

0-792752

На правах рукописи



Нечеухина Надежда Семеновна

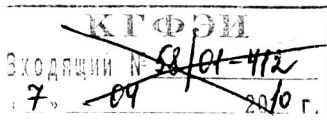
**МОДЕЛИРОВАНИЕ УЧЕТНЫХ СОБЫТИЙ В СИСТЕМЕ
КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)
08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика (бухгалтерский учет и экономический анализ)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Ижевск - 2010



Диссертационная работа выполнена в Пермском филиале
Института экономики Уральского отделения Российской академии наук

Научный консультант – доктор экономических наук, профессор
Пыткин Александр Николаевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Макаров Александр Михайлович

доктор экономических наук, профессор
Малышев Евгений Авенирович

доктор экономических наук, профессор
Пронина Антонина Михайловна

Ведущая организация – ГОУ ВПО «Уральский государственный
университет им. А.М. Горького»

Защита состоится: «27» апреля 2010 г. в 11.00 часов на заседании
диссертационного совета ДМ.212.275.04 при ГОУ ВПО «Удмуртский
государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул.
Университетская, 1, корп. 4, ауд. 431.

С диссертацией можно ознакомиться в нау
«Удмуртский государственный университет», с
сайте ВАК РФ по адресу в сети Интерне...

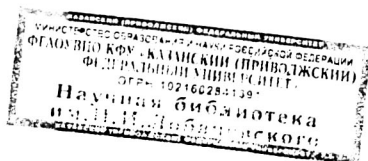
НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000665035

ОМ

Автореферат разослан «26» марта 2010 г.



Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук,
профессор

Гас

А.С. Баскин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. С развитием рыночных преобразований в экономике России менеджментом промышленных предприятий все большее внимание уделяется адаптации новейших концепций управления бизнесом, среди которых контроллинг отводится первостепенная роль. Это обусловлено возрастающей сложностью технологических процессов, производственного оборудования, организационно-экономической структуры предприятий, масштабами производства и целым рядом других факторов.

В динамичных условиях жесткой конкуренции контроллинг как одна из перспективных концепций менеджмента и в то же время эффективный метод рыночного хозяйствования пронизывает все сферы функционирования предприятия. Основу системы контроллинга составляет информация о деятельности предприятия и состоянии рыночной среды его функционирования, регулярный и своевременный сбор которой, ее анализ и планирование приобретают важное значение в современных российских реалиях. В связи с этим возрастает интенсивность и насыщенность информационных потоков, требующих систематизации, унификации для обеспечения эффективности процессов управления бизнесом. Контроллинг представляет собой один из лучших систематизаторов масштабных потоков информации о движении экономической информации в рамках промышленных предприятий с целью координации принимаемых управленческих решений.

Для эффективности принимаемых управленческих решений необходимо не только обеспечить поступление информации, отражающей реальное положение дел, организовать унифицированную, сжатую, четкую и простую форму ее подачи, но и соблюсти своевременность ее поступления. Только оперативность сбора и обработки данных, их значимость и актуальность позволяют принимать эффективные бизнес решения. И здесь центральное место занимает система учета промышленного предприятия, и, в частности, уровень ее развития. С увеличением объемов информации, необходимой для принятия управленческих решений и сокращением сроков на ее предоставление, соответственно возрастает число событий хозяйственной деятельности предприятия, требующих учета.

Моделирование учетных событий в системе контроллинга позволит сформировать реальную картину текущего и перспективного состояния промышленного предприятия и ситуаций на рынке, а также выявить основные тенденции и их динамику, что предоставит возможность менеджменту промышленного предприятия своевременно и адекватно реагировать на изменения рыночной ситуации и быстро принимать эффективные управленческие решения, ориентированные на перспективу.

В связи с этим, разработка и реализация теоретических положений и практических рекомендаций по моделированию учетных событий в системе контроллинга промышленного предприятия, обеспечивающих успешное функционирование предприятия в долгосрочном периоде, является важнейшей задачей современного менеджмента.

Недостаточная теоретическая и методическая разработанность данной проблематики, ее актуальность и возрастающая практическая значимость предопределили выбор темы и основных направлений диссертационной работы.

Область исследования соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК по научным направлениям:



08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность): 15.13. Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов; 15.27. Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации;

08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика (бухгалтерский учет и экономический анализ): 1.2. Методология построения учетных и статистических показателей, характеризующих социально-экономические совокупности; 1.3. Методология учета, контроля и анализа финансовых результатов.

Степень разработанности проблемы. Контроллинг как новая парадигма управления возникла сравнительно недавно. Отечественная наука в силу объективных и субъективных причин, базируется главным образом на западных концепциях и теориях. Поэтому исследования отечественных ученых по проблемам контроллинга основываются, главным образом, на разработках немецких авторов, таких как: А.Дайле, М.Карренбауер, Э.Майер, Р.Манн, Р.Мюллендорф, Т.Питерс, М.Робсон, Т.Скоун, Р.Уотермен, Ф.Уллах, Э.Хелферт, Р.Холт, Ч.Т.Штиглер, Р.Хофмайстер, М.Эудоус, Р.Стэнфилд и многие другие.

Основополагающий вклад внесли также ведущие зарубежные ученые: Й.Вебер, Т.Коупленд, Х.Кулпер, Дж.Мурин, Г.Питш, Д.Хан, П.Хорват, А.Цюнд, Э.Шерм, А.Шмидт, Д.Шнайдер и др. Практическому использованию элементов контроллинга на предприятиях посвящены работы, Т.Райхмана, Х.Й.Фольмута, А.Цюнда.

В России среди отечественных ученых, вопросами контроллинга занимались Е.А.Ананькина, С.В.Данилочкин, Н.Г.Данилочкина, М.Н.Захаров, С.Н.Зайцев, Н.Н.Иванов, В.Б.Ивашкевич, А.М.Карминский, М.В.Натаров, Н.И.Оленев, А.Г.Примак, С.Г.Фалько, Э.А.Уткин и др.

Теоретические и методологические вопросы исследования проблем становления и развития систем контроллинга на отечественных предприятиях нашли отражение в научных трудах Ю.П.Анискина, И.Бородушко, О.И.Боткина, Э.Васильевой, О.С.Виханского, Т.А.Головиной, О.А.Дедова, Л.Е.Долгова, Р.Е.Исаковой, О.Д.Каверина, А.Карлика, А.Л.Кузнецова, С.А.Кукиной, П.С.Лабзунова, О.Н.Лихачева, В.В.Марущенко, В.И.Некрасова, А.М.Павлова, А.Н.Петрова, А.Н.Петрова, А.С.Попова, Л.В.Поповой, В.Л.Самочкина, С.А.Сенько, И.Г.Фахразиева, Б.С.Федорова, М.В.Эренбурга и др. При проведении анализа системы контроллинга использовались научные труды В.П.Воронина, М.Бахрушиной, Р.С.Сайфулина, Г.В.Савицкой, В.П.Соколова, А.Д.Шеремета, А.И.Хорева.

На формирование научной позиции автора оказали существенное влияние фундаментальные труды в области управления организацией таких зарубежных авторов, как Р.Акофф, М.Альберт, И.Ансофф, Ч.Бериард, Д.Вумек, Р.Гант, Г.Гантт, Д.Джонс, Ф.Котлер, М.Мескон, Г.Минцберг, Д.Моррис, М.Портер, У.Тейлор, С.Томпсон, А.Файоль, Ф.Хедоури, Д.Хэй, М.Хэрри, Д.Шелдрек, Г.Шмален, Р.Шредер, Х.Эмерсон, С.Янг и др.

Существенный вклад в изучение проблем моделирования в экономике, как фактора развития механизмов и методов принятия управленческих решений, внесли такие зарубежные ученые, как Т.Бартон, Д.Сигел, А.Дж.Стрикленд А., П.Уокер, У.Шенкир, Д.Шим, А.Шеер и др.

Несомненный интерес представили для автора работы отечественных ученых и исследователей в области моделирования экономических процессов И.А.Бланка,

А.О.Доронина, С.А.Жданова, А.Т.Зуб, В.Н.Иванова, А.В.Иванова, М.В.Локтионова, А.Г.Поршнева, А.Прохорова, Р.А.Фатхутдинова, М.Чекулаева, и др.

Весомый вклад и источник плодотворных идей внесли труды по проблемам теории и практики организации учета в различных отраслях экономики таких зарубежных специалистов, как Дж.Арнольда, К.Друри, М.Карренбауэра, Р.Мюллендорфа, Б.Нидлза, Р.Оуэна, Ж.Ришара, Дж.Ростера, Ф.Тейлора, К.В.Хюлле, Ч.Хорнгрена, Т.Хоупа, Р.Энтони, а также отечественных ученых, ведущих активную работу и занимающихся исследованиями общих аспектов методологии и организации учетного процесса на предприятиях: П.С.Безруких, М.В.Вахрушина, В.Б.Ивашкевич, Т.П.Карпова, М.М.Каверин, В.Э.Керимов, Н.П.Кондраков, И.Г.Кондратов, А.Ф.Крюков, Ю.А.Мишин, О.Е.Николаева, С.А.Николаева, О.П.Осипенкова, В.Ф.Палий, В.И.Петрова, А.Н.Пыткин, В.И.Ткач, А.Д.Шеремет, Т.В.Шишкова и др.

Несмотря на то, что проблемам внедрения и развития контроллинга посвящено значительное число работ зарубежных и отечественных авторов, вопросы комплексного внедрения систем контроллинга в практику работы промышленных предприятий по-прежнему остаются слабо проработанными.

В частности, глубина исследований проблемы информационного обеспечения системы контроллинга и его взаимосвязи с учетной системой предприятия, являющейся основным поставщиком информации, не удовлетворяет потребностям менеджмента отечественных промышленных предприятий в конкурентной среде.

