Управленческий учет на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака

тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.12, кандидат экономических наук Нажм Басира Мажид

**Год:**

2009

**Автор научной работы:**

Нажм Басира Мажид

**Ученая cтепень:**

кандидат экономических наук

**Место защиты диссертации:**

Москва

**Код cпециальности ВАК:**

08.00.12

**Специальность:**

Бухгалтерский учет, статистика

**Количество cтраниц:**

182

## Оглавление диссертации кандидат экономических наук Нажм Басира Мажид

Введение.

Глава 1. Теоретические основы формирования управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

1.1. Управленческий учет и его место в системе информационного обеспечения процессов принятия управленческих решений.

1.2. Технология переработки нефти и ее особенности, влияющие на организацию управленческого учета.

1.3. Проблемы формирования и контроля исполнения бюджетов в системе управленческого учета.

Глава 2. Современное состояние управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

2.1. Методы учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции.

2.2. Система учета и отчетности по центрам ответственности.

2.3. Система управленческого учета «Директ - костинг» с элементами нормативного метода.

Глава 3. Совершенствование управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

3.1. Система управленческого учета «АВС».

3.2. Перспективные методы бюджетирования и контроля затрат.

3.3.Управленческий учет - информационная база для поиска резервов повышения эффективности производства.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Управленческий учет на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака"

Актуальность темы исследования. Современный этап развития экономики Ирака характеризуется переходом на рыночные отношения и реформированием управления экономикой. Политические события 2003 года предопределили новую стадию развития иракской экономики, которая, в значительной мере, определена историей становления нового иракского государства, формированием независимой экономической политики, в частности внефтеперерабатывающей промышленности.

Нефтеперерабатывающая промышленность Ирака - это сложный комплекс производств с непрерывными , аппаратурными процессами, многовариантными схемами переработки сырья и получения конечной продукции.

Нефтепереработка характеризуется разнообразием продуктов, получаемых из одного вида сырья. Из нефти вырабатываются все виды жидкого топлива, в том числе керосин, бензин, реактивное и дизельное топливо, мазуты, битумы, смазочные материалы, синтетические жирные кислоты, спирты, серная кислота. Сырьем для химической промышленности являются бензол, ксилол и другие ароматические углеводороды, парафины, попутные нефтяные газы и газы деструктивных процессов нефтепереработки. Тяжелые остатки переработки нефти, используется как дешевый вид энергетического и бытового топлива. Продукция отрасли в настоящее время имеет огромное значение для развития экономического потенциала республики Ирак, так как составляет весомую часть экспорта, обеспечивающего устойчивые поступления в бюджет страны.

Эффективная деятельность нефтеперерабатывающих предприятий во многом зависит от своевременности, достоверности и качества информации, необходимой для принятия оперативных, тактических и стратегических управленческих решений. Большая доля такой информации формируется в управленческом учете.

Изучение особенностей организации управленческого учета в экономически развитых странах позволяет сделать вывод о том, что это особая область экономических знаний, основной целью которой является информационно-аналитическое обеспечение менеджеров организации для принятия ими эффективных управленческих решений.

Инструменты управленческого учета достаточно хорошо разработаны. Однако учитывая его органическую связь с особенностями и структурой бизнес-процессов, постановка управленческого учета в любом производстве индивидуальна и предполагает адаптацию отдельных инструментов и системы управленческого учета в целом к конкретному объекту.

Необходимость постановки управленческого учета на предприятиях нефтеперерабатывающей промышленности Ирака определила актуальность выбранной темы исследования.

Состояние изученности проблемы. Теоретические и практические вопросы исследования проблем современного управленческого учета освещены в трудах многих российских и зарубежных ученых-экономистов, среди них: А.Апчерч, П.С Безруких, М.А.Вахрушина, Н.Д. Врублевский, В.Г.Гетьман, О.В.Голосов, К.Друри, В.Б.Ивашкевич, В.Э.Керимов, И.П.Комиссарова, Н.П.Кондраков, Э.Майер, Р.Манн, Е.А.Мизиковский, М.В.Мельник, С.А.Николаева-Рассказова, О.Ю.Осипенкова, В.Ф.Палий, Л.В.Попова, С.С.Сатубалдин, Я.В.Соколов, В.А.Терехова, В.И.Ткач, Х.И.Фольмут, Дж.Фостер, Д.Хан, П.Хорват, Ч.Хорнгрен, А.Н.Хорин, Л.И.Хоружий, Х.Хунгенберг, Н.Г.Чумаченко, А.Д.Шеремет и др.

Проблемам организации управленческого учета в арабских странах, в том числе и в Ираке, посвящены труды ряда арабских и иракских ученых: X. Аль - Дулеме, М. Аль - Шанве, А. Аль - Марие, О. Аль - Хафаджи, М. Аль - Хаяли и др.

Отдельные аспекты управленческого учета на нефтеперерабатывающих и нефтехимических производствах рассмотрены в исследованиях А.К. Аннамурадова, Дж. Буша и Д. Джонстона, , В.Ф. Дунаева, Л.Леффлер, А.П. Руфанова, И.Р. Яхина и др.

Вместе с тем следует отметить, что проблемы организации управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака в зарубежной, российской и иракской литературе до сих пор остаются малоизученными.

Недостаточная разработанность данной проблемы определила выбор темы диссертационного исследования, его цель, задачи и структуру работы.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является адаптация учетно-аналитического инструментария управленческого учета к особенностям нефтеперерабатывающей промышленности и разработка методических рекомендаций по их использованию на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

• раскрыть сущность управленческого учета как инструмента эффективного менеджмента и выделить особенности, влияющие на его организацию на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака;

• исследовать действующие и перспективные системы управленческого учета, определить возможности их применения на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака;

• обосновать принципы выделения центров ответственности в рамках организационной структуры нефтеперерабатывающих предприятий Ирака;

• разработать рекомендации по формированию и контролю исполнения бюджетов расходов и доходов на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака;

• сформировать методику управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости продукции на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

Область исследования. Диссертационная работа выполнена в рамках раздела "Бухгалтерский учет и экономический анализ" Паспорта специальности ВАК 08.00.12 "Бухгалтерский учет, статистика" (экономические науки): п. 1.8 "Бухгалтерский учет в организациях различных организационно-правовых форм, всех сфер и отраслей" и п. 1.9 "Проблемы учета затрат и калькулирования себестоимости, методы ее статистического анализа".

Предмет и объект исследования. Предметом исследования является совокупность теоретических положений по совершенствованию инструментов управленческого учета, отвечающих требованиям эффективного финансового менеджмента.

Объектом исследования является организация управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака, современные концепции .управленческого учета.

Информационная база исследования включает в себя статистические и отчетные данные по нефтеперерабатывающим предприятиям Ирака, материалы периодической печати по развитию нефтеперерабатывающей промышленности.

Теоретической и методологической основой исследования послужили научные труды зарубежных, российских,а также арабских и иракских ученых по проблемам теории и практики управленческого учета, законодательные и нормативные акты по вопросам организации бухгалтерского учета в Ираке, методические рекомендации по управленческому учету, используемые на нефтеперерабатывающих предприятиях.

В ходе исследования использовались следующие научные методы исследования: наблюдение, сравнение, группировка, обобщение, классификация, систематизации теоретического и практического материала и др.

Научная новизна работы заключается в разработке комплекса теоретических и организационно-методических положений по адаптации учетных инструментов управленческого учета к деятельности нефтеперерабатывающих предприятий Ирака.

