы формирования затрат, эффективности использования ресурсов, а также производства и реализации

продукции. Нередко управленческий анализ отождествляют с контроллингом, либо считают доминирующим компонентом контроллинга. Занимая особое место в системе управления предприятием, и управленческий анализ, и контроллинг осуществляют информационное обеспечение принятия решений в целях оптимального использования имеющихся возможностей в рамках своей сферы деятельности.

Управленческий анализ и контроллинг являются самостоятельными направлениями экономической работы, находящимися в тесной взаимосвязи в процессе принятия управленческих решений. Сравнение управленческого анализа и контроллинга по существенным критериям проведено в таблице 2.

Таблица 2 - Сравнительная характеристика управленческого анализа и контроллинга

Признак	Управленческий анализ	Контроллинг
Предмет	Совокупность объектов в процессе всего цикла управления производством	Процесс управления предприятием, включающий установление целей, формирование стратегии, разработку стратегических и тактических планов, контроль и анализ отклонений фактических результатов от намеченных целей
Цель	Использование результатов анализа для достижения высоких производственно-финансовых результатов в будущем	Ориентация управленческого процесса на достижение целей, стоящих перед предприятием
Задачи	Оценка внутренних и внешних факторов Оценка общих тенденций развития экономических процессов Оценка резервов повышения эффективности производства	Координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия Формирование и развитие системы комплексного планирования Информационная поддержка принятия управленческих решений
Основные методы	Классические методы анализа: сравнение, факторный детерминированный и стохастический, (корреляционный) анализ	ЛВС-анализ Маржинальный анализ Метод расчета сумм покрытия Метод расчета инвестиций

Таким образом, сферы деятельности управленческого анализа и контроллинга пересекаются в части обработки учетной информации и организации контроля за деятельностью предприятия, однако контроллинг ориентирован на внешнюю и внутреннюю среду предприятия с

направленностью на стратегический уровень управления, а управленческий анализ – на экономическую эффективность и рентабельность деятельности на тактическом и оперативном уровне [7, с.105].

Для современного развития промышленности в России характерна необходимость в развитии именно оперативного контроллинга, в его методическом и инструментальном аспектах. Одно из направлений оперативного контроллинга, связанное с учетом затрат и результатов, хорошо развито. Практически все современные программные средства информационной поддержки систем управления включают в себя блоки "Контроллинг финансов», "Контроллинг затрат", "Контроллинг показателей эффективности". Оперативный контроллинг тесно связан с управленческим учетом, они взаимодействуют при определении параметров, контролируемых во временном и содержательном разрезах, при разработке и ведении системы внутреннего учета, а также при разработке требований к корпоративной информационной системе. Однако эти понятия часто подменяют собой друг друга, и если управленческий учет на российских предприятиях используется в полной мере, то методы оперативного контроллинга применяются частично или не применяются совсем. Руководители предприятий видят в службе контроллинга только подразделение, занимающееся исключительно углубленным анализом данных финансового и управленческого учета.

Как за рубежом, так и в России, в работе служб контроллинга много внимания уделяется планированию и контролю оперативных бюджетов. В этой части резервы роста эффективности предприятия, особенно в долгосрочной перспективе, весьма ограничены [16].

Оперативный контроллинг координирует процессы оперативного планирования, контроля, учета и отчетности на предприятии при поддержке современной информационной системы.

Основной задачей оперативного контроллинга является обеспечение методической, информационной и инструментальной поддержки менеджеров

предприятия для достижения запланированного уровня прибыли, рентабельности и ликвидности в краткосрочном периоде.

Цель оперативного контроллинга - создание системы управления для достижения текущих целей предприятия, а также принятия своевременных решений по оптимизации соотношения "затраты - прибыль". Он несет ответственность за поддержание и обоснование оперативных решений.

Таблица 3- Компоненты системы управленческого учета по каждой функции управления [19]

Стадии управления	Функции управления	Компонента системы управленческого учета как инструмент оперативного контроллинга
<i>Принятие управленческого решения</i>	Прогнозирование Планирование	Система бюджетирования Экономико-математическая модель бизнеса, описывающая связь затраты - объем деятельности - прибыль Система подготовки и обоснования управленческих решений
<i>Реализация решения</i>	Организация Координация и регулирование Активизация и стимулирование	- Система учета ответственности. - Система оперативной управленческой отчетности - Система оперативного мониторинга "план - факт"
<i>Контроль</i>	Учет Анализ	- Система управленческой финансовой отчетности. - Система контроля бюджетных и внебюджетных показателей - Система нормативного калькулирования

Инструментом реализации концепции оперативного контроллинга, который дает управленческую информацию для планирования, контроля, оценки и непрерывного совершенствования организации, является система управленческого учета (таблица 3).

2. Характеристика учетно-информационного обеспечения управленческого анализа

Информационным обеспечением управленческого анализа является бухгалтерская отчетность организации, рассматриваемая как единая система данных об имущественном и финансовом положении организации и о результатах ее хозяйственной деятельности. Схематично учетно-аналитическая система представлена на рисунке 4.