Окончательно не сформировалась организация внедрения системы контроллинга как передовой управленческой инновации, которая может служить фундаментальной составляющей организационных преобразований всей системы управления промышленного предприятия, направленных на повышение эффективности его функционирования в рыночных условиях. Кроме того, менеджмент промышленных предприятий нуждается не только в комплексных теоретических разработках, но и в методических и практических рекомендациях по вопросам внедрения и дальнейшего совершенствования системы контроллинга и организации его активного и результативного взаимодействия с учетной системой промышленного предприятия.

Решение обозначенных проблем представляет несомненный интерес и нуждается в дальнейшем исследовании в теоретическом и практическом аспекте, применительно к современному этапу развития рыночных отношений. Актуальность перечисленных проблем, их недостаточная изученность в отечественной литературе предопределили выбор темы, объекта и предмета исследования, обусловили постановку цели и задач диссертационной работы.

Целью диссертационной работы является разработка теоретических и методологических положений моделирования учетных событий как основы эффективного развития системы контроллинга на предприятиях промышленности в условиях рисков и неопределенности конкурентной среды.

Поставленная цель определила необходимость решения следующих задач:

- систематизировать и обобщить этапы эволюции концепции контроллинга и особенности его развития на предприятиях промышленности;
- исследовать теоретические и методологические положения организации и функционирования контроллинга на предприятиях промышленности. Уточнить сущность и элементы организационно-экономического механизма контроллинга;
- обосновать теоретико-методологический базис эффективности контроллинга промышленного предприятия на основе совершенствования механизма учета финансово-хозяйственной деятельности;

– разработать модель учетного комплекса системы контроллинга основного производства с обоснованием задач, решение которых обеспечивает менеджеров производства полноценной учетной информацией для принятия управленческих решений;

– предложить методические положения по оценке влияния учетного комплекса системы контроллинга на эффективность управления основным производством.

Объектом исследования является контроллинг, функционирующий на предприятиях промышленности.

Предметом исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе организации и функционирования контроллинга на предприятиях промышленности.

Теоретической и методологической основой исследования являются научные труды и разработки отечественных и зарубежных специалистов по проблемам контроллинга, бухгалтерского, финансового и управленческого учета и отчетности, экономического анализа, менеджмента, маркетинга, теории организации, статистики и моделирования; практический опыт организации и функционирования контроллинга на промышленных предприятиях, методические материалы научно-практических конференций и семинаров по теме исследования.

Основные методы исследования. В основе исследования лежат диалектический метод познания, аналитический и статистический методы, общенаучные методы финансового, экономического и сравнительного анализа, оперативного и стратегического управления и информационного обеспечения управленческих решений.

Для решения отдельных задач использовались методы экономико-математического моделирования и структурно-функционального анализа.

Информационной базой исследования послужили положения отечественной и зарубежной теории контроллинга, управленческого и бухгалтерского учета, теории моделирования; законодательные и нормативно-правовые документы по управленческому учету и отчетности; информационные, аналитические, справочные источники; материалы периодической печати, статистическая информация, опубликованная в различных изданиях, материалы тематических сайтов Интернет, а также разработки российских и зарубежных компаний, внутренняя документация ряда промышленных предприятий.

Научная новизна результатов диссертационной работы заключается в разработке и обосновании теоретических положений формирования инструментария моделирования учетных событий как основы повышения эффективности контроллинга на предприятиях промышленности в условиях факторов неопределенности и рисков, обусловленных воздействием рыночной среды функционирования.

Разработана система концептуальных моделей повышения эффективности системы контроллинга промышленного предприятия, его учетного комплекса и оценки их влияния на эффективность управления производственным процессом при своевременном обеспечении менеджеров полноценной учетной информацией по ведущим бизнес-процессам производства.

В процессе исследования получены теоретические и практические результаты, определяющие научную новизну и являющиеся предметом защиты:

– предложено на основе исследования эволюции концепции контроллинга, анализа определений термина контроллинг, положений теории менеджмента и принятия решений понимание контроллинга как управленческой системы,

интегрирующей и координирующей все функциональные сферы деятельности для достижения оперативных и стратегических целей в рамках менеджмента предприятия, что позволило актуализировать роль системы контроллинга в качестве ключевого фактора повышения эффективности менеджмента промышленного предприятия (п.15.27. Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации паспорта специальностей ВАК РФ по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность));

– определены и развиты теоретические и методологические положения, которые могут служить базой не только для создания новых схем организации и функционирования системы контроллинга на предприятиях промышленности, но и для повышения эффективности менеджмента конкретным промышленным предприятием. Для этого уточнен организационно-экономический механизм системы контроллинга, учитывающий и интегрирующий целевые ориентиры предприятия и его подразделений на основе согласованности применения научных принципов управления, взаимосвязи функций и задач, которые существенно влияют на достижение поставленных оперативных и стратегических целей предприятия (п.15.27. Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации паспорта специальностей ВАК РФ по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность));

– обоснована концептуальная модель повышения эффективности системы контроллинга промышленного предприятия на основе поэтапной модернизации учетного процесса, обеспечивающего сбор информации с источников ее возникновения за счет выполнения процедур регистрации, измерения и представления, а также преобразования информации в процессе арифметической обработки, кодирования, передачи, хранения и потребления учетной информации в результате анализа и принятия управленческих решений. Дополнены классификационные признаки учетных событий, определены принципы и организационно-функциональные методы регистрации свершенных учетных событий в процессе производства и других видов деятельности предприятия (п.15.13. Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов паспорта специальностей ВАК РФ по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность));

– разработана модель учетного комплекса системы контроллинга основного производства, состоящая из задач, в процессе функционирования которых, обеспечивается информационная поддержка принятия своевременных и обоснованных управленческих решений по регулированию производства и обеспечению выпуска продукции в установленные сроки. Предложена дискретная модель определения количественных значений несвершившихся учетных событий по бизнес-процессам основного производства. Отличительная особенность данных моделей, в сравнении с другими, заключается не только в определении значений несвершившихся учетных событий в основном производстве, но и в возможности расширения учета влияния новых параметров и переменных, не присутствующих в исходных моделях (п.1.3. Методология учета, контроля и анализа финансовых результатов

паспорта специальностей ВАК РФ по специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика (бухгалтерский учет и экономический анализ);

– представлена концепция определения оценки влияния задач учетного комплекса системы контроллинга основного производства на эффективность управления производственным процессом на основе своевременного обеспечения менеджеров полноценной учетной информацией по ведущим бизнес-процессам производства. Определены факторы внутренней среды, позволяющие повысить управляемость деятельности производственных бригад, участков и бизнес-процессов в ходе оперативного регулирования выпуска продукции. Предложены мероприятия по сохранению позитивного влияния этих факторов на обоснованность принимаемых решений менеджерами производства (п.1.2. Методология построения учетных и статистических показателей, характеризующих социально-экономические совокупности паспорта специальностей ВАК РФ по специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика (бухгалтерский учет и экономический анализ).

Практическая значимость диссертационной работы определяется возможностью использования ее научных и практических результатов для решения задач повышения эффективности системы контроллинга промышленного предприятия на основе моделирования учетных событий.

Разработанные в диссертации теоретические положения и методические рекомендации могут быть использованы в деятельности предприятий различных сфер, научных исследованиях по формированию и развитию управленческих механизмов воздействия на экономические процессы, а также рекомендованы для использования в учебном процессе по курсам «Менеджмент», «Экономика предприятия», «Контроллинг», «Управленческий учет».

Апробация работы. Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационной работе, докладывались в порядке обсуждения на:

– международных научно-практических конференциях (Пенза, 2007г.; Санкт-Петербург, 2007г.; Екатеринбург, 2002, 2003, 2005 – 2008гг.; Москва, 1994, 1996, 1998, 1999, 2007 – 2009гг.; Караганда, 2009г.);

– всероссийских научно-практических конференциях (Санкт-Петербург, 1993г.; Иркутск, 2006г.; Каменск-Уральский, 2007г.; Екатеринбург, 1997, 1999, 2003 – 2008гг.; Тюмень, 2006, 2008гг.);

– всероссийских научных конференциях и форумах молодых ученых и студентов (Екатеринбург, 2003 – 2008гг.);

– межрегиональных и региональных научно-практических конференциях (Свердловск, 1989г.; Екатеринбург, 2002, 2004гг.; Красноярск, 2007г.);

– областных научно-практических конференциях (Свердловск, 1985, 1986 – 1989гг.; Каменск-Уральский, 2007г.);

– научно-практических конференциях (Свердловск, 1990г.; Челябинск, 2006г.; Москва, 2003, 2006гг.);

– научно-практических семинарах и чтениях (Ленинград, 1990г.; Свердловск, 1987, 1990гг.; Екатеринбург, 2000, 2001, 2005гг.).

Теоретические и методологические результаты исследования отражены в научных разработках Пермского филиала Института экономики УрО РАН, в том числе по научному направлению «Региональная промышленная политика и экономическая безопасность регионов» в рамках научно-исследовательской работы «Разработка теории и методологии структурной модернизации промышленности региона» - 2007г. – Постановление Президиума РАН от 28.02.2003 № 61.

Методологические положения и практические рекомендации автора успешно реализованы и внедрены в практику управления ряда промышленных предприятий Пермского края и Свердловской области.

Публикации. Результаты научного исследования нашли отражение в 206 научных публикациях, общим объемом 177 п.л. (личный вклад автора 163 п.л.).

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, списка литературных источников и приложений. Содержит 327 страниц основного текста, включает 33 рисунка, 22 таблицы, 4 приложения и список литературы из 345 наименований.

Содержание работы.

Во введении обоснованы актуальность темы исследования, определены цель, задачи, объект и предмет исследования, сформулирована научная новизна и практическая значимость полученных результатов, представлена информация об их апробировании.

