Особенности управленческого учета и анализа бизнес-единиц

тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.12, кандидат экономических наук Мусихин, Арсений Михайлович  
  
**Год:**

2003

**Автор научной работы:**

Мусихин, Арсений Михайлович

**Ученая cтепень:**

кандидат экономических наук

**Место защиты диссертации:**

Москва

**Код cпециальности ВАК:**

08.00.12

**Специальность:**

Бухгалтерский учет, статистика

**Количество cтраниц:**

203

## Оглавление диссертации кандидат экономических наук Мусихин, Арсений Михайлович

ВВЕДЕНИЕ.

ГЛАВА 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОСТАНОВКЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА.

1.1. Цели и задачи управленческого учета и анализа в условиях рыночной экономики.

1.2. Управленческий учет и анализ как информационная основа в процессе принятия управленческих решений.

1.3. Факторы, определяющие выбор системы управленческого учета и анализа на предприятии.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА НА ПРЕДПРИЯТИИ.

2.1. Критерии оценки состояния управленческого учета и анализа на предприятии.

2.2. Анализ состояния управленческого учета и анализа на предприятии цементной промышленности (на примере ОАО «Липецкцемент»).

2.3. Особенности управленческого учета и анализа на предприятии сервиса (на примере ЗАО «инжгаз»).

ГЛАВА 3. МЕТОДИКА ПОСТАНОВКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА В БИЗНЕС-ЕДИНИЦАХ.

3.1. Особенности управленческого учета и анализа в бизнес-единицах, выполняющих основные бизнес-процессы в массовом производстве.

3.2. Особенности управленческого учета и анализа в бизнес-единицах, выполняющих основные бизнес-процессы в единичном производстве.

3.3. Особенности управленческого учета и анализа в бизнес-единицах, выполняющих бизнес-процессы обеспечения.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Особенности управленческого учета и анализа бизнес-единиц"

Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена уровнем развития рыночных отношений в Российской Федерации и необходимостью адаптации методики и практики управленческого учета и анализа к новым условиям функционирования субъектов хозяйствования, их производственно-управленческой структуре и экономическому механизму управления.

Активные изменения, которые происходят в системе управления экономикой в России, потребовали серьезного реформирования системы учета и анализа как основного метода обоснования управленческих решений.

Совершенствование методики управленческого учета и анализа особенно актуально в связи с формированием новых организационно-управленческих структур, расширением хозяйственной самостоятельности субъектов и с увеличением разнообразия принимаемых управленческих решений.

Рыночная ориентированность современных структур производства и управления требует учета новых факторов, что связано, в частности, с появлением обособленных бизнес-единиц, имеющих собственные цели, ориентированных на определенные рынки и клиентов, несущих ответственность за эффективность использования ресурсов и финансовые результаты.

В такой ситуации каждая бизнес-единица, имеющая производственно-техническую обособленность и экономическую самостоятельность, является специфическим объектом управленческого учета и анализа.

Еще в 1998 году Правительство РФ утвердило «Программу реформирования бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности», что потребовало, в первую очередь, совершенствования системы бухгалтерского учета и порядка составления отчетности. Однако для обеспечения достоверности отчетности необходимо развитие управленческого учета и анализа, адекватных новым условиям хозяйствования, что определяет актуальность исследуемой проблемы.

В России проблемы организации управленческого учета (который часто идентифицировали с производственным) традиционно разрабатывались при изучении проблем хозяйственного расчета. В годы экономических реформ, когда термин «управленческий учет» и «управленческий анализ» вошел в терминологию экономического управления, в отечественной научной и методической литературе стали подробно рассматриваться вопросы организации учета по центрам ответственности. Однако серьезные изменения в организационно-правовых формах предприятий и системах управления требуют более широкой постановки вопроса совершенствования системы ^современного управленческого учета и анализа бизнес-единиц. Этот аспект остался за рамками исследований, что определяет актуальность данного направления разработки методики управленческого учета и анализа.