Основные результаты, характеризующие научную новизну исследования, заключаются в следующем:

• раскрыта сущность управленческого учета как инструмента эффективного менеджмента, заключающаяся в обеспечении управленческих решений оперативной учетной информацией на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака, позволяющей минимизировать риски потерь в производстве;

• даны и научно обоснованы рекомендации по составлению и контролю исполнения бюджетов доходов и расходов, позволяющих более объективно оценить эффективность работы нефтеперерабатывающих предприятий Ирака;

• выделены центры ответственности в рамках организационной структуры нефтеперерабатывающих предприятий Ирака;

• разработана методика управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости продукции на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака;

• обоснована необходимость организации современных систем управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности использования изложенных в нем выводов и рекомендаций:

- при разработке учебных программ по дисциплинам «Бухгалтерский управленческий учет» и «Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы» для студентов экономических вузов; в научно-исследовательской работе по изучению проблем управленческого учета и анализа;

- государственными органами, коммерческими и некоммерческими организациями при разработке инструкций по планированию, бюджетированию и учету затрат на нефтеперерабатывающих предприятиях;

- руководством нефтеперерабатывающих предприятий для поиска резервов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

Практическое значение имеют:

- методика учета и отчетности по центрам ответственности;

- методика бюджетирования, учета и калькулирования затрат;

- методы учета «АБС», «АВВ» и «Таргет-костинг».

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные теоретические и практические результаты исследования докладывались на научно-практических конференциях, проводимых на экономическом факультете МГУ им. М.В.Ломоносова (2007г.) и Московской гуманитарно -технической академии (2008г.). Результаты научных исследований используются в практической деятельности нефтеперерабатывающих предприятий Ирака «Аль - Сулеймания» и «Киркук», что подтверждается соответствующими актами о внедрении.

Основные положения и результаты диссертационного исследования нашли свое отражение в 5 публикациях общим объемом 2,55 п.л.(в том числе авторский объем 2,0 п.л.), а такж в двух статьях в изданиях, определенных ВАК РФ.

Структура и объем диссертационной работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Работа изложена на 155 листах основного текста и включает в себя 11 таблиц, 8 рисунков и 11 приложений. Библиографический список использованной литературы включает 172 источника.

Во введении обоснованы актуальность и выбор темы исследования, раскрыты научная новизна и практическая значимость проведенного исследования, апробация и внедрение его результатов.

В первой главе «Теоретические основы формирования управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака» исследованы сущность, содержание, цель, задачи, объекты и место управленческого учета в информационной системе нефтеперерабатывающих предприятий, выделены особенности деятельности нефтеперерабатывающих предприятий, влияющие на организацию управленческого учета' и формирование бюджетов.

Во второй главе «Современное состояние управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака» рассмотрены существующие методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции, исследовано современное состояние управленческого учета и отчетности в рамках центров ответственности, рассмотрены проблемы функционирования управленческого учета по системе «Директ - костинг» с использованием элементов нормативного метода учета.

В третьей главе «Совершенствование управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака» исследованы и рекомендованы перспективные системы и методы организации управленческого учета, которыми можно руководствоваться при внедрении управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

В заключении сформулированы основные выводы и предложения по результатам проведенного исследования.

## Заключение диссертации по теме "Бухгалтерский учет, статистика", Нажм Басира Мажид

Заключение

Проведенные исследования позволили сформулировать следующие выводы и предложения:

1. Организация управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака не в полной мере отвечает современным предъявляемым требованиям. Отдельные элементы этого вида учета нашли свое отражение в имеющейся научной и учебной литературе, а также в нормативных и инструктивных документах. Проблемы комплексного исследования и внедрения управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака нами рассмотрены впервые.

2. В исследовании уточнено понятие управленческого учета. На наш взгляд, под управленческим учетом следует понимать интегрированную учетную систему, основной целью которой является предоставление информации менеджерам организации для решения как внешних, так и внутрихозяйственных задач управления.

В современных условиях управленческий учет через свои функции выступает в качестве основного информационного фундамента управления внутренней деятельности организации. Основное его назначение -формирование информации для принятия оперативных, тактических и стратегических управленческих решений.

3. В диссертационном исследовании обосновано, что к особенностям, влияющим на построение управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака, относятся специализация, структура управления, характер технологии и организации производства, объем и ассортимент выпускаемой продукции, методы учета затрат на производство, наличие или отсутствие незавершенного производства и др.

Особенность нефтепереработки состоит в том, что здесь значительна группа комплексных процессов переработки, в которых на одних и тех же установках в едином технологическом процессе из одного исходного сырья получают одновременно несколько основных (целевых) и попутных нефтепродуктов. Другая группа производственных процессов характерна для установок, где получают один основной (целевой) продукт или в течение месяца несколько основных продуктов, на каждый из которых затрачиваются отдельное сырье и реагенты. Эти особенности производственных процессов определяют состав распределительных калькуляционных расчетов при исчислении себестоимости отдельных видов нефтепродуктов.

Непрерывность и непродолжительность производственного процесса в нефтепереработке, ограниченность емкостью аппаратуры и стабильность размера незавершенного производства позволяют отказаться от его учета и связанных с ним расчетов по распределению затрат между товарным выпуском и продукцией, не прошедшей полностью все технологические операции.

4. Проведенное исследование показало, что успешная деятельность нефтеперерабатывающих предприятий Ирака не может быть реализована без создания системы внутрихозяйственного планирования. На сегодняшний день, одним их главных инструментов планирования являются бюджеты.

На нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака предложено использовать в разрезе всей организации сводный (главный) бюджет, а в разрезе структурных подразделений или отдельных функций деятельности — частные бюджеты.

Результатом разработки главного бюджета является создание плана прибылей и убытков, прогноза денежных потоков и прогнозного бухгалтерского баланса.

В исследовании признано обоснованным формирование главного бюджета предприятия из двух частей — финансового и операционного.

Финансовый бюджет (план) в наиболее общем виде представляет собой баланс доходов и расходов организации. Конечной целью разработки операционного бюджета является составление сводного плана прибылей и убытков. При его формировании признано целесообразным использовать бюджеты продаж, коммерческих расходов, производства, закупок материальных ценностей, материальных затрат, трудовых затрат,общепроизводственных расходов и административно-управленческих расходов.

При формировании бюджетов для подразделений организации необходимым условием является использование метода "нулевого баланса". Бюджеты должны составляться не на основе затрат за прошедший период, а на базе запланированных мероприятий.

На основании утвержденного руководством организации бюджета должны строиться ежемесячные планы доходов и расходов, которые обязательны для исполнения всеми службами. Через эти планы осуществляется управление затратами в организации и обеспечивается достижение необходимого уровня экономических показателей (объем продаж, чистая прибыль, рентабельность активов, норма прибыли и др.), без чего невозможно гибкое развитие предприятия.

Эффективность и обоснованность принятых бюджетов выявляется тогда, когда сопоставляются плановые показатели с фактическими. Для этого на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака рекомендовано использовать как статические, так и гибкие бюджеты.

5. Исследования, проведенные на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака, показали, что одним из важных участков управленческого учета является учет затрат на производство продукции и калькуляция ее себестоимости.

Характерные черты методов учета затрат на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака, во многом, построены на мировой и российской учетной теории и практике. Организация учета затрат, последовательность их собирания и распределения зависят от производственной структуры нефтеперерабатывающего предприятия, которая обеспечивает специализацию всех его подразделений. Так, основное производство включает в себяподразделения, где осуществляются технологические процессы по выработке целевой продукции, например подготовка и первичная переработка нефти, термический и каталитический крекинг, гидроочистка, газофракциоиирование, алкилирование, производство масел, нефтехимических продуктов и др.

На нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака в основном производстве все затраты связаны с технологической установкой, а не с отдельными нефтепродуктами. Поэтому в качестве объекта собирания затрат выступают технологические установки, т. е. затраты учитываются по месту их возникновения.

Объектом калькулирования является основная (целевая) и товарная продукция, а в качестве калькуляционной единицы выступает одна тонна нефтепродуктов.

Калькулированию себестоимости товарных нефтепродуктов предшествуют расчеты себестоимости продукции отдельных технологических установок по ходу технологического процесса, по переделам. Такое калькулирование позволяет определить себестоимость полуфабрикатов, дистиллятов, получаемых на каждой установке. Если на одной установке вырабатывается несколько основных продуктов, то возникает необходимость проводитьраспределительные калькуляционные расчеты для отнесения соответствующей части затрат по установке на конкретный вид целевого продукта.

Побочная продукция не является объектом калькуляции, отдельные ее виды не калькулируются, а оцениваются в зависимости от качества и характера использования. Стоимость побочной продукции, исчисленная в соответствии с ее выходом по каждой технологической установке и условной оценкой, исключается из общей суммы затрат на процесс.

Хранением готовой продукции и сдачей ее сбытовым организациям, учетом движения нефтепродуктов занимается вспомогательный товарно-сырьевой цех. Его услуги по внутризаводским перекачкам нефти включаются в себестоимость отдельной, характерной для данной отрасли статьей калькулирования.

Перекачка, хранение, слив и налив нефти и нефтепродуктов требуют затрат на содержание и эксплуатацию товарных и сырьевых парков, насосных, операторных, товарных и сырьевых резервуаров, трубопроводов, сливных и наливных устройств (эстакад и причалов), дорог, контор, бытовок. Эти затраты и составляют содержание статьи «Внутризаводская перекачка». На нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака на эту статью не относят расходы на перекачку нефти и нефтепродуктов до товарных емкостей средствами технологических цехов, а также расходы на содержание промежуточных парков. Они входят в затраты технологических цехов по статье «Общепроизводственные расходы».

В самостоятельную статью калькуляции выделены полуфабрикаты собственного производства ввиду использования их в значительном количестве для производства товарной продукции. Расход сырья, материалов и полуфабрикатов собственного производства уменьшается на потери и безвозвратные отходы, которые связаны с тем, что легкие фракции испаряются, а вещества утекают, просачиваются, улетучиваются. Безвозвратные отходы и потери оценке не подлежат, определяются только количественно, как разница между весом взятых в производство сырья, материалов, полуфабрикатов и весом полученной продукции и возвратных отходов.

Исследования, проведенные на нефтеперерабатывающих заводах «Аль - Сулеймания» и «Киркук», показали, что подавляющая часть затрат в нефтепереработке — прямые расходы. Меньшая их доля подлежит распределению по объектам учета затрат и калькулирования.

Прямым путем непосредственно на установки списываются затраты на сырье и полуфабрикаты собственной выработки, вспомогательные материалы на технологические цели, начисленная со стоимости установок амортизация, расходы на оплату труда производственных рабочих с отчислениями на социальные нужды.

В качестве базы для распределения общепроизводственных и общехозяйственных расходов по отдельным технологическим установкам берется сумма затрат на обработку. Она включает в себя стоимость вспомогательных материалов, топлива и энергии на технологические цели, заработную плату производственных рабочих с отчислениями на социальные нужды и внутризаводскую перекачку. Для того чтобы определить сумму общепроизводственных расходов, приходящихся на каждую технологическую установку, надо затраты на обработку по каждой установке умножить на отношение общепроизводственных расходов к сумме затрат на обработку по цеху. По каждому из цехов такое отношение будет характеризоваться разным уровнем в процентах, а по установкам данного цеха - одинаковым. А вот процентное отношение общехозяйственных расходов к сумме затрат на обработку по нефтеперерабатывающему предприятию в целом будет одинаковым для всех основных цехов. Сумма общехозяйственных расходов будет зависеть от этого процента и величины затрат на обработку по установке. Общехозяйственные расходы распределяются между всеми установками основного производства, кроме электрообессоливающих и сероочистных на подготовительных операциях.

Завершающий, этап распределительных калькуляционных расчетов -отнесение затрат на себестоимость конкретных видов основной (целевой) продукции.

В технологических процессах подготовки сырья к переработке, по очистке нефтепродуктов, подготовке смазок, при смешении отдельных компонентов для изготовления товарной продукции получают один основной продукт. В этих случаях все затраты по установке относят на себестоимость этого продукта и нет необходимости в каких-либо распределительных калькуляционных расчетах.

Если в течение месяца на одной установке получают несколько основных нефтепродуктов, на каждый из которых расходуются свое сырье и реагенты, то часть общих затрат по установке, которую нельзя непосредственно отнести на продукт, подлежит распределению пропорционально весу полученной продукции при равномерной загрузке аппаратов, либо на основе разработанных коэффициентов.

Сводный учет затрат в нефтепереработке осуществляется по полуфабрикатному варианту попередельного метода. Попеределыюе калькулирование в отрасли имеет одновременно плюсы и минусы. В этих условиях проведенные исследования подтвердили возможность и необходимость использования на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака системы учета «Директ — костинг». Для этой системы характерны следующие черты: постоянная направленность учета в первую очередь на определение промежуточного результата - маржинального дохода; учет продукции только в разрезе переменных затрат и определение ее производственной себестоимости; учет постоянных затрат в целом по нефтеперерабатывающему предприятию и их отнесение на уменьшение прибыли для определения конечного финансового результата; определение маржинального дохода как базы процесса оперативного управления ценами и ценообразованием; определение взаимосвязи и взаимозависимости между объемом продажи, себестоимостью и прибылью; установление точки безубыточности, при которой величина выручки от продажи продукции равняется ее себестоимости.

Проведенные исследования позволяют сделать вывод о том, что основные преимущества системы учета «Директ-костинг» можно свести к следующему:

- упрощение и точность исчисления себестоимости продукции, так как себестоимость планируется и учитывается в части только производственных затрат;

- отсутствие процедур по составлению сложных расчетов для условного распределения постоянных затрат между видами продукции. Их в состав себестоимости продукции не включают и списывают непосредственно на уменьшение финансового результата;

- возможность определения порога рентабельности (точки безубыточности, порогового объема продаж), запаса прочности предприятия и нижней границы цены продукции или заказа;

- возможность проведения сравнительного анализа рентабельности различных видов продукции;

- возможность определения оптимальной программы выпуска и реализации продукции;

- возможность выбора между собственным производством продукции или услуг и их закупкой на стороне и др.

Наибольший эффект система учета «Директ-костинг» дает тогда, когда она организуется в сочетании с нормативным методом. Применяя стандарты в системе учета «Директ-костинг», нормы необходимо устанавливать как на переменные, так и на постоянные затраты.

6. Исследование показало, что одной из важнейших целей управленческого учета является оказание помощи руководству организации при осуществлении им контроля затрат и результатов хозяйственной деятельности. Названную цель можно достичь путем организации эффективной системы учета и контроля по центрам ответственности.

Проведенное исследование позволило нам сделать вывод, что центр ответственности - это часть управленческой системы организации, по которой контролируются как произведенные затраты, так и полученный доход или процесс его инвестирования. Причем руководитель центра ответственности несет ответственность за процесс формирования этих показателей. Центр ответственности также можно назвать центром отчетности, т.к. отчеты центров ответственности должны включать только те статьи затрат и поступлений (доходов, выручки), на которые может повлиять управляющий данного центра.

На нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака центры ответственности, исходя из объема полномочий и ответственности, предложено подразделять на центры затрат, центры продаж, центры прибыли и центры инвестиций, а исходя из выполняемых ими функций - на основные и вспомогательные.

Важной, с точки зрения контроля за издержками производства в отрасли, является возможность сделать технологические установки основными центрами затрат. До них должны доводиться плановые задания по себестоимости продукции, нормы расхода по видам материально-энергетических ресурсов, отбор целевых фракций и некоторые другие показатели. Отклонения фактических затрат от плановых по причинам и виновникам их возникновения, изначалыно необходимо устанавливать именно здесь, по технологическим установкам. На основании отчетов технологических цехов отклонения должны группироваться по причинам, виновникам и местам их возникновения по нефтеперерабатывающему предприятию в целом.

7. Проведенное исследование показало, что все усилия, связанные с процедурой бюджетирования и организацией учета по центрам ответственности, могут быть сведены к нулю в случае отсутствия продуманной системы управленческой отчетности. Наличие управленческой отчетности является одним из условий, способствующих эффективной деятельности предприятия. В исследовании:

• определены причины, обусловливающие необходимость внедрения управленческой отчетности на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака; определены факторы, влияние которых следует учитывать при построении системы управленческой отчетности на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака; разработаны формы внутрипроизводственных, т.е. управленческих отчетов в разрезе центров ответственности.

8. Исследование подтвердило, что в условиях наступившего мирового экономического и финансового кризиса, жесткая конкуренция - заставляет совершенствовать систему управления организациями, что побуждает в свою очередь, необходимость использования современных концепций управленческого учета, наиболее эффективных для той или иной сферы деятельности.

Перспективы управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака, по нашему мнению, имеют следующие направления: система учета затрат «АВС», АВВ-метод и метод «Таргет - костинг».

9. При системе учета затрат «АВС» (функциональный учет затрат) ресурсы, которые обуславливают затраты предприятия, потребляются не конечными продуктами, а процессами {activities), участвующими в производстве конечных продуктов. Понять, какие именно операции обеспечивают возможность производства того или иного продукта, определить их стоимость и перенести ее на соответствующие продукты - в этом и заключается основная задача АВС.

На нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака для успешного применения системы учета затрат «АВС» было предложено использовать группировку затрат по этапам производственно-хозяйственной деятельности (снабжение, производство, сбыт).

Основные положения системы учета «АВС» на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака сводятся к следующему:

1. Объектом управления являются бизнес-процессы, бизнес-функции и бизнес операции. Все бизнес-процессы в наиболее общем виде подразделяются на три группы: процесс снабжения; процесс производства; процесс сбыта.

Бизнес-функции в наиболее общем виде подразделяются на группы: функция планирования; функция учета; функция анализа; функция контроля.

Бизнес-операции представляют собой конкретные действия должностных лиц по реализации бизнес-функций.

2. Критериями принятия управленческих решений являются: в процессе снабжения - сроки, объемы поставок и цены; в процессе управления производством - нормы и лимиты; в процессе сбыта - сроки, объемы поставок и цены.

3. Последовательность цикла управления направлена от сбыта к снабжению, что обеспечивает сопоставимость (опосредованность) доходов и расходов предприятия и должно составлять основу бюджетной, финансовой, налоговой, учетной и кадровой политики.

Система учета «АВС» успешно интегрируется с CVP - анализом. Узловым моментом в процессе интеграции является выделение в стоимости каждой операции ее переменной и постоянной части, что в свою очередь, способствует принятию эффективных управленческих решений в области ценообразования, безубыточности производства, оптимизации ассортиментной политики и прогнозирования затрат.

10. Основой формирования бюджетных показателей в условиях применения АВВ-метода (процессно - ориентированное бюджетирование) являются бюджеты операций, при этом, под операциями подразумевается совокупность действий, имеющих конечный результат выполнения. Для составления бюджета затрат с помощью АВВ-метода, в первую очередь оценивается объемы реализации и производства продукции. На основании этих данных определяется потребность в действиях. Совместное использование систем АВС и ABB позволяет значительно расширить область применения управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

Система учета затрат «АВС» через драйверы ресурсов и действий дает возможность рассчитать количество ресурсов, которое было использовано при выполнении действий. В результате определяется себестоимость единицы продукции, а также фиксируются значения драйверов, которые в дальнейшем можно использовать при прогнозировании требуемого уровня ресурсов на будущий период деятельности предприятия. АВВ-метод, используя данные системы учета «АВС», может значительно увеличить точность планирования и бюджетирования бизнес-процессов, реализовав в системе управленческого учета элементы перспективного планирования.

11. Метод «Таргет - костинг» (целевые затраты) исходит из того, что изделие может быть продано по цене, не превышающей рыночную цену. Следовательно, сначала должна быть определена рыночная цена на данный вид продукции, затем установлен желаемый размер прибыли и лишь потом, рассчитан максимально допустимый размер себестоимости.

Система «Таргет-костинг» в отличие от традиционных способов ценообразования предусматривает расчет себестоимости изделия исходя из предварительно установленной цены реализации. Эта цена определяется с помощью маркетинговых исследований, т.е. фактически является ожидаемой рыночной ценой продукта или услуги.

Исследования, проведенные на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака, подтверждают, что метод «Таргет-костинг» является эффективным инструментом процесса бюджетирования, что позволяет предохранять от экономических неудач и помогает бизнесу сберечь деньги ещё до того, как они будут потрачены. Такая цель оправдывает затраченные на неё средства. В связи с этим данный метод с большим успехом может применяться на нефтеперерабатывающих предприятиях Ирака.

Внедрение в практику работы нефтеперерабатывающих предприятий Ирака предложенных выше рекомендаций по организации управленческого учета, на наш взгляд, будет содействовать повышению эффективности производственной и коммерческой деятельности, усилению контроля, аналитичности и достоверности исчисляемых показателей и более полному выявлению и использованию резервов снижения себестоимости выпускаемых нефтепродуктов.

## Список литературы диссертационного исследования кандидат экономических наук Нажм Басира Мажид, 2009 год

1. Федеральный закон РФ «О бухгалтерском учете» от 21 ноября 1996 г. №129 ФЗ.

2. Федеральный закон РФ «О коммерческой тайне» от 29 июля 2004 г. № 98 ФЗ.

3. Гражданский кодекс Ирака от 1941г. с изм. и доп.

4. Торговый кодекс Ирака от 1984 г. с изм. и доп.

5. Налоговый кодекс Ирака от 1982 г. с изм. и доп.

6. Кодекс о государственном бюджете Ирака от 1985 г. с изм. и доп.

7. Аверчев И. В. Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение. М.: Вершина, 2007.

8. Адамов Н.А., Рогуленко Т.М., Амучиева Г. А. Бухгалтерский управленческий учет. М.: ГУУ, 2005.

9. Акчурина Е.В., Солодко Л.П., Казин А.В. Управленческий учет. М.: ТК Велби, Проспект, 2004.

10. Алборов Р.А. Бухгалтерский управленческий учет (теория и практика). -М.: Дело и Сервис, 2005.

11. Аннамурадов А.К. Система управленческого учета на нефтеперерабатывающих предприятиях. Диссертация на соискание ученой степени канд. экон. наук. М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1994.