В первой главе «Развитие контроллинга как концепции эффективного управления промышленным предприятием» исследованы и систематизированы этапы концепции контроллинга. На основе анализа методологических положений определения термина «контроллинг» выделены ключевые черты и предложено авторское определение контроллинга. Подробно рассмотрены особенности тенденций развития контроллинга на предприятиях промышленности.

Во второй главе «Теоретико-методологические основы организации и функционирования системы контроллинга промышленного предприятия» определены и развиты основные теоретические и методологические положения контроллинга. Обоснованы методологические положения формирования организационно-экономического механизма системы контроллинга промышленного предприятия. Разработаны методический инструментарий организации системы контроллинга на предприятии.

В третьей главе «Механизм учета в системе контроллинга промышленного предприятия» обосновано влияние внешней и внутренней среды на модернизацию и развитие функций системы контроллинга. Определены организационно-экономические инструменты функции учета в системе контроллинга. Рассмотрены базовые процедуры учетного процесса и классификационные признаки учетных событий финансово-хозяйственной деятельности. Раскрыты направления совершенствования учета в системе контроллинга.

В четвертой главе «Концептуальные положения моделирования учета в системе контроллинга промышленного предприятия» сформулированы концептуальные вопросы моделирования учета в системе контроллинга. Разработана модель учетного комплекса системы контроллинга основного производства, состоящая из задач, в процессе функционирования которых, обеспечивается информационная поддержка принятия своевременных и обоснованных решений по регулированию производства.

В пятой главе «Эффективность моделирования учетных событий в системе контроллинга предприятий промышленности» предложен концептуальный базис определения оценки влияния задач учетного комплекса системы контроллинга на эффективность управления производственным процессом с позиции способности менеджеров оперативно использовать учетную информацию для принятия решений по обеспечению выпуска продукции в заданных объемах с минимальными затратами и в установленные сроки. Определены факторы внутренней среды, позволяющие повысить управляемость бизнес-процессов основного производства.

В заключении сформулированы и изложены выводы и результаты диссертационной работы.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Предложено на основе исследования эволюции концепции контроллинга, анализа определений термина контроллинг, положений теории менеджмента и принятия решений понимание контроллинга как управленческой системы, интегрирующей и координирующей все функциональные сферы деятельности для достижения оперативных и стратегических целей в рамках менеджмента предприятия, что позволило актуализировать роль системы контроллинга в качестве ключевого фактора повышения эффективности менеджмента промышленного предприятия.

В работе установлено, что знание этапов возникновения и внедрения элементов контроллинга, отражающее генезис его развития, помогает лучше понять современный уровень состояния концепции контроллинга, перспективы его развития, осознать его место в современной практике повышения эффективности управления промышленным предприятием. Следование принципу историзма позволило выявить ключевые этапы эволюции концепции контроллинга, что нашло отражение на схеме, представленной на рис. 1.



Рисунок 1 – Эволюция концепции контроллинга

В России интерес к контроллингу начал проявляться в самом начале 1990 гг., когда в национальной экономике окончательно закрепились рыночные принципы хозяйствования. 1991–1995 гг. – контроллинг отождествлялся с учетом затрат; 1996–1997 гг. – понимался как учет затрат и результатов; 1998–1999 гг. – контроллинг стал охватывать бюджетирование, планирование, управление затратами; с 2000 г. преобладает понимание контроллинга как поставщика и интерпретатора информации для менеджеров, а также координатора оперативной деятельности предприятия.

Систематизация в диссертационной работе всего спектра точек зрения, встречающихся у зарубежных и отечественных авторов, свидетельствует о различных трактовках термина контроллинг.

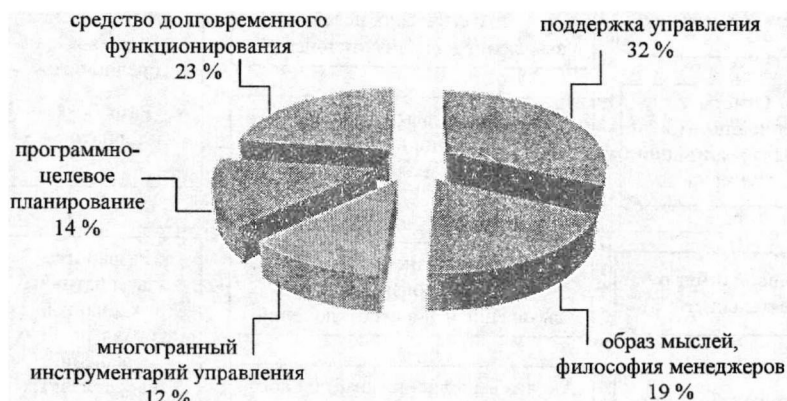


Рисунок 2 – Различие определений термина контроллинга в научной литературе

На рис. 2 показано, что опубликованные в научной литературе 19% определений основываются на том, что контроллинг – это образ мыслей или философия менеджеров и руководителей, 23% позиционируют контроллинг как средство обеспечения долговременного функционирования предприятия, 14% рассматривают контроллинг как программно-целевое планирование. Наибольший процент авторов определяют контроллинг как поддержку управления предприятием – 32%, и, некоторые – 12%, подчеркивают многогранность контроллинга и акцентируют внимание на комплексном определении этого термина.

Ученые, занимающиеся исследованиями проблем контроллинга, дают неоднозначное определение термина контроллинг. Однако, проведенный в работе анализ различных определений контроллинга позволяет сделать вывод о том, что все они, несмотря на определенные различия в трактовках, обладают следующими общими чертами:

- наличие стратегической и оперативной целевой направленности;
- охват всех сфер функциональной деятельности предприятия;
- представление менеджерам информации, необходимой для управления предприятием.

Особо следует сказать о значении и роли стратегического и оперативного контроллинга в менеджменте предприятия.

Проанализировав и обобщив существующие научные исследования и практику организации стратегического и оперативного контроллинга на промышленных предприятиях Пермского края, автором, несмотря на их разные цели и задачи, определена область взаимодействия друг с другом в процессе управления предприятием, что отражено на схеме, представленной на рис. 3.



Рисунок 3 – Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга

Обобщая рассмотренные взгляды и определения контроллинга, в работе констатируется, что контроллинг в России является интенсивно развивающимся направлением в области теории и практики менеджмента предприятия.

Многообразие различных подходов и определений контроллинга показывают на сложность выработки единого методологического подхода к исследованию контроллинга. Существующий практический опыт организации и функционирования контроллинга на промышленных предприятиях недостаточно обобщен и требует дальнейших исследований и рекомендаций по его совершенствованию и повышению эффективности. Учитывая многогранность контроллинга и его эффективное влияние на управление предприятием, в диссертационной работе контроллинг автором определен как управленческая система, интегрирующая и координирующая все функциональные сферы деятельности для достижения оперативных и стратегических целей в рамках менеджмента предприятия.

Данное определение отражает, в первую очередь, то, что контроллинг это управленческая система в рамках функционирующей на промышленном предприятии системы менеджмента; состоит из двух основных функциональных подсистем – стратегического и оперативного контроллинга, решающих свои цели и задачи. Во вторую очередь то, что контроллинг - это эффективный механизм интеграции и координации всех функциональных сфер деятельности для достижения поставленных стратегических, тактических и оперативных целей, программ, планов и задач развития предприятия и его структурных подразделений.

По мнению автора, функциональное содержание и роль системы контроллинга, объективно позволяют ему занимать центральное место в системе менеджмента промышленным предприятием (рис. 4).



Рисунок 4 – Место системы контроллинга в менеджменте промышленного предприятия

Проведенное исследование определения контроллинга, широко используемое в зарубежной и отечественной экономической литературе, применительно к промышленным предприятиям выявило, что современный контроллинг – необходимый элемент менеджмента. Эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия, достижение оперативных, тактических и стратегических целей развития предприятия и его структурных подразделений в значительной степени зависит от качества и действенности контроллинга.

2. Определены и развиты теоретические и методологические положения, которые могут служить базой не только для создания новых схем организации и функционирования системы контроллинга на предприятиях промышленности, но и для повышения эффективности менеджмента конкретным промышленным предприятием. Для этого уточнен организационно-экономический механизм системы контроллинга, учитывающий и интегрирующий целевые ориентиры предприятия и его подразделений на основе согласованности применения научных принципов управления, взаимосвязи функций и задач, которые существенно влияют на достижение поставленных оперативных и стратегических целей предприятия.

В работе показано, что «ядром» организации и эффективного функционирования системы контроллинга на предприятиях промышленности является организационно-экономический механизм этой системы, который определен автором как совокупность подходов, принципов, функций, задач, методов, методик и информационного обеспечения, используемых в процессе достижения оперативных и стратегических целей развития промышленного предприятия и его структурных подразделений. Совокупность элементов организационно-экономического механизма системы контроллинга изображена на рис. 5.



Рисунок 5 – Организационно-экономический механизм системы контроллинга

Как показано на рисунке 5, элементы организационно-экономического механизма системы контроллинга образуют восемь блоков, которые имеют свои задачи и критерии выборов объектов исследования, свой информационный базис, увязанный в пространстве и времени, а также единство методических основ и процедурных правил применения.

Первый блок – «Целевые ориентиры» включает:

- миссию промышленного предприятия;
- стратегические цели промышленного предприятия;
- тактические цели промышленного предприятия;
- оперативные цели промышленного предприятия.

Иерархия целей функционирования предприятия должна устанавливаться на определенный период времени. Цели должны быть амбициозными, но реальными, иметь количественное выражение и охватывать основную область получения результатов.

Цели системы контроллинга, как направления деятельности, вытекают из целей развития промышленного предприятия и могут выражаться в экономических терминах. Главной целью системы контроллинга является ориентация менеджмента предприятия и его структурных подразделений на достижение оперативных, тактических и стратегических целей и задач.