Степень разработанности проблемы. Анализ научных и методических материалов по тематике управленческого учета и анализа известных отечественных и зарубежных ученых-экономистов показал, что в публикациях детально исследованы объекты управленческого учета и анализа, его принципы и функции, метод и способы организации, а также системы управленческой отчетности и элементы управленческого контроля.

Вопросы управленческого учета и анализа наиболее подробно рассмотрены в работах отечественных ученых: A.C. Бакаева, П.С. Безруких, Ф.П. Васина, М.А. Вахрушиной, Н.Д. Врублевского, В.Б. Ивашкевича, Т.П. Карповой, Г.Ю. Касьяновой, Кизилова А.Н., Н.П. Кондракова, И.Г. Кондратовой, А.Ш. Маргулиса, O.E. Николаевой, С.А. Николаевой, В.Д. Новодворского, В.Ф. Палия, А.Д. Шеремета, JI.3. Шнейдмана и др. и зарубежных ученых: А. Апчерч, Ф. Вуда, К. Друри, Б.Нидлза, Б. Райана, Т. Скоуна, Ч.Т. Хорнгрена, К. Уорда, Р. Энтони и др.

В отечественной литературе глубоко проработаны вопросы производственного учета, нормативного учета, учета по центрам ответственности и внутрихозяйственного расчета, однако их направленность требует переориентации на рыночные условия деятельности предприятий.

Особо следует отметить, что многие специалисты подчеркивают отраслевую специфику организации управленческого учета и анализа.

Понимая значимость этих работ, представляется, что в настоящее время целесообразно прежде всего разработать методику постановки управленческого учета и анализа бизнес-единиц и на этой основе раскрыть их отраслевую специфику.

В целях изучения разработанности выбранной темы был проведен обзор ранее защищенных диссертаций по управленческому учету, который выявил, что большинство исследований в этой области имеет отраслевую направленность и не учитывают степени хозяйственной самостоятельности подразделений.

Цель исследования заключается в разработке методики управленческого учета и анализа бизнес-единиц с учетом их организационно-технических характеристик и уровня экономической самостоятельности.

В соответствии с выбранной целью в диссертации были поставлены и решены следующие основные задачи: раскрыты дополнительные требования к управленческому учету и анализу в бизнес-единицах, деятельность которых характеризуется повышенными коммерческими и финансовыми рисками; обоснованы факторы, влияющие на выбор методов, форм организации управленческого учета и анализа в бизнес-единицах; систематизированы подходы к организации управленческого учета и анализа в бизнес-единицах с различными технологическими процессами и степенью хозяйственной самостоятельности; определены качественные критерии оценки состояния системы управленческого учета и анализа на предприятии; предложены формы организации управленческого учета и анализа для бизнес-единиц разного типа.

Объектом исследования является система управленческого учета и анализа в бизнес-единицах российских предприятий.

Предмет исследования - характеристики бизнес-процессов и их влияние на организацию системы управленческого учета и анализа в бизнес-единицах.

Информационную базу исследования составили действующие принципы, правила и методологические положения по организации бухгалтерского учета и экономического анализа, принятые в Российской Федерации, требования, вытекающие из законодательных и нормативных документов, а также теоретические разработки отечественных и зарубежных исследователей в области управленческого учета и анализа.

Методологической и теоретической основой исследования послужило использование исторического, логического подхода, а также современного научного инструментария - классификации, типологической группировки, эмпирического тестирования, анализа, аналитических таблиц, графического метода.

Работа выполнена в соответствии с п. 1.4 - «Методологические основы и целевые установки бухгалтерского учета и экономического анализа» паспорта специальности 08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика.

Научная новизна исследования заключается в разработке научно-методического аппарата системы управленческого учета и анализа бизнес-единиц современных субъектов хозяйствования, функционирующих в условиях рыночной экономики.