12. Аныпин В.М., Царьков И.Н., Яковлева А.Ю. Бюджетирование в компании. Современные технологии постановки и развития. М.: Дело, 2005.

13. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика. М.: Финансы и статистика, 2002.

14. Байкалова С.В. Управланческий учет нелегкая задача? // Московский бухгалтер, 2005, № 3

15. Бакаев А.С., Безруких П.С., Врублевский Н.Д. и др. Бухгалтерский учет. М.: Бухгалтерский учет, 2004.

16. Барнгольц СБ., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. -М.: Финансы и статистика, 2003.

17. Басманов И.А. Теоретические основы учета и калькулирования себестоимости промышленной продукции / Под ред. В.А.Новака. М.: Финансы, 1970. - 167 с.

18. Басманов И.А. Калькулирование себестоимости промышленной продукции. Мн. Вышэйшая школа, 1973.

19. Безруких П.С. Учет и калькулирование себестоимости продукции. М.: Финансы, 1974.-320 с.

20. Бочаров В.В. «Коммерческое бюджетирование». СПб.: Питер, 2003.

21. Бригхем Ю., Гапенски JI. «Финансовый менеджмент: Полный курс: Перевод с английского». 1 том. М.: «Экономическая школа», 2004.

22. Бурцев В.В. Информационная функция управленческого учета.// Финансовая газета. Региональный выпуск, 2003, № 41.

23. Буш Дж., Джонстон Д. Управление финансами в международной нефтяной компании. М.: Олимп - бизнес, 2003.

24. Бахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. М.: Омега -JI, 2005.

25. Бахрушина М.А. Управленческий анализ.-М.: Омега-JI; 2006

26. Бахрушина М.А., Лялькова Е.Е. Учетная политика в системе управленческого учета: методика формирования, практика применения. -М.: Экономисть, 2008.

27. Волкова О.Н. Управленческий анализ. М.: ТК Велби, Проспект, 2007.

28. Волкова О.Н. Управленческий учет. — М.: ТК Велби, Проспект, 2005.

29. Врублевский Н.Д. Управленческий учет издержек производства: теория и практика. М.: Финансы и статистика, 2002.

30. Врублевский Н.Д. Управленческий учет издержек производства и себестоимости продукции в отраслях экономики. — М.: Бухгалтерский учет, 2004.

31. Гаррисон Д.Ч. Стандарт-кост. Система нормативного учета себестоимости. JL: Союзторгучет, 1933.

32. Гоберман В.А., Гоберман JI.A. Основы производственного менеджмента: моделирование операций и управленческих решений. — М.: Юристъ, 2002.

33. Голубков Е.П. Технология принятия управленческих решений. М.: Дело и сервис, 2005.

34. Грибановский В.М. Концепция управленческого учета на современном этапе развития экономики России // Управленческий учет. 2005. - №1.

35. Добровольский Е. Карабанов Б. и др. Бюджетирование шаг за шагом. Спб.: Питер, 2008.

36. Друри К. Управленческий учет для бизнес решений / Пер. с англ. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2003.

37. Друри К. Учет затрат методом стандарт-кост. М: ЮНИТИ, 1998.

38. Друри К. Управленческий и производственный учет. Пер. с англ. /Под ред. В.Н. Егорова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.

39. Ежова А.И. Организация управленческого учета в крупной компании.// Финансовые и бухгалтерские консультации, 2000, № 12.

40. Емельянов П.С. Система комплексного управления затратами организации/Современные аспекты экономики. 2006. - №5.

41. Ермакова Н.А. Бюджетирование в системе управленческого учета. М.: Экономиста, 2003.

42. Ермакова Н.А. Контрольно-информационные системы управленческого учета. М.: Экономиста, 2005.

43. Ефимова О.В., Мельник М.В. Анализ финансовой отчетности. М.: Омега-Л, 2004.

44. Иванов В.В., Богаченко П.В., Хан O.K. Формирование системы управленческого учета на основе процессных методов управления компанией // Управленческий учет. 2006. - №1.

45. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет.- М: ИНФРА-М, 2003.

46. Инструкция по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции на нефтеперерабатывающих и нефтехимических предприятиях. Утв. приказом Министерства топлива и энергетики РФ от 17 января 1998 г., №371.

47. Каверин М.М. Управленческий учет: организация, методика, опыт внедрения. Диссертация на соискание ученой степени канд. экон. наук. — М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2002.

48. Калькуляция себестоимости продукции в промышленности./Под.ред. В.А.Белобородовой. М.: Финансы и статистика, 1989.

49. Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей // Пер, с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2005.

50. Карданская Н.Л. Управленческие решения. М.:ЮНИТИ - ДАНА, Единство, 2003.

51. Карпова Т.П. Управленческий учет. М.: ЮНИТИ, 2004.

52. Керимов В.Э. Теория и практика организации управленческого учета на производственных предприятиях: Научное издание. — М.: ИВЦ «Маркетинг», 2001

53. Керимов В.Э. Бухгалтерский управленческий учет. М.: Дашков и К, 2009.

54. Керимов В.Э. Современные системы и методы учета и анализа затрат. -М.: Эксмо, 2005.

55. Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование вотдельных отраслях производственной сферы. М.: Дашков и К, 2009.

56. Керимов В.Э. Стратегический учет: учебное пособие. М.: Омега-Л, 2005.

57. Ковалев В.В. Основы управленческого учета /В.В. Ковалев, Я. В. Соколов. СПб.: ЛИСТ, 1991.

58. Кондратова И. Г. Основы управленческого учета / И. Г. Кондратова. — М.: Финансы и статистика, 2000.

59. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет. М.: ИНФРА-М, 2006.

60. Красова О.С. Бюджетирование и контроль затрат на предприятии. М.: Омега-Л, 2007.

61. Кузьмина М.С. О развитии методологии управленческого учета // Бухгалтерский учет . 2007. № 1.

62. Лазарева Е.И. Принципы организации управленческого учета в холдингах.// Управленческий учет, 2005, № 1.

63. Леффлер У.Л. Переработка нефти. М.: Олимп - бизнес, 2007.

64. Любушин Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

65. Медведев М.Ю. Основные проблемы российского учета.// Финансовые и бухгалтерские консультации, 2000, № 8.

66. Маркарьян Э.А., Маркарьян С.Э., Герасименко Г.П. Управленческий анализ в отраслях. М.: Март, 2007.

67. Методические рекомендации по организации и ведению управленческого учета. Разработка Экспертно-консультативного совета по вопросам управленческого учета при Минэкономразвития РФ//ста.org.ru

68. Методические рекомендации по теме «Методы учета затрат и расчета себестоимости». Разработка Экспертно-консультативного совета по вопросам управленческого учета при Минэкономразвития РФ//ста.о^.ги.

69. Мюллендорф Р., Карренбауэр М. Производственный учет: снижение и контроль издержек. М.: ФБК- ПРЕСС, 2002.

70. Нидлз Б., Андерсон X. Принципы бухгалтерского учета. М.: Финансы и статистика, 1993.

71. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Управленческий учет. М.: УРСС, 2008.

72. Николаева О.Е., Алексеева О.В. Стратегический управленческий учет,-М: УРСС, 2003.

73. Николаева С.А. Управленческий учет. -М.: ИПБ-БИНФА, 2002.

74. Николаева С. А. Принципы формирования и калькулирования себестоимости. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг». -М.: Аналитика-Пресс. 1977.

75. Николаева С.А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг». Теория и практика. -М.:Финансы и статистика, 1993.

76. Нортон Д.П., Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2004.

77. Осипенкова О.Ю. Управленческий учет. М.: Эксмо, 2002.