Автор в процессе обследования и анализа практики функционирования системы контроллинга на предприятиях промышленности Пермского края определил наиболее эффективные научные подходы, применяемые в контроллинге, которые включил во второй блок организационно-экономического механизма системы контроллинга (табл. 1).

Таблица 1 – Научные подходы, применяемые в системе контроллинга

Наименование	Краткое содержание
Системный	Применение методов и принципов управления предприятием как системы, имеющей вход, процесс преобразования, выход, обратную связь и ограничение по потребляемым ресурсам
Комплексный	Применение методов и приемов учета и анализа условий функционирования предприятия и его структурных подразделений
Интеграционный	Применение методов и приемов анализа взаимосвязи, как по вертикали, так и по горизонтали структурных подразделений и предприятия в целом
Процессный	Применение для управления деятельностью и ресурсами предприятия системы взаимосвязанных процессов
Ситуационный	Применение системы методов и приемов воздействия на экономику предприятия в зависимости от конкретных ситуаций

Научные подходы взаимосвязаны с принципами, которые образуют третий блок организационно-экономического механизма системы контроллинга. Автор, рассматривая методические аспекты взаимодействия принципов с другими элементами системы контроллинга, подразделяет их на две группы.

Первая группа методологических принципов ориентирована на организацию системы контроллинга на промышленном предприятии (табл. 2).

Вторая группа методологических принципов нацелена на эффективность функционирования системы контроллинга.

Таблица 2 – Принципы организации системы контроллинга

Наименование принципа	Краткое содержание принципа
Обусловленности функций системы контроллинга иерархией целей предприятия	Функции системы контроллинга формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с потребностями менеджмента по достижению целевых ориентиров деятельности предприятия
Оптимальности соотношения функций системы контроллинга	Определяет пропорции между функциями, направленными на организацию системы контроллинга и функциями функционирования системы контроллинга
Экономичности	Предполагает наиболее эффективную и экономичную организацию системы контроллинга, снижение доли затрат на функционирование системы контроллинга в общих затратах предприятия
Прогрессивности	Соответствие системы контроллинга передовым зарубежным и отечественным аналогам
Оптимальности	Многовариантная проработка схемы организации системы контроллинга и выбор наиболее рациональной для конкретных условий предприятия
Согласованности	Взаимодействие между подсистемами стратегического и оперативного контроллинга с менеджментом предприятия, как по горизонтали, так и по вертикали и синхронизации по времени
Прозрачности	Система контроллинга должна обладать концептуальным единством, содержать единую доступную терминологию, функционирование стратегического и оперативного контроллинга должно строиться на единых «несущих конструкциях» (подходах, принципах, методах)

В диссертационной работе к ним отнесены:

принцип гибкости (адаптивности), который обеспечивает приспособляемость системы контроллинга к изменяющимся стратегическим и оперативным целям предприятия, внешним и внутренним условиям его деятельности;

принцип преемственности – формирует методическую основу функционирования стратегического и оперативного контроллинга и сохраняет преемственность в работе контроллеров;

принцип компьютеризации – предполагает организацию в системе контроллинга автоматизированных рабочих мест контроллеров и применение современных информационных технологий;

принцип безопасности – определяет уровень защиты информации и порядок доступа к ней;

принцип мотивации – реализует комплекс мотиваторов, стимулирующих наиболее эффективное поведение контроллеров и определяет объективные обстоятельства функционирования системы контроллинга.

Четвертый блок организационно-экономического механизма системы контроллинга характеризует функциональное наполнение контроллинга. В диссертации подчеркивается, что выделение в системе контроллинга различных функций, их содержание, трудоемкость и значение является важным моментом в

организации и функционировании контроллинга, а также необходимым условием совершенствования системы контроллинга и менеджмента предприятия в целом.

Функции системы контроллинга направлены на устойчивое развитие экономики и создание конкурентных преимуществ предприятия. Исходя из данного в работе определения контроллинга и его цели, автор выделяет общие «сквозные» функции системы контроллинга, обусловленные функциями менеджмента предприятия (планирование, организация, учет, контроль, мотивация) и специфические (сервисная, методическая, аналитическая, учетная, контрольная, комментирующая, информационная).

Пятый блок «Задачи» организационно-экономического механизма системы контроллинга обеспечивает выполнение функций и достижение целей системы контроллинга и предприятия в целом. С помощью решения задач система контроллинга обеспечивает интеграцию и координацию всех сфер деятельности предприятия.

«Методы» образуют шестой блок организационно-экономического механизма системы контроллинга и имеют, по мнению автора, определенные особенности, а именно:

они направлены на достижение целей и задач. Как только возникает целевой элемент, так сразу же появляется потребность в методах. Методы системы контроллинга – это инструмент целенаправленной деятельности;

методы, как правило, выбираются из возможного арсенала, поскольку имеет место (в явной или скрытой форме) оценка по критерию «какой метод или образ действия лучше, результативнее, эффективнее, целесообразнее?».

В диссертационной работе методы системы контроллинга классифицированы по своему содержанию, назначению, возможностям и использованию инструментария.

В седьмой блок организационно-экономического механизма системы контроллинга включена совокупность методик, которые обеспечивают организацию и функционирование системы контроллинга и подразделены на основную и локально-функциональные. Основной является авторская методика организации и функционирования системы контроллинга, этапы и процедуры которой представлены на рис. 6. К локально-функциональным методикам функционирования системы контроллинга автором отнесены: методика анализа факторов внешней и внутренней среды; методика анализа целей развития предприятия и системы контроллинга; методика управления рисками; методика планирования; методика анализа взаимосвязей функций системы контроллинга с функциями менеджмента и др.

Последним – восьмым блоком организационно-экономического механизма системы контроллинга является «Информационное обеспечение». Главной задачей данного блока является своевременное представление достоверной в необходимом количестве информации менеджерам и собственникам предприятия для принятия обоснованных управленческих решений по всем сферам деятельности. В диссертации предложена трехуровневая информационная система контроллинга.

1. Информационное обеспечение стратегического уровня помогает топ-менеджерам и собственникам решать вопросы стратегии и заниматься долгосрочным планированием с учетом факторов внешней среды.

2. Информационное обеспечение управленческого уровня помогает менеджерам среднего звена решать вопросы управления сферами деятельности предприятия с учетом взаимосвязи стратегического и оперативного планирования, а также влияния факторов внутренней среды.

3. Информационное обеспечение операционного уровня помогает менеджерам низшего звена решать вопросы организации выполнения оперативных задач в реальном времени с учетом воздействия на сферы деятельности предприятия многочисленных факторов и ограничений.



Рисунок 6 – Этапы и процедуры организации системы контроллинга на предприятии

Для эффективного информационного обеспечения менеджмента предприятия в диссертационной работе рассмотрена организация автоматизированных рабочих мест контроллеров в системе контроллинга, что позволяет на основе применения средств вычислительной техники, информационных технологий и современной связи автоматизировать способы сбора, передачи, накопления, хранения, поиска и обработки информации и стать ведущим звеном в едином информационном пространстве предприятия.

Разработанные теоретические и методологические положения могут служить базой не только для создания новых схем организации и функционирования системы контроллинга на предприятиях промышленности, но и для повышения эффективности менеджмента конкретным промышленным предприятием. Предложенный в диссертации организационно-экономический механизм системы контроллинга учитывает и интегрирует целевые ориентиры развития предприятия и его подразделений, позволяет реализовать на практике обоснованные управленческие решения, направленные на повышение результативности и конкурентоспособности предприятия и его адаптацию к изменениям внешней и внутренней среды.

3. Обоснована концептуальная модель повышения эффективности системы контроллинга промышленного предприятия на основе поэтапной модернизации учетного процесса, обеспечивающего сбор информации с источников ее возникновения за счет выполнения процедур регистрации, измерения и представления, а также преобразования информации в процессе арифметической обработки, кодирования, передачи, хранения и потребления учетной информации в результате анализа и принятия управленческих решений. Дополнены классификационные признаки учетных событий, определены принципы и организационно-функциональные методы регистрации свершенных учетных событий в процессе производства и других видов деятельности предприятия.

В процессе проведенного исследования автором установлено, что применение системы контроллинга на предприятиях промышленности Пермского края (ООО «Импульс», ОАО «Электродвигатель-М», ОАО «Урал-Инструмент», ОАО «Пермский завод «Машиностроитель», ОАО «Пермский моторный завод» и др.) оказывает существенное влияние на практическую реализацию основных функций менеджмента. Это касается планирования, организации, контроля, учета, регулирования. Как правило, система контроллинга охватывает реализацию отдельных функций менеджмента или их различных сочетаний, что оставляет резервы для совершенствования системы контроллинга, повышения качества принимаемых решений и управления структурными подразделениями и предприятием в целом.

В системе контроллинга активная роль принадлежит функции учета, который должен всесторонне и в полной мере отражать все события финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия, то есть в любой момент времени обеспечивать количественные значения свершенных учетных событий.

В диссертационной работе учетное событие автор определяет как базовый объект учетной системы, автоматически создаваемый в момент регистрации финансово-хозяйственной операции.

В табл. 3 представлены основные классификационные признаки учетных событий в системе контроллинга промышленного предприятия.

Функция учета в системе контроллинга, по мнению автора, это сложная и целенаправленная деятельность по организации и функционированию учетного процесса на промышленном предприятии. Выходная информация учетного процесса обеспечивает функционирование таких функций системы контроллинга как планирование, контроль и оценка. Кроме того, функция учета обеспечивает менеджеров любого иерархического уровня учетной информацией для принятия и реализации управленческих решений.