Элементы научной новизны содержат следующие положения исследования: обоснованы факторы и условия, определяющие постановку системы управленческого учета и анализа, включая тип бизнес-процесса, систему организации управления и производства на предприятии, особенности производства готовой продукции (работ, услуг), состав клиентов, рынков сбыта, и раскрыто их влияние на организацию управленческого учета и анализа бизнес-единиц разного типа, степень децентрализации системы управления, методы калькулирования готовой продукции и систему трансфертного ценообразования; проведена классификация бизнес-единиц, в результате которой предложено выделение профит-центров, центров затрат, центров инвестиций и венчур-центров и соответствующих им бизнес-процессов: основных, обеспечения и управления, и раскрыты их отличительные характеристики; разработана система основных показателей оценки деятельности бизнес-единиц и методов управленческого анализа для профит-центров -размер получаемой прибыли, соответствие фактического уровня прибыли плановому (анализ затрат на 1 рубль продукции, анализ прибыльности и рентабельности); для центров затрат — выполнение смет затрат (анализ затрат по местам формирования и центрам ответственности, оперативный анализ отклонений в затратах на производство по нормативному методу); для центров инвестиций - уровень прибыли на вложенный капитал (расчет срока окупаемости инвестиций, внутренней нормы рентабельности); для венчур-центров - выполнение плана выхода проекта на заданный уровень рентабельности (анализ безубыточности производства, анализ выполнения бизнес-плана); определены критерии оценки состояния управленческого учета и анализа на предприятии, которые включают: соответствие классификации затрат существующим бизнес-процессам на предприятии; соответствие полномочий руководителей подразделений внутренней нормативной документации по центрам ответственности; правильность использования утвержденной системы трансфертного ценообразования; целесообразность выделения профит-центров с учетом особенностей производства готовой продукции (услуг); целесообразность используемого метода калькулирования себестоимости готовой продукции (услуг); предложен вариант системы управленческого учета и анализа для бизнес-единиц, выполняющих основные бизнес-процессы на предприятии с массовым характером производства (цементная промышленность) и на предприятии с единичным характером производства (услуги), а также для бизнес-единиц, выполняющих бизнес-процессы обеспечения производства.

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что оно выявило зависимость постановки системы управленческого учета и анализа от типа бизнес-процессов, структуры управления и производства предприятия, особенностей производства готовой продукции (работ, услуг), клиентов и рынков сбыта готовой продукции (услуг), что позволило сформировать специфические подходы к постановке управленческого учета и анализа в бизнес-единицах разного типа.

Основные положения и выводы, содержащиеся в диссертации, могут быть использованы при разработке мероприятий по совершенствованию методологии и методики управленческого учета и анализа в России.

Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты могут быть применены в организации управленческого учета и анализа предприятиями, имеющими в своей структуре бизнес-единицы. Практическую значимость имеют: система критериев оценки состояния управленческого учета и анализа на предприятии; методика тестирования системы управленческого учета и анализа на предприятии; методы обеспечения соответствия системы управленческого учета и анализа объективным условиям функционирования бизнес-единиц и ожиданиям менеджеров.

Апробация результатов исследования. Основные результаты исследования докладывались и получили одобрительную оценку на научно-методических семинарах и всероссийской научно-практической конференции «Современный финансовый рынок РФ», февраль 2003 г., г. Пермь.

Отдельные положения и выводы диссертационной работы нашли применение в учебном процессе Финансовой академии при Правительстве РФ и используются в рамках специальных курсов: «Управленческий учет», «Контроллинг».

Практические положения диссертации прошли апробацию на промышленном предприятии по производству цемента — ОАО «Липецкцемент», а также на предприятии, оказывающем услуги по техническому обслуживанию комплекса производственных и административных зданий и сооружений - ЗАО «Инжгаз». Целесообразность практического применения полученных решений постановки системы управленческого учета и анализа в бизнес-единицах подтверждена при помощи тестирования специалистов промышленных предприятий, на которых автор участвовал в проведении аудиторских проверок и постановке управленческого учета.

Результаты исследования использованы при разработке внутрифирменного стандарта «Постановка системы управленческого учета и анализа» в консалтинговом подразделении аудиторской фирмы.

По теме диссертации опубликовано всего 4 статьи общим объемом 1,6 п.л. (все публикации принадлежат лично автору).