Рисунок 4 – Схема управленческой учетно-аналитической системы

Для создания информационной базы анализа необходимо:

- установить объем, содержание, виды, периодичность анализа;
- определить методику решения отдельных задач, систему показателей, факторов;
- определить общую потребность в информации по задачам и др.

В зависимости от связи с системой управления, вся необходимая информация подразделяется на входную, выходную, первичную и производную.

Основным носителем экономической информации является документ.

Качество информационного обеспечения управленческих решений определяется уровнем аналитичности информации. Аналитичность информации можно охарактеризовать с помощью таких показателей, как:

- полнота охвата необходимых для анализа сведений;
- универсальность информации - возможность получать производные показатели;
- степень повторяемости аналогичных показателей в разных формах отчетности;
- сопоставимость и достоверность и т.д.

Информационное обеспечение содержит информацию о внешней и внутренней среде организации. При этом выделяют два информационных потока о внешней деловой среде и два - о внутренней.

1. Информация о внешней деловой среде:

- совокупность экономических и политических субъектов, действующих за пределами предприятия;
- отношения, складывающиеся между ними и предприятием.

2. Информация о внутренней деловой среде:

- отношения в коллективе, определяющие насыщенность информационных потоков и интенсивность коммуникационных потоков;
- значения, закладываемые и порождаемые в производстве.

Управленческий анализ занимает промежуточное место между сбором и обработкой экономической информации и принятием управленческих решений как стратегических, выражающихся в составлении планов, так и тактических - по оперативному регулированию хода производства, необходимому для достижения запланированных целей. Его рассматривают в качестве одной из функций управления производством.

К организации информационного обеспечения анализа предъявляется ряд условий: аналитичность информации, объективность информации, единство, оперативность, рациональность и др.

Основой эффективного функционирования системы управления служит качество информированности руководства.

Данные лишь тогда становятся информацией, пригодной для управленческого анализа, когда подвергнутся соответствующей обработке. Способы преобразования данных в управленческую (аналитическую) информацию условно подразделяются на две большие группы.

К первой группе относятся стандартные способы, которые применяются через равные промежутки времени по унифицированным отчетам и другим источникам сведений. Частота и глубина проведения таких предварительных подготовительных процедур диктуются требованиями конкретных пользователей. В современной учетной практике в любой компьютерной бухгалтерской системе имеется подсистема анализа данных. Существует множество специальных компьютерных программ для типовой

обработки больших массивов разного рода данных, в том числе экономических.

Ко второй группе относятся способы преобразования, применяемые в редко встречающихся или нетипичных ситуациях, например, корреляционно-регрессивный анализ, матричный анализ, анализ сценариев и ситуаций и др.

Таким образом, выбирая тот или иной прием преобразования данных в информацию, аналитик трансформирует ее в методически обусловленную форму, позволяющую в дальнейшем определять требуемые показатели и параметры.

Наиболее эффективной организационной формой использования информационных технологий является создание на их базе автоматизированных рабочих мест (АРМ) аналитиков, т.е. профессионально ориентированных малых вычислительных систем, предназначенных для автоматизации работ по экономическому управленческому анализу.

На сегодняшний день существуют программы, позволяющие автоматизировать как весь учёт (корпоративные информационные системы), так и отдельные задачи (например, программы для расчёта инвестиционного проекта, подготовки финансовых разделов бизнес-планов, анализа состояния организации по данным финансовой отчётности, бюджетирования и анализа исполнения бюджетов, для маркетингового анализа, управления проектами и ресурсами и т. д.), например, корпоративные информационные системы- SAP ERP (Enterprise Resources Planning). SAP ERP является информационной системой планирования ресурсов предприятия. Система предназначена для автоматизации всей деятельности по управлению организацией: управленческий и бухгалтерский учёт, планирование, управление персоналом, оперативная деятельность. Кроме того, программа предоставляет мощные аналитические инструменты. ERP-решение призвано оптимизировать комплексные, сквозные бизнес-сценарии, включающие не только внутренние процессы организации, но и бизнес-процессы деловых партнёров и клиентов. Оно позволяет повысить производительность всех

участников бизнеса и получить максимальную отдачу от тесного и продуктивного сотрудничества в рамках всей интегрированной среды бизнеса.

Заключение

В современных российских условиях и нестабильной экономики успех предпринимательской деятельности во многом предопределяется менеджментом предприятия и обоснованностью управленческих решений, которые нередко не имеют должного экономического обоснования. Управленческий анализ призван помочь организациям устранить проблемы в области эффективности работы бизнеса и является основой успешной финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Наиболее важным и достоверным источником информации для управленческого анализа является первичный бухгалтерский учет, а также дополнительные внутренние и внешние источники данных.