Таблица 3 – Классификация учетных событий в системе контроллинга промышленного предприятия

Классификационный признак	Учетные события
Предметная область (содержание)	Снабженческо-заготовительные Производственные Финансово-сбытовые
Временной горизонт, в том числе: краткосрочный период среднесрочный период долгосрочный период	Оперативные учетные события Стратегические учетные события Операционный (смена, рабочий день, месяц) Оперативный (рабочий день, месяц, квартал) Стратегический (месяц, квартал, год)
Значение учетного события	Планируемые учетные события Нормативные учетные события Ожидаемые учетные события (прогнозируемое) Фактические учетные события
Влияние на управленческие решения	Краткосрочные учетные события Среднесрочные учетные события Долгосрочные учетные события
Отражаемые характеристики	Количественные Качественные
Цель использования	На этапе анализа На этапе прогноза На этапе контроля На этапе принятия решения
Единицы измерения	Натуральные Условно-натуральные Трудовые Стоимостные Не имеющие единиц измерения
Способ воздействия	Прямые Косвенные
Степень важности	Основные учетные события Вспомогательные учетные события
Уровень повторяемости	Программируемые учетные события Непрограммируемые учетные события

В табл. 4 приведены показатели, позволяющие дать общую количественно-качественную оценку учетной информации. Из них следует, что для более 46,7% руководителей не хватает поступающей учетной информации, необходимой для анализа и принятия управленческих решений. Причем, неудовлетворенность в учетной информации, в большей мере, испытывают менеджеры верхнего и среднего уровня управления, которые должны принимать решения с учетом возникающих ситуаций в деятельности структурных подразделений и предприятия в целом.

Учетная информация, несомненно, является фундаментом, без которого невозможно построить и поддерживать систему контроллинга, активно использовать все его достоинства в целях повышения эффективности деятельности предприятия, решения возникающих проблем.

Таблица 4 – Количественные и качественные характеристики учетной информации основного производства ЗАО «Прогресс» (2008 г., в %)

Показатели	По времени поступления			По полноте			По достоверности		По единству целей			По удовлетворению потребителя	
	Своевременная	несвоевременная	по запросу	избыточная	достаточная	недостаточная	достоверная	недостоверная	оперативная	тактическая	стратегическая	удовлетворен	не удовлетворен
Уровни управления	38,4	21,0	40,6	11,3	41,9	46,8	74,3	25,7	28,8	34,2	37,0	69,8	30,2
Генеральный директор	39,6	28,3	32,1	12,4	42,6	45,0	64,8	35,2	24,2	36,4	39,4	72,4	27,6
Директор по производству	37,8	33,9	28,3	8,7	35,8	55,5	62,1	37,9	31,6	38,2	30,2	65,8	34,2
Зам. директора по производству	38,3	42,3	19,4	4,1	36,0	59,9	64,8	35,2	29,8	41,6	28,6	68,7	31,3
Главные специалисты	44,5	23,9	31,6	2,6	45,6	51,8	77,4	22,6	49,3	28,4	22,3	73,6	26,4
Начальники отделов	39,3	41,8	18,9	4,6	38,3	57,1	65,3	34,7	46,1	30,6	23,3	81,2	18,8
Начальники цехов	40,6	44,1	15,3	3,7	42,4	53,9	69,4	30,6	41,4	38,7	19,9	76,4	23,6
Зам. начальников отделов	42,8	44,5	12,7	2,8	40,6	56,6	78,9	21,1	58,6	37,2	4,2	80,3	19,7
Зам. начальников цехов	40,7	50,7	8,6	6,1	41,3	52,6	74,6	25,4	69,4	28,4	2,2	79,8	19,2
Начальники участков	41,6	53,0	5,4	4,6	43,0	52,4	70,8	29,2	70,0	28,2	1,8	84,6	15,4
Старшие мастера	43,4	51,8	4,8	5,2	46,0	48,8	86,4	13,6	79,8	18,6	1,6	87,3	12,7
Мастера	40,2	38,6	21,2	6,1	41,2	52,7	71,7	28,3	45,5	32,0	22,5	76,2	23,8
Бригадиры													
В среднем													

В диссертационной работе показано, что организация и функционирование учета в системе контроллинга промышленного предприятия зависит от уровня его организационно-экономических инструментов, при определенном количественном и качественном состоянии которых и их совместном использовании возможно функционирование учета как комплексной учетной системы – механизма обеспечения менеджмента всесторонней учетной информацией.

Схема функционирования организационно-экономических инструментов учета в системе контроллинга представлена на рис. 7.

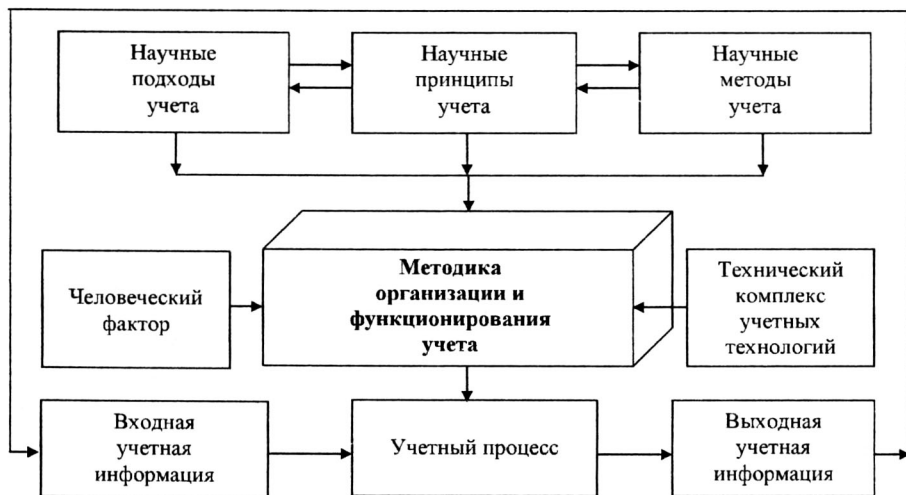


Рисунок 7 – Схема функционирования организационно-экономических инструментов учета в системе контроллинга

Как видно из схемы, организация и функционирование учета обеспечивается такими организационно-экономическими инструментами, как подходы, принципы, методы, технический комплекс учетных технологий, методика, а также сам учетный процесс, входная и выходная учетная информация.

В диссертации показано, что совершенствование организации учета в системе контроллинга промышленного предприятия зависит от правильного отбора и применения из всего методологического арсенала тех принципов и методов, которые в наибольшей степени отвечают целям повышения эффективности учетного процесса обеспечивая сбор информации с источников ее возникновения за счет выполнения процедур регистрации, измерения и представления, а также преобразования информации в процессе арифметической обработки, кодирования, передачи, хранения и потребления информации в результате анализа и принятия управленческих решений.

С учетом изложенного базовые процедуры учетного процесса в системе контроллинга автором представлены в табл. 5.

Как видно из табл. 5 ведущей процедурой учетного процесса в системе контроллинга промышленного предприятия является «Регистрация учетной информации», технологические операции которой позволяют на предприятии

формировать количественную учетную информацию, выраженную в числовой форме.

Таблица 5 - Базовые процедуры учетного процесса в системе контроллинга

Процедуры	Операции	Организационная и техническая база
Регистрация учетной информации	Измерение, подсчет, временной горизонт, ввод информации на электронный носитель	Датчики, счетчики, автоматические весы, измерительные приборы и другие средства
Передача учетной информации	Перемещение учетной информации по времени	Электронная почта, каналы связи (телефонные, оптические, спутниковые), факс
Преобразование учетной информации	Арифметические действия (сложение, вычитание, деление, умножение)	Алгоритмы операционных и оперативных учетных задач с использованием программного обеспечения и компьютерных технологий
Хранение и накопление учетной информации	Сохранение и увеличение объемов учетной информации в распределительных и интегрированных базах данных	Машинные носители

В целях методологического обеспечения организации и эффективного функционирования учета в системе контроллинга промышленного предприятия в работе определена система ключевых принципов:

- принципы организации учета (единства, системности, последовательности, сопоставимости, законности);
- принципы целевого назначения учета (непрерывности; гибкости, точности, оперативности);
- принципы эффективности учета (минимизации, достоверности, экономичности, оптимальности).

Для того чтобы учет в системе контроллинга выполнял свою многоцелевую роль в управлении предприятием, необходимо, чтобы он осуществлялся на основе научно-обоснованных методов. Применение тех или иных методов зависит от уровня развития менеджмента на предприятии, масштабов производства, функционального профиля учетных событий, применения организационных и технических средств в учетном процессе, требований интегрированной автоматизированной информационной системы к учетной информации.

Вопрос о классификации методов учета в настоящее время остается до конца не решенным и дискуссионным. В диссертационной работе с позиций эффективной организации и функционирования учета в системе контроллинга промышленного предприятия выделены три группы методов:

- организационно-учетные (нормативный, критического пути, наблюдения, сбора информации);
- организационно-функциональные (интенсификация учета, исследования операций, расчетно-аналитический, управления по целям);
- организационно-экономические (экономической диагностики, определение затрат, рейтинговой оценки).

Наиболее активным элементом учета является человеческий фактор, другими словами «кадры» (контроллеры) группы учета данных в структуре службы главного контроллера промышленного предприятия. В диссертационной работе разработана должностная инструкция контроллера группы учета данных. Реализуя учетную функцию, контроллер оказывает влияние на весь учетный процесс предприятия в целом. Качество учета, в конечном счете, предопределяется тем, насколько последовательно и творчески контроллер использует научные подходы, принципы и методы учета.

Методология и логика учета в системе контроллинга предполагают использование системного, ситуационного и компьютерного подходов. Именно использование в учетном процессе системного подхода позволяет обеспечить регистрацию свершенного учетного события по всем видам финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия, включая учетные события основной производственной цепочки: снабжение – производство – сбыт.

Следует отметить влияние на учетный процесс ситуационного подхода, который предполагает своевременную регистрацию свершенных учетных событий чрезвычайных ситуаций в финансово-хозяйственной деятельности предприятия и требует срочного анализа, и принятия управленческих решений в реальном времени.