## Заключение диссертации по теме "Бухгалтерский учет, статистика", Мусихин, Арсений Михайлович

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современное развития рыночных отношений в Российской Федерации требует от предприятий соответствующего реформирования как структуры управления, так и системы управленческого учета и анализа.

В результате длительного периода функционирования административной экономики в России сформировался особый механизм управленческого учета и анализа, не отвечающий рыночной экономике, которая требует от предприятий большей конкурентоспособности и оперативного реагирования на внешнюю среду. В связи с этим пересматривается место управленческого учета и анализ в системе управления предприятием — им отводится первостепенная роль вследствие того, что система управленческого учета и анализа становится полноценной информационной основой при принятии управленческих решений.

Исследование теоретических подходов к постановке системы управленческого учета и анализа позволила сгруппировать мнения по вопросам управленческого учета в четыре группы: в первой говорится об управленческом учете как о подсистеме бухгалтерского учета; во второй — как о системе сбора информации для планирования, анализа и контроля; в третьей - как о системе калькулирования себестоимости (т.е. как о производственном учете) и в четвертой - как о новой комплексной отрасли знаний.

Наибольшего интереса заслуживает последняя группа, так как современные тенденции предполагают очень широкую трактовку управленческого учета.

Исследование взаимосвязи управленческого анализа и учета также показало широту объектов управленческого анализа, однако в диссертации большее внимание уделено вопросам управления затратами, т.е.:

• учету затрат на производство;

• системе показателей и классификации затрат на производство;

• анализу затрат с целью оценки достигнутых результатов и управления прибылью;

• анализу затрат, необходимому для принятия решений при выборе альтернативных вариантов управления прибылью;

• анализу затрат с целью их контроля и регулирования.

В современных условиях требуется учет факторов, которые оказывают влияние на постановку системы управленческого учета и анализа на предприятии. В ходе проведенного исследования определены пять факторов: тип бизнес-процесса, система организации управления и производства на предприятии; особенности производства готовой продукции (работ, услуг), клиенты, рынки сбыта и показано их влияние на различные элементы системы управленческого учета и анализа, в первую очередь, на управленческий учет и анализ по центрам ответственности, внутрихозяйственный расчет, степень децентрализации системы управленческого учета и анализа, метод калькулирования готовой продукции, систему трансфертного ценообразования.

Тенденции развития структур производства и управления предлагают сегментирование производства и управления, т.е. дивизиональную структуру или структуру, основанную на бизнес-единицах. При этом основной вопрос, который необходимо решить при реструктуризации, заключается в определении статуса независимых подразделений: если подразделение имеет высокую степень самостоятельности и организовано в виде центра финансового учета и отчетности, то оно выступает в качестве профит-центра. Руководству такого подразделения передаются полномочия по определению объема и структуры выпуска продукции (услуг); объема и структуры продаж; формированию ценовой политики; определению структуры и величины производственных ресурсов и проведению снабженческой политики.

Подразделение, ограниченное в своих действиях организуется в виде центра затрат, когда руководство бизнес-единицы строго выполняет полученное из центрального аппарата задание по объему и структуре выпуска продукции (услуг), по смете затрат, по уровню трансфертных цен поставки продукции (услуг) другим бизнес-единицам.

Подразделения, развивающие новые виды бизнеса формируются в виде венчур-центров. Руководитель этих подразделений составляют и реализуют бизнес-план развития нового бизнеса определяют производственную, ценовую, снабженческую политику, управляют затратами.

В диссертации систематизированы подходы к организации управленческого учета и анализа в таких подразделениях, выделены основные показатели оценки деятельности: для профит-центров - размер получаемой прибыли, соответствие фактического уровня прибыли плановому; для центров затрат - выполнение смет затрат; для венчур-центров - выполнение плана выхода проекта на заданный уровень рентабельности; и основные методы анализа результатов деятельности подразделений соответственно: анализ затрат на один рубль продукции (услуг), анализ прибыльности и рентабельности, анализ соотношения «затраты - объем - прибыль»; анализ по местам формирования и центрам ответственности, оперативный анализ отклонений в затратах на производство по нормативному методу; анализ безубыточности производства, анализ выполнения бизнес-плана.