78. Палий В.Ф. Управленческий учет: внутрифирменная отчетность. //Бухгалтерский учет, 2003. №13.

79. Палий В.Ф. Современный бухгалтерский учет.- М.: Бератор-Пресс, 2003.

80. Палий В.Ф. Организация управленческого учета. -М.: Бухгалтерский учет, 2003.

81. Палий В.Ф. Актуальные вопросы теории бухгалтерского учета.// Бухгалтерский учет, 2005, № 3.

82. Палий В.Ф., Палий В.В. Управленческий учет- новое прочтение внутрихозяйственного расчета// Бухгалтерский учет. 2000. - №17.

83. Пашигорева Г.И., Савченко О.С. Системы управленческого учета и анализа. СПб.: Питер, 2002 - 176 с.

84. Петрова В.И. Системный анализ себестоимости. М: Финансы и статистика, 1986.

85. Пизенгольц М.З. О содержании управленческого учета.// Бухгалтерский учет, 2000, № 19.

86. Попова JI.B. Интервью.// Управленческий учет, 2005, № 1.

87. Портер, М. Конкуренция перевод с англ. / Michael Е. Porter. М.: Издательский дом «Вильяме», 2005.

88. Портер, М. Японская экономическая модель перевод с англ. / М. Портер, X. Такеути, М. Сакакибара. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

89. Рудановский А. П. Руководящие начала (принципы) фабричного счетоведения, вытекающие из понятия о себестоимости. 2-е изд. - М.: Макиз, 1925.

90. Руфанов А.П. Совершенствование управления издержками производства на нефтеперерабатывающих предприятиях. Диссертация на соискание ученой степени канд. экон. наук. Уфа.: Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2000.

91. Саак А.Э., Тюшняков В.Н. Теория управления. Таганрог, ТРТУ, 2003.

92. Савицкая Г.В. Анализ производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных предприятий. М.: ИНФРА-М, 2007.

93. Сатубалдин С.С. Учет затрат на производство в промышленности США / С.С. Сатубалдин. -М.: Финансы, 1980.

94. Скворцов Н.Н., Омельченко Л.Н. Диагностика резервов производства. -К.: «Техника», 1988.

95. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. М.: ЮНИТИ -ДАНА, 2000.

96. Соколов А.Ю. Управленческий учет накладных расходов. М.: Финансы и статистика, 2004.

97. Соколова Н.А., Каверина О.Д. Управленческий анализ. -М. бухгалтерский учет, 2007.

98. Соколов Я.В. Бухгалтерский учет: от истоков до наших дней. М. Аудит, Юнити, 1996 г.

99. Соколов В.Я. Тенденции развития учета//Бухгалтерский учет. 2004. -№11.

100. Соколов Я.В., Пятов М.Л. Управленческий учет: как его понимать //

101. Бухгалтерский учет. 2003. - № 7.

102. Стуков С.А. Система производственного учета и контроля. М.:

103. Суворов А.В. Международные и российские подходы к учетной политике хозяйствующих субъектов.// Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях, 2005, № 4,5.

104. Суйц В.П. Управленческий учет. М.: Высшее образование, 2007.

105. Технология переработки нефти./Под ред. О.Ф. Глаголевой и В.М. Капустина. М.: КолосС, 2006.

106. Ткач В.И., Ткач М.В. Управленческий учет: международный опыт. М.: Финансы и статистика, 1994.

107. Токмакова Е.Н. и Маслов Б.Г. Основные аспекты стратегического управленческого учета и стратегического анализа затрат//Управленческий учет. -2008.-№1.

108. Тренев Н.Н. Стратегическое управление. М: ПРИОР, 2002.

109. Тронин Ю.Н., Маслаченков Ю.С. Управленческие решения. М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2003.

110. Трусов А.Д. Калькулирование себестоимости продукции комплексных производств. -М.: Финансы и статистика, 1983.

111. У орд К. Стратегический управленческий учет: пер. с англ. М.: Олимп-бизнес. 2002.

112. Управленческий учет и анализ с практическими примерами/JI.В. Попова, В.А. Константинов, И.А. Маслова, Е.Ю. Степанова. М.: Дело и Сервис, 2006.

113. Управленческий учет. Под ред. Шеремета А.Д. -М.: ФБК-Пресс, 2008.

114. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы/Л.В. Попова, И.А. Маслова, С.А. Алимов, М.М. Коростелкин. М.: Дело и Сервис, 2007.

115. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. — М.: Инфра —М, 2003.

116. Финансовый менеджмент: теория и практика» под ред. Е.С. Стояновой. -М.: «Перспектива», 2003.

117. Формирование учетно-аналитической системы затратна промышленных организациях/JI.В. Попова, И.А. Маслова, В.А. Константинов, М.М. Коростелкин. М.: Дело и Сервис, 2007.

118. Хорин А.Н, Керимов В.Э. Стратегический анализ,- М.: Эксмо, 2009.

119. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. -М.: Финансы и статистика, 2000.

120. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж., Датар Ш. Управленческий учет. -/ Пер. с англ. СПб.: Питер, 2005.

121. Хоружий Л.И. Проблемы теории, методологии, методики и организации управленческого учета в сельском хозяйстве. М.: Финансы и статистика, 2004.

122. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнова В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. М.: Финансы и статистика, 2003.

123. Чумаченко Н. О внедрении управленческого учета // Бухгалтерский учет. —2003.—№19.

124. Шим Д., Сигел Д. «Основы коммерческого бюджетирования: Пошаговое руководство». Спб.: Бизнес-Микро, 2001.

125. Широбоков В.Г. Активно-адаптивная система бухгалтерского учета в условиях автоматизации управления аграрным производством: Теория и методология. Воронеж: Издательство Воронежского государственного университета, 2002.

126. Широбоков В.Г., Костева Н.Н., Барекова Л.Н. Проблемы становления и развития управленческого учета в России // Бухгалтерский учет. -2007. №1.

127. Экономика предприятий нефтяной и газовой промышленности./Под.ред. Дунаева В.Ф. — М.: Центрлитнефтегаз, 2006.

128. Энтони Р., Рис Дж. Учет: ситуации и примеры: пер. с англ.; под ред. и с предисл. A.M. Петрачкова. М.: Финансы и статистика, 1993.

129. Юдина Л.И. Управленческий учет и контроллинг.// Финансовыйменеджмент, 2005, № 1.

130. Яхин И.Р. Управленческий учет и анализ затрат в нефтехимических предприятиях. Диссертация на соискание ученой степени канд. экон. наук. — Казань.: Казанский государственный финансово — экономический институт, 2000.

131. Albright Tom, Lam Marco. Managerial Accounting and Continuous Improvement Initiatives//A Retrospective and Framework Journal of Managerial Issues. Vol. 8. № 2. Summer 2006.

132. Brimson.J. Activity Accounting: An Activity- Based Costing Approach.New York, John Wiley, 2000.

133. Bhimani A., Bromwich M. Accounting for just-in-time manufacturing systems. CMA: The Management Accounting magazine, February 1991.

134. Codd E.F., Codd S.B. Providing OLAP. On-line Analytical Processing to User-Analists: An IT Mandate. С. T. Salley, E. F. Codd & Associates, 1993.

135. Fabio Russo, Michelle Clara, Mukesh Gulati. Cluster Development and Promotion of Business Development Services (BDC): UNIDO's Experience in India / Vienna: UNIDO, 2000.