Как показано на рис. 7, в состав организационно-экономических инструментов организации и функционирования учета в системе контроллинга промышленного предприятия включена методика организации и функционирования учета.

Выполнение установленных положений и регламентов в методике организации и функционирования учета позволяет обеспечить целостную систему учетных данных с фиксированными функционально-устойчивыми связями и логическими цепочками взаимоотношений в иерархических уровнях управления. В методике организации и функционирования учета отражаются: стратегия учета, цель и задачи учета, объект учета, организационные и технические средства регистрации учетных событий, вычислительная техника, ситуационные и математические модели учетных событий, последовательность учета учетных событий, распределение обязанностей по учету. Чем полнее и детальней разработаны в методике процедуры учета, тем эффективней на предприятии протекает учетный процесс.

4. Разработана модель учетного комплекса системы контроллинга основного производства, состоящая из задач, в процессе функционирования которых, обеспечивается информационная поддержка принятия своевременных и обоснованных управленческих решений по регулированию производства и обеспечению выпуска продукции в установленные сроки. Предложена дискретная модель определения количественных значений несвершившихся учетных событий по бизнес-процессам основного производства. Отличительная особенность данных моделей, в сравнении с другими, заключается не только в определении значений несвершившихся учетных событий в основном производстве, но и в возможности расширения учета влияния новых параметров и переменных, не присутствующих в исходных моделях.

В диссертационной работе основное производство рассматривается как ключевой фактор повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий промышленности. При обследовании и анализе эффективности производственной структуры промышленных предприятий ЗАО «Прогресс», ООО «Импульс», ОАО «Пермский завод Машиностроитель», ОАО «Пермский моторный завод», ОАО «Электродвигатель-М» и др. автор в основном производстве выделяет ведущие бизнес-процессы с определением начальной и последней технологических операций, которые обуславливают границы структурных подразделений основного производства (цех, участок, производственная бригада).

На основании полученных данных разработана модель учетного комплекса системы контроллинга основного производства (табл. 6).

В диссертации по каждому бизнес-процессу определены: особенности оперативного планирования выпуска продукции; состояние календарно-плановых нормативов производства; организация технологического процесса изготовления деталей и сборки сборочных единиц; порядок регистрации фактической информации; уровень контроля и анализа производства; оперативность принятия управленческих решений по регулированию производства; схемы документооборота и информационные связи.

Реализация предложенной модели учетного комплекса системы контроллинга основного производства может быть осуществлена посредством решения информационно и технологически увязанных задач. При определении данного класса учетных задач было учтено то обстоятельство, что каждая их совокупность имеет свою логику взаимосвязей и итерационно-циклический характер решения.

Разработанная автором в ходе исследований взаимосвязь решения задач модели учетного комплекса системы контроллинга основного производства с моделью функционирования оперативно-производственного планирования приведена на рис. 8.

Каждая задача замкнута единым потоком учетной информации и любое несовпадение фактических значений учетных событий с плановыми влечет за собой принятие управленческих решений по изменению и корректировке плановых заданий по производственным бригадам, участкам, бизнес-процессам и предприятию в целом.

Главным элементом, доминирующим при функционировании задач модели учетного комплекса системы контроллинга основного производства является формирование фактических значений учетных событий производственного процесса по изготовлению деталей и сборки сборочных единиц.

Особенностью задач модели учетного комплекса системы контроллинга является то, что они, наглядно и адекватно отражая значения свершившихся учетных событий и определяя значения несвершившихся учетных событий хода производственного процесса, позволяют в максимальном приближении к реальному времени получать оперативную учетную информацию и ориентировать коллективы бригад, участков, бизнес-процессов и менеджеров производства на выполнение планов-графиков выпуска продукции в установленные сроки с одновременным восполнением нормативного задела незавершенного производства по номенклатуре, обеспечивающей комплектность и ритмичную работу всего производственного процесса, а также своевременное списание окончательно забракованных деталей, сборочных единиц и запуск ресурсов на их повторное изготовление.

Таблица 6 – Модель учетного комплекса системы контроллинга основного производства

Наименование задачи	Назначение задачи	Входная информация	Выходная информация
1. Оперативный учет движения деталей, сборочных единиц по операции, бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу, за сутки и нарастающим итогом	Определение изготовления и движения деталей, сборочных единиц по операциям, бригадам, участкам, бизнес-процессу	Данные о фактическом поступлении, изготовлении и передаче деталей, сборочных единиц по технологическому маршруту. Количество забракованных деталей, сборочных единиц	Данные о движении деталей, сборочных единиц по технологическому маршруту с учетом списания с производства забракованного количества деталей, сборочных единиц
2. Оперативный учет брака по операции, бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу, за сутки и нарастающим итогом	Определение окончательного брака по деталям, сборочным единицам для списания обеспеченности производства	Количество забракованных деталей, сборочных единиц, технологический маршрут их изготовления и сборки, спецификация сборочных единиц	Номенклатура и количество окончательно забракованных деталей, сборочных единиц по бизнес-процессу, участкам, бригадам
3. Оперативный учет фактического состояния незавершенного производства по операции, бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу и на расчетную дату	Определение количества деталей, сборочных единиц, находящихся в незавершенном производстве по бизнес-процессу на расчетную дату и режим запроса	Данные о наличии деталей, бригадам, участкам (расчетные остатки или по последней инвентаризации). Данные о браке, поступлении и слаче деталей, сборочных единиц по учетному объекту	Незавершенное производство по бизнес-процессу в номенклатуре деталей, сборочных единиц, комплектность заделов и отклонение от нормативного уровня незавершенного производства
4. Оперативный учет выполнения плана-графика производства по бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу, за сутки и нарастающим итогом	Учет выполнения плана-графика производства деталей, сборочных единиц по бригадам, участкам, бизнес-процессу	План-график запуска-выпуска деталей, сборочных единиц. Фактическое количество сданных по технологическому маршруту деталей, сборочных единиц	Выполнение плана-графика запуска-выпуска деталей, сборочных единиц на время запроса, за сутки и нарастающим итогом с начала планового периода
5. Оперативный учет фактической обеспеченности производства по бизнес-процессу по запросу и на расчетную дату	Определение фактической обеспеченности бизнес-процесса сырьем, заготовками, деталями, сборочными единицами с начала планового периода	Поступление деталей, сборочных единиц в бизнес-процесс за сутки, выпуск деталей, сборочных единиц бизнес-процессом за сутки, брак за сутки	Фактическая обеспеченность производства сырьем, заготовками, деталями, сборочными единицами на расчетную дату по бизнес-процессу

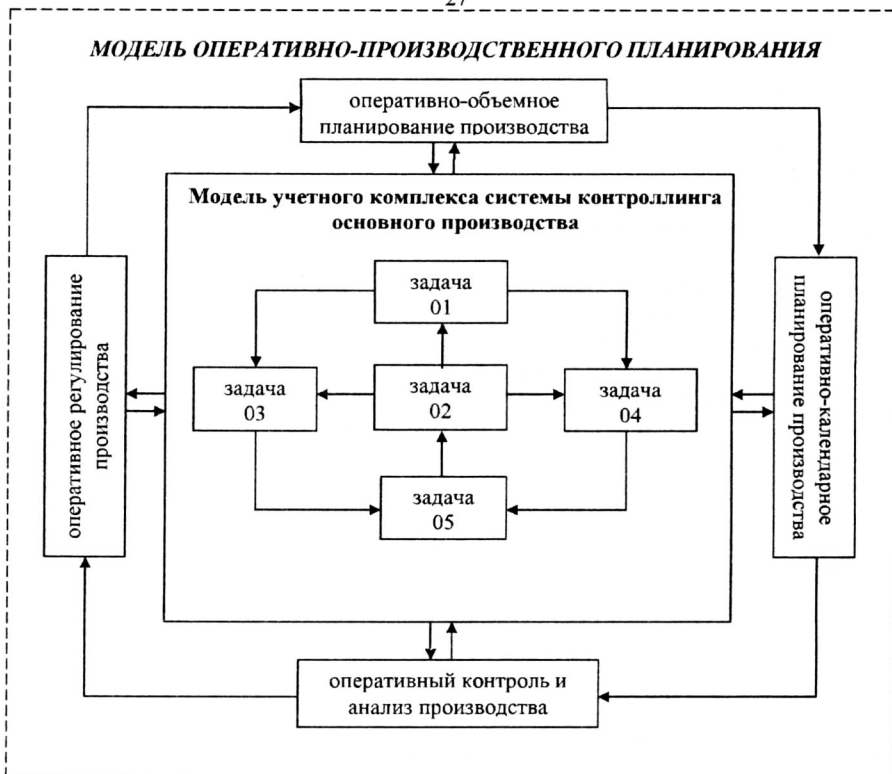


Рисунок 8 – Информационная взаимосвязь модели учетного комплекса системы контроллинга с моделью оперативно-производственного планирования

В связи с этим, автор определяет целевое назначение задач модели учетного комплекса системы контроллинга как формирование полноценной учетной информации по бизнес-процессам основного производства с учетом временного горизонта в разрезе конкретной номенклатуры деталей, сборочных единиц, установленной в план-графике выпуска продукции.

В диссертационной работе разработаны модели базовых расчетов задач, определяющим звеном которых является дискретная модель определения количественных значений несвершившихся учетных событий производственного процесса, которые существенно влияют на обоснованность решений по регулированию хода производства.

Оценить ожидаемые количественные значения несвершившихся учетных событий в ходе выполнения технологических операций производственного процесса и режима задач учетного комплекса системы контроллинга предложено на основе анализа параметров и переменных процессов производства, дающих ответ на три основополагающих вопроса: где, когда и сколько должно быть изготовлено деталей или собрано сборочных единиц в режиме часовых запросов, расчетных суток и нарастающим итогом с учетом состояния незавершенного производства и окончательно забракованной продукции.