Инструментом, позволяющим эффективно разрабатывать и внедрять на промышленном предприятии современные подходы к управлению, является контроллинг.

В сфере управленческого учета задачи контроллинга включают создание системы сбора и обработки информации существенной для принятия управленческих решений на разных уровнях руководства.

Исходя из анализа сложившейся ситуации, а также будущих возможностей и опасностей контроллинг определяет, какие альтернативы действий есть у предприятия в настоящее время, а также оценивает эти альтернативы с точки зрения достижения целей предприятия. На основе данных рекомендаций руководитель может осмысленно принимать управленческие решения. В помощь ему приходят различные корпоративные информационные системы.

Библиографический список

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» №402-ФЗ от 06.12.2011 г. (в ред. от 23.05.2016 г. №149-ФЗ)
2. Белов А. А. Информационная система управленческого учета производственной деятельности / А. А. Белов, В. А. Шашенков // Вестник ИГЭУ. – 2015. – Вып.4. – С. 35-39.
3. Богаченко В.М., Кириллова Н.А. Бухгалтерский управленческий учет и анализ. Электронная книга – <http://nashol.com/2015070985631/buhgalterskii-uchet-bogachenko-v-m-kirillova-n-a-2015.html>
4. Бухгалтерский управленческий учет и анализ : учебник / Н.Г. Сапожникова. — 8-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2016. - 464 с.
5. Власова Л.И., Внимание к информации и процессам. Журнал «Экономика и жизнь», 19 июня 2009 © 2009 Ekonomika i zhizn, DLS. AllRightsReserved. <http://global.factiva.com/ha/default.aspx>
6. Ивашкевич В.Б. Практикум по управленческому учету и контроллингу. /Учебное пособие. 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 194 с.
7. Керимов В.Э., Епифанов А.А. и др. Управленческий учет производственной деятельности : учеб.пособие / под ред. В.Э. Керимова – М. : Экзамен, 2012. – 368 с.
8. Кукукина, И.Г. Управленческий учет: учебное пособие / И.Г. Кукукина. - М.: Финансы и статистика, 2014 – 400 с.
9. Лаута Ю.С., Герасимов Б.И. Создание системы контроллинга на промышленном предприятии; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова., Тамбов: Изд-во Тамбовского государственного технического университета, 2015. - 96 с.
10. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих, 2-е изд.,- М.: «Финансы и статистика», 2015. – 304 с.

11. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие. - Новосибирск : [Изд-во НГУ], 2013. – 288 с.
12. Наумов А. Подход к построению системы контроллинга с позиции теории управления // Практические материалы с конференции «Контроллинг и управленческий учет: практический опыт реализации». – М., 2015. – С. 39 - 45.
13. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала: учебник. – М.: Издательство «Альфа-пресс», 2016. – 560 стр.
14. Раметов, А.Х. Бухгалтерский управленческий учет [Текст]: курс лекций / А.Х. Раметов. - М.: РГАЗУ, 2015 – 64 с.
15. Рассказова-Николаева С.А. Управленческий учет. Учебное пособие. – С-П.: Питер, 2013. – 416 с.
16. Романенко А.В. Мурынов А.А., Барина И.Л. Управленческий учет в системе управления организацией. – Электронный ресурс: <http://www.cfin.ru/management/practice/alt2002/upr-5.shtml>
17. Совершенствование организационного механизма экономического управления предприятий на основе внедрения управленческого учета и анализа / Е. И. Грибова; рец. А. П. Полтарыхина // Аудит и финансовый анализ. - 2012. - № 4. - С. 101-106
18. Ташенова С.Д. Управленческие решения и контроллинг // Евразийское сообщество . – 2014. – №2 (46). – С. 95-98.
19. Ткач В.И., Ткач М.В. Управленческий учет: международный опыт. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 144 с.
20. Уткин Э.А., Фролов Д.А. Управление рисками предприятия. Учебно-практическое пособие. – М.: ТЕИС, 2013. – 248 с.
21. Фалько С.Г., Расселл К. А. Левин Л.Ф. Контроллинг: национальные особенности - российский и американский опыт // Журнал объединения контроллеров «Контроллинг. Технологии управления» №2 2013 г.

22. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг. - 4-е изд. – СПб.: Питер, 2016. – 352 с.
23. Хоружий Л.И. Проблемы теории, методологии, методики и организации управленческого учета. М.: Финансы и статистика, 2014. – 293 с.
24. Чернов В.А. Инвестиционная стратегия. М.: Юнити-Дана, 2013. – 416 с.
25. Четыркин Е.М. Финансовый анализ производственных инвестиций. – М.: Дело, 2016. – 256 с.
26. Чувашлова, М.В. Управленческий учет для менеджеров [Текст]: учебно-практическое пособие / М.В. Чувашлова. - Ульяновск, 2013 - 100с.
27. Шеремет, А.Д. Управленческий учет: учебное пособие / А.Д. Шеремет. - М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2014 - 512 с.