136. Gray J., Ricketts D. Cost and Management Accounting/ New York: McGraw-Hill, 1996.

137. Inmon W. H. Building the Data Warehouse, Fourth Edition, John Wiley and Sons, New York (2005).

138. Nelson R. The role of knowledge in R&D efficency//Quartely Journal of Economics, 1982.

139. Handbook of International Auditing, Assurance and Ethics Pronouncements.2005 Edition. N.Y. 2005.

140. Hill C, Jones W.L., Gareth R. (1998). Strategic Management an Integrated Approach.- Boston, New York: Houghton Mifflin Company (гл. 3, 4).

141. Horngren C.N., Foster G, Datar S.M. Cost accounting and cost management in a JIT environment. Journal of Cost Management for the Manufactory Industry. Chicago, 2002.

142. LaudonK.C, Laudon J.P. Management Information Systems. PRENTICE HALL. Upper Saddle River, New Jersey. 2002.

143. Ralph Kimball, The Data Warehouse Toolkit: Practical Techniques for Building Dimensional Data Warehouses. John Willey & Sons, New York, 1996.

144. Trietsch Dan. From Management by Constraints (MBC) to Management By Criticalities (MBC 2) //Human Systems Management. 2005, № 24.

145. Colin Drury. Management & Cost Accounting, 5-th edition, London 2000.

146. Cooper, R. and Kaplan, R.S. (1987) Haw cost accounting systematically distorts product costs, in Accounting and Management: Field Study Perspectives (eds W.J. Bruns and R.S. Kaplan), Harvard Business School Press, Ch.S.

147. Cooper, R. and Kaplan, R.S. (1991). The Design of Cost Management Systems: Text, Cases and Readings, Prentice-Hall.

148. Cooper, R. and Kaplan, R.S. (1992) Activity based systems: measuring the costs of resource usage. Accounting Horizos, September.

149. Cooper R. Five Steps to ABC System Design//Accountancy, 1990.

150. Johnson H.T., Kaplan R.S. Relevance lost: The Rise and Fall of Management Accounting. Boston: Harvard Business School Press, 1987.

151. Killough L. N., Leninger W.E. Cost Management. New York: West Publishing Company, 1987.

152. Kaplan R.S., Norton D.P. the Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

153. Kip R. Krumwiede and Shannon L. Charles Finding the Right Mix: How to Match Strategy and Management Practices to Enhance Firm Performance, Strategic Finance, Institute of Management Accountants, 2007.

154. David Parmenter The New Thinking on Key Performance Indicators, Finance & Management, The Institute of Chartered Accountants in England and Wales, 2007

155. Классификация управленческих решений

156. Классифика ционный признак Виды управленческих решений Примеры решений

157. Масштаб воздействия Глобальные Структурная реорганизация бизнеса (в том числе слияния и поглощения), качественное изменение направления деятельности (продуктового ряда), выход на новые рынки, мероприятия по развитию бренда

158. Локальные Текущие кадровые вопросы (прием и увольнение «неключевых» специалистов, и т.п.), текущие хозяйственные вопросы (обустройство рабочих мест и т.п.)

159. Характер цели Коммерческие Решение об изменении объемов продаж, установление ориентиров роста капитализации компании

160. Некоммерческие Направление средств на благотворительность (прямую помощь, социальную рекламу и т.п.)

161. Продолжительное ть действия Стратегические Реорганизация бизнеса, качественное изменение направления деятельности (продуктового ряда), выход на новые рынки, мероприятия по развитию бренда

162. Тактические Оптимизация организационной структуры отдельных подразделений, модификация продуктов и услуг

163. Оперативные Проведение маркетинговых акций, совещаний, конференций, определение размеров премий и бонусов «неключевых» сотрудников

164. Количество целей Многоцелевые Решения, направленные на повышение эффективности компании (включает в себя такие цели, как снижение себестоимости продуктов и услуг, повышение профессионализма персонала, рост капитализации компании и т.п.)

165. Одноцелевые Решения о выплате разовых текущих премий, о снятии продукта с производства, о сокращении персонала

166. Единоличные Решения, принятые в рамках своей компетенции отдельным руководителем (специалистом): о встрече с клиентом (контрагентом), о назначении специалистов и т.п.

167. Глубина воздействия Одноуровневые Решения непосредственного начальника в отношении подчиненных (в рамках фиксированных квот компенсации): закрепление конкретных функций, установление размера оплаты труда и т.п.

168. Многоуровневые Решение высшего менеджмента в отношении компании: смена направления деятельности, выплата бонусов, передвижение в другой офис и т.п.

169. Ранг управления Верхний Решение высшего менеджмента: выплата дивидендов, утверждение руководства компании, определение направления деятельности и т.п.

170. Средний Решение руководства среднего звена: определение маркетинговой стратегии, распределение людских ресурсов между проектами (в рамках, утвержденных на уровне выше объемов компенсации персонала) и т.п.

171. Низший Решения руководителей низшего звена и специалистов (в рамках их компетенции): распределение рабочего времени (в рамках, утвержденных руководством выше объемов компенсации персонала); форма подготовки конкретного вопроса и т.п.

172. Аспект управления Экономические Решения, ориентированные на рост экономической эффективности компании: выбор поставщиков, повышение производительности труда и т.п.

173. Политические Решения, ориентированные на соответствующее позиционирование компании в политике для достижения максимального экономического эффекта: поддержка политических партий, спонсорская поддержка избирательных компаний

174. Организационные Решения по оснащению оборудованием, приему персонала, обеспечению режима работы компании

175. Технические Решения по развитию, приобретению технологий, оснащению оборудованием и т.п.

176. Методические Решения по выбору конкретных методов ведения учета и проведения анализа, в том числе методов оценки рисков, прогнозирования и т.п.

177. Степень повторяемости проблемы Традиционные (повторяющиеся) Решения о направлении сотрудников в отпуск, выплатах регулярных премий, подготовке регулярной отчетности

178. Нетипичные (разовые) Решения о поощрении отдельных отличившихся сотрудников, об участии в крупных (нетипичных для компании) проектах и т.п.

179. Методы формализации Текстовые Решения, изложенные в письмах, записках, формализации распоряжениях и т.п.: утверждение устава организации, решение о закупке канцелярских товаров и т.п.

180. Графические Решения, изложенные в презентационной форме: диаграммы и графики, ставящие задачи от имени руководства перед подчиненными

181. Математические Выбор методики расчета коэффициентов эффективности подразделений, методики расчета налогов, решения задач по определению оптимального количества запасов и т.п.

182. Способ передачи Вербальные Устные указания, распоряжения: приглашение подчиненных к руководителю, решения по формированию рабочего графика и т.п.

183. Письменные Приказы, распоряжения, деловые письма

184. Электронные Электронная переписка, согласование документов через электронные системы документооборота и т.п.

185. Прогнозируемые последствия решения Корректируемые Смена поставщиков, исправление брака, отказ от невыгодных сделок и т.п.

186. Некорректируемые Потери, превышающие финансовые возможности компании, проблемы вне правового поля

187. Принятые в условиях неопределенности (риска) Решения, принятые без достаточного объема данных: как правило, решения по выводу новых продуктов (продуктов на новый рынок) и т.п.

188. Метод разработки решения Формализованные Письма, приказы, распоряжения, утвержденные планы

189. Неформализованные Устные договоренности и заявления, электронная переписка (без электронно-цифровой подписи)

190. Структура основного бюджета для нефтеперерабатывающихпредприятий Ирака

191. Бюджет прибылей и убытков (баланс доходов и расходов) нефтеперерабатывающего завода «Киркук» на 2008 г.млн. дин.)