Предлагаемая модель включает следующие взаимосвязанные блоки:

- план-график выпуска продукции по бригадам, участкам и бизнес-процессам;
- локальный банк учетных данных за прошедшие расчетные периоды по бригадам, участкам и бизнес-процессам;
- блок календарно-плановых нормативов производственного процесса по бригадам, участкам и бизнес-процессам;
- блок технологического маршрута изготовления деталей и сборки сборочных единиц по предприятию;
- информационный блок учетных данных по ресурсам вспомогательного производства предприятия;
- ограничения на переменные.

В зависимости от специфических особенностей несвершившихся учетных событий и временного фактора запроса количественное значение в модели определяется по следующим алгоритмам:

Определение количественного значения несвершившегося учетного события

$(Q_{ож\ i}^{р.д.})$ по запросу и на расчетную дату можно выразить следующим образом:

$$Q_{ож\ i}^{р.д.} = A_{пл.\ i}^{р.д.} * K_{р.\ i} * K_{бр.\ i} + \Delta W_i, \quad (1)$$

где: $A_{пл.\ i}^{р.д.}$ - план выпуска по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) на расчетную дату (шт);
 $K_{р.\ i}$ - коэффициент ритмичности фактического выпуска по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) до расчетной даты;
 $K_{бр.\ i}$ - коэффициент снятия с учета окончательного брака по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) до расчетной даты;
 ΔW_i - отклонение расчетного остатка по i -ой детали, сборочной единице от нормативного уровня по бизнес-процессу (участку, бригаде) на расчетную дату (шт).

$$K_{р.\ i} = 1 - \frac{\sum_1^n \Delta (Q_{ф.\ i} - A_{пл.\ i})}{\sum_1^n A_{пл.\ i}}, \quad (2)$$

где: $Q_{ф.\ i}$ - фактический выпуск по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) за сутки (шт);
 $A_{пл.\ i}$ - план выпуска по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) на сутки (шт);
 n - число прошедших рабочих дней, начиная от расчетного дня до первого рабочего дня планового периода.
 Δ - отрицательное отклонение (шт.)

$$K_{бр. i} = 1 - \frac{\sum_1^n Q_{бр. i}}{\sum_1^n Q_{ф. i}}, \quad (3)$$

где: $Q_{бр. i}$ - количество окончательного брака по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) за сутки (шт);

$$\Delta W_i = W_i^{p.o} + W_{ф. i}^n - W_{ф. i}^c, \quad (4)$$

где: $W_i^{p.o}$ - расчетный остаток по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) за предыдущий расчет (шт);
 $W_{ф. i}^n$ - фактическое поступление по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) нарастающим итогом с начала планового периода (шт);
 $W_{ф. i}^c$ - фактическая сдача по i -ой детали, сборочной единице по бизнес-процессу (участку, бригаде) нарастающим итогом с начала планового периода (шт).

В ходе исследования автором предложен локальный банк учетных данных (ЛБУД), обеспечивающий высокую оперативность решения всего комплекса задач. Структурно ЛБУД состоит из условно-постоянной и переменной частей. В условно-постоянную часть банка включены основные нормативные, плановые показатели по бригадам, участкам, бизнес-процессам. К переменной (оперативной) части банка отнесены учетные данные в разрезе временного горизонта. Кроме того, в локальном банке учетных данных имеется вспомогательная информация, которая содержит различную статистическую информацию.

На эффективность учета наибольшее влияние оказывают информационные технологии, которые на базе вычислительной и организационной техники, создания автоматизированного рабочего места контроллера (АРМ контроллера) позволяют повысить уровень автоматизации функций контроллера и органически обеспечить вход в единую интегрированную информационную систему управления предприятием.

В диссертационной работе развитие автоматизации учета в системе контроллинга определено в несколько этапов. Первый этап – организационный и обеспечивает в группе учета данных службы главного контроллера создание автоматизированных рабочих мест контроллеров. На организационно-функциональной стадии АРМ контроллера функционирует в автономном режиме с использованием ЛУБД. Второй этап развития автоматизации учета в системе контроллинга – интеграционный. Данный этап обеспечивает интеграцию локальных АРМ контроллера в единую интегрированную информационную систему промышленного предприятия. Третий этап – моделирование учетных событий в системе контроллинга является перспективным, способным обеспечить правильное решение управленческой проблемы за счет прогнозирования и предвидения результата еще несвершившихся управленческих событий в деятельности предприятия.

Моделирование учетных событий в системе контроллинга с использованием интегрированных в единую информационную систему предприятия

автоматизированных рабочих мест контроллеров обладает рядом существенных особенностей, связанными как с объектом моделирования, так и с применяемым аппаратом и средствами моделирования, а также с необходимостью определять количественные значения особо важных учетных событий в деятельности предприятия в режиме реального времени и по запросу.

Предложенный в работе механизм функционирования задач учетного комплекса системы контроллинга основного производства консолидирует учетную информацию по изготовлению и выпуску продукции бизнес-процессами и ее предоставление менеджерам для принятия своевременных управленческих решений по регулированию хода производства и обеспечению выпуска продукции в необходимых объемах и в установленные сроки.

5. Представлена концепция определения оценки влияния задач учетного комплекса системы контроллинга основного производства на эффективность управления производственным процессом на основе своевременного обеспечения менеджеров полноценной учетной информацией по ведущим бизнес-процессам производства. Определены факторы внутренней среды, позволяющие повысить управляемость деятельности производственных бригад, участков и бизнес-процессов в ходе оперативного регулирования выпуска продукции. Предложены мероприятия по сохранению позитивного влияния этих факторов на обоснованность принимаемых решений менеджерами производства.

Влияние организации и функционирования задач учетного комплекса системы контроллинга основного производства на эффективность управления производственным процессом, по мнению автора, проявляется в способности менеджеров оперативно использовать учетную информацию для осуществления контроля за ходом производства и принятия решений по обеспечению выпуска продукции в заданных объемах с минимальными затратами и в установленные сроки.

Главную роль в управлении основным производством играет своевременно принятое и выполненное управленческое решение. Именно управленческое решение является окончательным суждением менеджера о целях и программе действий, направленных на устранение проблем, которые возникли в бизнес-процессах основного производства. Управленческие решения вырабатываются на основе контроля и анализа хода производственного процесса и балансируются по всей технологической цепочке изготовления продукции, используя учетную, плановую и справочную информацию для поддержки принятия решения.

В диссертационной работе предложена схема процесса принятия и реализации решений в управлении основным производством состоящая из семи этапов или действий, в результате осуществления которых вырабатывается эффективное решение проблем управления производством. Автор считает, для того, чтобы управленческое решение достигло поставленной цели, оно должно удовлетворять следующим требованиям: быть объективным и целенаправленным на результат; иметь количественную и качественную оценку; быть научно-обоснованным и правомочным; содержать механизм реализации; быть комплексным и устойчивым; готовиться, приниматься и выполняться своевременно и оперативно; быть ясным и точно оформленным. Полноценная учетная информация непосредственно влияет на повышение качества управления производственным процессом в результате выбора наилучшего варианта из множества допустимых, повышение оперативности принятия решений, учета разнообразных факторов в динамике. В табл. 7 представлено влияние задач учетного комплекса системы контроллинга на эффективность управления производственным процессом.

Таблица 7 – Влияние задач учетного комплекса системы контроллинга на эффективность управления производственным процессом

Наименование задачи	Источники образования экономического эффекта (уд. вес)									
	Повышение ритмичности производства	Повышение производительности	Снижение затрат	Соблюдение сроков изготовления	Повышение комплектности производства	Повышение качества	Соблюдение нормативов НЗП	Обеспечение производства ресурсами		
1. Оперативный учет движения деталей, сборочных единиц по операции, бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу, за сутки и нарастающим итогом	0,19	0,14	-	0,08	0,18	-	0,27	0,24		
2. Оперативный учет брака по операции, бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу, за сутки и нарастающим итогом	0,16	0,08	0,14	-	0,21	0,28	0,13	-		
3. Оперативный учет фактического состояния незавершенного производства по операции, бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу и на расчетную дату	0,11	0,09	0,06	0,07	0,12	-	0,33	0,22		
4. Оперативный учет выполнения плана графика производства по бригаде, участку, бизнес-процессу по запросу, за сутки и нарастающим итогом	0,21	0,14	0,06	0,36	0,14	0,09	-	-		
5. Оперативный учет фактической обеспеченности производства по бизнес-процессу по запросу и на расчетную дату	0,13	0,09	0,7	0,18	0,14	-	0,11	0,28		

Как видно из таблицы, задачи учетного комплекса системы контроллинга активно влияют на принятие управленческих решений в области повышения ритмичности производства и производительности, снижения затрат на производство продукции и соблюдения сроков изготовления, повышения комплектности и качества продукции, соблюдения нормативного уровня незавершенного производства и обоснованности заказов по обеспечению производства ресурсами.

Источником образования экономического эффекта от решения задач учетного комплекса системы контроллинга является повышение производительности труда контроллеров учетной группы службы главного контроллера предприятия и менеджеров, занятых в управлении основным производством.

Внедрение на практике задач учетного комплекса системы контроллинга в ведущих бизнес-процессах основного производства на предприятиях промышленности Пермского края за последние три года позволило существенно улучшить управление производством. Свидетельством в пользу этого служат данные табл. 8, из которых можно сделать вывод, что внедрение учетного комплекса позволяет полнее использовать потенциал системы контроллинга и повысить результативность менеджмента предприятия.

Таблица 8 – Эффект от внедрения задач учетного комплекса системы контроллинга основного производства

Показатели организационно-экономической эффективности	ОАО «Электро-двигатель-М»	ООО «Импульс»	ЗАО «Прогресс»
Рост эффективности управления, %	14,2	19,6	17,4
Повышение эффективности принятия решения, %	8,7	12,3	13,8
Повышение производительности труда контроллеров, %	5,1	8,4	7,2
Повышение производительности труда менеджеров бизнес-процессов основного производства, %	12,1	15,8	17,2
в том числе:			
– начальники цехов	9,8	13,4	14,6
– начальники участков	11,5	15,2	16,7
– мастера	12,8	16,9	18,1
– бригадиры	14,4	17,8	19,3
Повышение эффективности документооборота, %	4,8	7,9	8,1
Дополнительные возможности, %	7,3	8,2	9,7

Анализ практики использования системы контроллинга в основном производстве свидетельствует о возможности его энергичного воздействия на управляемость деятельности производственных бригад, участков и бизнес-процессов при условии обеспечения необходимых основ его развития и постоянного совершенствования. Управление основным производством в современных условиях требует все большей оперативности.

Поэтому использование полноценной учетной информации системы контроллинга позволяет реально и успешно решать большинство производственных проблем, в частности существенно улучшить оперативное

регулирование хода производственного процесса, что непосредственно влияет на выполнение выпуска продукции в заданных объемах и в установленные сроки с акцентированным вниманием на снижение затрат изготовления.

В диссертационной работе определены факторы внутренней среды, позитивно влияющие на регулирование хода производства. К ним относятся:

- качество учетной, плановой, аналитической и другой информации о состоянии производственного процесса;
- своевременность принятия управленческих решений по регулированию производственного процесса;
- соответствие принимаемых управленческих решений по регулированию производственного процесса действующей системе менеджмента промышленным предприятием;
- квалификация менеджеров и специалистов основного производства, осуществляющих разработку, принятие управленческих решений и организацию их исполнения;
- готовность управляемой системы (производственные бригады, участки, бизнес-процессы) к исполнению принятых управленческих решений;
- организация непрерывного, систематического наблюдения за ходом производственного процесса.

Для сохранения позитивного влияния этих факторов на обоснованность принимаемых управленческих решений менеджерами производства, автором предлагается комплекс мероприятий:

- проведение целенаправленной работы по повышению достоверности, достаточности и защищенности информации от ошибок;
- использование методов и приемов повышения скорости разработки, принятия, передачи и организации исполнения управленческих решений;
- налаживание систематического информирования менеджеров и специалистов основного производства о важнейших направлениях развития производства, опираясь на данные, которые предоставляет служба контроллинга;
- изыскание дополнительных возможностей за счет оптимизации управления бизнес-процессами, подготовки менеджеров среднего и низшего уровней управления;
- совершенствование функционирования задач учетного комплекса системы контроллинга основного производства.

Указанные мероприятия позволили обеспечить успешное управление основным производством, повысить оперативность координации и интеграции планов выпуска продукции на разных иерархических уровнях бизнес-процессов, сформировать эффективную систему обеспечения менеджеров полноценной учетной информацией системы контроллинга.

Таким образом, использование разработанных в диссертационной работе теоретических, методологических и методических положений моделирования учетных событий в системе контроллинга на базе современных научных достижений менеджмента, контроллинга, управленческого учета и информационных систем позволит достичь целей повышения эффективности функционирования учетного процесса системы контроллинга и менеджмента промышленным предприятием в целом.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТРАЖЕНЫ В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ:

Монографии

1. Нечеухина Н.С. Система контроллинга на предприятии. Екатеринбург: Изд-во Института экономики Уральского отделения РАН, 2008. – 12,6 п.л.
2. Нечеухина Н.С. Моделирование учетных событий в системе контроллинга. Екатеринбург: Изд-во Института экономики Уральского отделения РАН, 2009. – 15,4 п.л.

Научные статьи в журналах, рекомендованных ВАК России

3. Нечеухина Н.С. Финансовый инструментарий формирования управленческого учета, контроллинга и анализа в структуре стратегического управления предприятием // Известия Уральского государственного экономического университета. 2008. № 3(22). – 0,5 п.л.
4. Нечеухина Н.С. Информационное обеспечение бизнес-анализа для управленческих решений // Известия Уральского государственного экономического университета. 2009. № 1(23) – 0,5 п.л.
5. Нечеухина Н.С. Контроллинг как инструмент управления предприятием // Известия Уральского государственного экономического университета. 2009. № 4(26). – 0,5 п.л.
6. Блаженкова Н.М., Нечеухина Н.С. Учет в системе контроллинга промышленного предприятия // Бухгалтерский учет. 2010. № 1. – 0,9 п.л. (авт. 0,45 п.л.)
7. Нечеухина Н.С. Моделирование учета в системе контроллинга промышленного предприятия // Бухгалтерский учет. 2010. № 1. – 0,4 п.л.
8. Пыткин А.Н., Нечеухина Н.С. Методологические основы совершенствования учета в системе контроллинга промышленного предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2010. № 3(168). – 0,8 п.л. (авт. 0,4 п.л.)
9. Нечеухина Н.С. Влияние внешней и внутренней среды на эффективность системы контроллинга промышленного предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2010. № 6(171). – 0,5 п.л.
10. Нечеухина Н.С., Ковалева Е.Б. Классификация учетных событий в системе контроллинга // Экономический анализ: теория и практика. 2010. № 7(172). – 0,9 п.л. (авт. 0,45 п.л.)

Научные статьи в других журналах и изданиях

11. Нечеухина Н.С. Автоматизированная обработка учетных данных, проведение анализа и аудита на предприятиях в условиях интегрированной обработки информации // Научные исследования: информация, анализ, прогноз / Книга 5. Воронеж: Воронежский госпедуниверситет, 2005. – 0,8 п.л.
12. Нечеухина Н.С. Особенности организации автоматизированного рабочего места бухгалтера в условиях использования современных информационных технологий // Экономические исследования: анализ состояния и перспективы развития / Книга 7. Воронеж: Воронежский госпедуниверситет, 2005. – 0,8 п.л.
13. Нечеухина Н.С. Финансовый инструментарий планирования и анализа финансовой деятельности субъектов предпринимательства // Современное предпринимательство: социально-экономическое измерение / Книга 14. Воронеж: Воронежский госпедуниверситет, 2006. – 0,8 п.л.
14. Нечеухина Н.С. Особенности проведения аналитических процедур в информационной среде // Научные исследования: информация, анализ, прогноз / Книга

13. Воронеж: Воронежский госпедуниверситет, 2007. – 0,5 п.л.

15. Нечеухина Н.С. Автоматизация учетных и аналитических процедур в АПК // Научные исследования: информация, анализ, прогноз / Книга 16. Воронеж: Воронежский госпедуниверситет, 2007. – 0,8 п.л.

16. Нечеухина Н.С., Бороненкова С.А. Обзор компьютерных программ по анализу финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Вести уральского территориального института профессиональных бухгалтеров. 2004. № 6, 7 – 0,4 п.л. (авт. 0,3 п.л.)

17. Нечеухина Н.С., Важенина Н.А. Бухгалтерский учет, аудит и анализ финансовых результатов предприятия // Сборник научно-практических статей. Челябинск, филиал УрГЭУ, 2004. – 0,4 п.л. (авт. 0,3 п.л.)

18. Нечеухина Н.С., Галицына Л.В. Учет, анализ и аудит финансового состояния предприятия // Сборник научно-практических статей. Челябинск, филиал УрГЭУ, 2004. – 0,2 п.л. (авт. 0,15 п.л.)

19. Нечеухина Н.С. Особенности автоматизации учета, анализа и аудита на предприятиях в условиях интегрированной обработки информации // Сборник научно-практических статей. Челябинск, филиал УрГЭУ, 2006. – 0,5 п.л.

20. Нечеухина Н.С., Григорьева Т.И. Учет, анализ и аудит готовой продукции, отгрузки и реализации // Сборник научно-практических статей. Челябинск, филиал УрГЭУ, 2006. – 0,4 п.л. (авт. 0,3 п.л.)

21. Нечеухина Н.С. Современные информационные технологии в условиях совершенствования управления и поддержки принятия решений // Экономика-правовые проблемы и перспективы развития Уральского региона / сборник научных трудов; Фед. агентство по образованию, Урал. фин.-юр. ин-т. Екатеринбург, 2008. – 0,4 п.л.

22. Нечеухина Н.С. Новая роль информационных технологий // Наука и ее роль в современном мире. Караганда, 2009. – 0,2 п.л.

23. Нечеухина Н.С., Ярославцева Е.Е. Контроллинг – важнейший стратегический инструмент антикризисного управления // Экономика и право: история, современность, перспективы развития / сборник научных трудов. Вып. 4; Фед. агентство по образованию, Урал. фин.-юр. ин-т. Екатеринбург: Изд-во АМБ, 2009. – 0,3 п.л. (авт. 0,15 п.л.)

24. Нечеухина Н.С. Эффективность оценки финансово-управленческого контроллинга на предприятиях // Экономика и право: история, современность, перспективы развития / сборник научных трудов. Вып. 4; Фед. агентство по образованию, Урал. фин.-юр. ин-т. Екатеринбург: Изд-во АМБ, 2009. – 0,3 п.л.

25. Нечеухина Н.С. Аддитивные модели эффективности оценки и управления производством в системе контроллинга // Альтернативы экономического роста: инновационное и эволюционное развитие российской экономики / материалы III Научных чтений профессоров-экономистов и докторантов, 2-4 февраля 2010 г. Екатеринбург: УрГЭУ, 2010 – 0,3 п.л.

Подписано в печать 23.03.2010 г.

Формат 60x84 1/16. Бумага писчая. П.л. 2,0

Тираж 100 экз. Заказ № 138

ООО «Полиграф Сити»,
г. Пермь, ул. Ленина, 66, оф.222