192. Показатели На в т.ч. по кварталам2008 г. I II III IV

193. Доходы и расходы по обычным видам деятельности 1. Выручка от продажи продукции (работ, услуг) 2 400,0 540,0 660,0 660,0 540,0

194. Себестоимость продаж 1 800,0 408,0 492,0 492,0 408,0

195. Расходы на продажу 60,0 12,0 18,0 18,0 12,0

196. Управленческие расходы 180,0 42,0 48,0 48,0 42,0

197. Прибыль (убыток) от продаж 360,0 78,0 102,0 102,0 78,01.. Операционные доходы и расходы

198. Проценты к получению 48,0 12,0 12,0 12,0 12,0

199. Проценты к уплате 30,0 12,0 6,0 6,0 6,0

200. Доходы от участия в других организациях 24,0 24,0

201. Прочие операционные доходы 12,0 6,0 6,0

202. Прочие операционные расходы 6,0 6,0

203. Результат операционных расходов и доходов 48,0 24,0 12 12

204. Прибыль (убыток) до налогообложения (п. 5 ± п. 11) 408,0 102,0 114,0 114,0 78,0

205. Налог на прибыль и иные аналогичные обязательные платежи 98,0 24,5 27,4 27,4 18,7

206. Прибыль (убыток) от обычной деятельности (п. 12 — п. 13) 310,0 77,5 86,6 86,6 59,3 "

207. Бюджет продаж на нефтеперерабатывающем заводе «Ал Сулей мания» на 2008 г.

208. Виды продукты Меры жидкости январь февраль март апрель май июнь июль август сентябрь октябрь ноябрь декабрь итого

209. Бензин тыс. литр. 2885 2491 3898 3221 2650 3928 3183 3960 3581 2508 2845 2196 37346

210. Керосин тыс. литр. 2266 1810 2702 2563 2139 2814 2166 2916 2666 1735 2194 1562 27533

211. Дизельное топливо тыс.литр. 2415 1316 2044 1857 1818 2831 2276 2182 2293 1923 2248 1511 24714

212. Мазут тыс.тонн. 1501 1262 2003 1632 1445 1993 1844 2056 1902 1503 1744 1100 19985

213. Бюджет продаж на нефтеперерабатывающем заводе «Ал Сулеймания» на 2008 г.

214. Виды продукты Единица измер. январь февраль март апрель май июнь июль август сентябрь октябрь ноябрь декабрь итого

215. Бензин тыс. дин. 57700 49820 77960 64420 53000 78560 63660 79200 71620 50160 56900 43920 746920

216. Керосин тыс. дин. 22660 18100 27020 25630 21390 28140 21660 29160 26660 17350 21940 15620 275330

217. Дизельное топливо тыс. дин. 7075 6580 10220 9285 9090 14155 11380 10910 11465 9615 11240 7555 118570

218. Мазут тыс. дин. 60040 50480 80120 65280 57800 79720 73760 82240 76080 60120 69760 44000 799400

219. Бюджет производственного цеха нефтеперерабатывающего завода «Киркук» по производству бензина на 2008 г.тыс. дин.)п/п Показатели Единица измерения План

220. Объем товарной продукции тыс. тонн 300 ООО

221. Численность работающих чел. 15

222. Фонд оплаты труда цеха тыс. дин. 1 080

223. Производительность труда одного работающего тыс. тонн 20 000

224. Бюджет финансового отдела нефтеперерабатывающего завода «Аль Сулеймания» на 2008 г.

225. Единица измерения С в т.ч. по кварталамп/п Показатели План на 2008 I II III IV

226. Объем услуг дин. 720 000 187 500 187 500 187 500 187 500

227. Численность работников чел. 5 5 5 5 5

228. Фонд оплаты труда дин. 480 000 120 000 120 000 120 000 120 000

229. Производительность труда на одного работника ДИН. 144 000 37 500 37 500 37 500 37 500

230. Смета затрат ДИН. 720 000 187 500 187 500 187 500 187 500

231. Бюджет движения денежных средств на нефтеперерабатывающем заводе1. Киркук» на 2008 г.(дин.)

232. Показатели I кв. II кв. III кв. IV кв. Всего за год

233. Начальное сальдо 1 500 ООО 3 503 805 5 603 436 1 767 349

234. Поступило денежных средств, всего: 21 118 500 20 664 500 14 499 500 29 378 500 85 661 000

235. Бюджетные ассигнования и целевое финансирование I 200 000 - 1 620 000 2 820 0001. Кредиты и займы - - -

236. Прочие поступления 11В 500 - - 118 500

237. Направлено денежных средств, всего: 19 114 695 18 564 869 18 335 587 21 487 495 77 502 646

238. Оплата сырья и материалов 15 991 387 15 991 388 15 991 387 15 991 388 63 965 550

239. Административно-хозяйственные затраты 1 550 000 1 550 000 1 500 000 1 650 000 6 250 000

240. Маркетинговые затраты 730 000 737 650 644 200 879 000 2 990 850

241. Капитальные затраты 400 000 200 000 - 4 490 000

242. Выплаты дивидендов - - 200 000 200 000

243. Расчеты с бюджетом 443 308 285 831 2 767 107 3 496 246

244. Оплата процентов и кредитов - - -1. Прочие выплаты - - -

245. Кассовый прирост 2 003 805 2 099 631 3 836 087 7 891 005

246. Конечное сальдо 3 503 805 5 603 436 1 767 349 9 658 354

247. Прогнозный баланс нефтеперерабатывающего завода «Аль Сулеймания» (дин.)2007 г. (факт) 2008 г. (пргоноз)

248. АКТИВЫ 11 480 ООО 17 939 0001. Текущие активы

249. Банк и касса (конечное сальдо) 1 500 000 5 938 000

250. Дебиторы (счета к получению) 4 000 000 4 537 000

251. Материальные запасы 3 850 600 2 914 6001. Прочие 25 000 25 000

252. Основные средства 4 050 000 6 870 000

253. Нематериальные активы 295 400 295 4001. Минус

254. Амортизация по основным средствам 2 123 000 2 483 000

255. Амортизация по нематериальным активам 118 000 158 0001. Прочие активы и авансы

256. ПАССИВЫ И 480 000 17 939 0001. Текущая задолженность

257. Краткосрочные долги к уплате 198 000 146 000

258. Кредиторы (счета за сырье и пр.) 1 885 000 1 957 000

259. Проценты по кредитам к уплате 220 000 232 000

260. Налоги и платежи в бюджет 211000 236 000

261. Долгосрочная задолженность 1 186 000 1 045 0001. Собственный капитал

262. Уставный капитал 4 830 000 11 211 000

263. Нераспределенная прибыль 2 950 000 3 112 000

264. Отчет о работе производственного цеха нефтеперерабатывающего завода «Киркук» за январь 2008 г.тыс. дин.)п/п Показатели Единица измерения План Отчет % выполнения Отклонение

265. Объем товарной продукции тыс. тонн 25 ООО 26 500 106,0 + 1 500

266. Численность работающих чел. 15 15 100,0

267. Фонд оплаты труда цеха тыс. ДИН. 90 92 102,2 + 2

268. Производительность труда одного работающего шт. 1 666,7 1 766,7 106,0 + 100

269. Отчет о работе финансового отдела нефтеперерабатывающего завода

270. Аль Сулеймания» за март 2008 г.

271. Единица измерения За март За квартал С начала годап/п Показатели План Отчет % выполнения План Отчет % выполнения План Отчет % выполнениятыс.

272. Смета затрат дин. 62,5 67,8 108,5 187,5 203,2 108,4 187,5 203,2 108,4