Для оценки состояния управленческого учета и анализа сформулированы следующие основные критерии:

• соответствие классификации затрат существующим бизнес-процессам на предприятии;

• соответствие полномочий руководителей подразделений внутренней нормативной документации по центрам ответственности;

• правильность использования утвержденного метода трансфертного ценообразования;

• целесообразность выделения профит-центров с учетом особенностей производства готовой продукции (услуг);

• целесообразность используемого метода калькулирования себестоимости готовой продукции (услуг).

С учетом рассмотренных критериев проведен подробный анализ состояния системы управленческого учета и анализа на предприятии массового производства (цементная промышленность, на примере ОАО «Липецкцемент») и на предприятии, оказывающем услуги по технической наружной и внутренней уборке, озеленению комплекса зданий и сооружений (на примере ЗАО «Инжгаз»). Результаты показали высокий уровень разработки и использования отдельных элементов системы управленческого учета и анализа, например, системы классификации затрат на производство, ведения системы нормативов, калькулирования себестоимости единицы продукции, услуг.

Однако для функционирования предложенной автором систем производства и управления на основе бизнес-единиц необходимо создание полноценной системы управленческого учета и анализа.

В связи с этим в диссертации предложена методика управленческого учета и анализа для основных бизнес-единиц (профит-центров, зарабатывающих прибыль) и для обеспечивающих бизнес-единиц (центров затрат, обеспечивающих процесс производства и управления).

Для этого определены центры ответственности на предприятии, проанализирована внутренняя нормативная документация по экономическим взаимоотношениям подразделений, внесены соответствующие корректировки в сферу ответственности руководителей подразделений, в механизм трансфертного ценообразования.

С учетом особенностей производства готовой продукции (цемента), когда существует непрерывная цепочка производственного процесса и готовая продукция производится по стадиям, переделам и последовательно передается из одного подразделения в другое, выделен единый профит-центр. Особенности производства услуг (независимый характер трех видов деятельности) позволил сформировать три профит-центра.

Для промышленного предприятия по производству цемента показана целесообразность использования попередельного метода калькулирования себестоимости продукции, для предприятия по оказанию услуг предложен позаказный метод.

В целях более эффективного управления затратами на предприятии предложен нормативный метод учета затрат на производство, разработаны нормативы и система анализа отклонений затрат, позволяющая оперативно выявлять отклонения по центрам ответственности и своевременно принимать соответствующие управленческие решения.

Анализ бизнес-процессов обеспечения производства позволил автору сформировать ряд бизнес-единиц по затратам и подтвердить предположение автора о том, что такие бизнес-единицы представляют собой, как правило, центры затрат. Вместе с тем, в зависимости от ряда факторов (характер бизнес-процесса обеспечения производства, наличие сторонних заказчиков продукции или услуг и др.) возможно формирование на основе бизнес-процессов обеспечения профит-центров.

Вариант организации такой бизнес-единицы предложен автором на базе службы главного механика, показаны особенности управленческого учета и анализа для таких подразделений (раздельный учет услуг, применение различных методов ценообразования и др.)

Организация управленческого учета и анализа в бизнес-единицах требует создания особых экономических взаимоотношений внутри предприятия, которые целесообразно реализовывать с помощью механизма трансфертного ценообразования, позволяющего сформировать внутреннюю управленческую отчетность предприятия, где справедливо оцениваются результаты работы каждого подразделения.

В качестве эффективного инструмента контроля деятельности бизнес-единиц разработана система гибких бюджетов как для подразделений, так и для предприятия в целом.

Таким образом, проведенное исследование позволяет не только глубже познать сущность системы управленческого учета и анализа, ее возможности и способы постановки на предприятиях с современной структурой управления — на основе бизнес-единиц — но ставит новые научные и практические задачи на будущее, в том числе необходимость развития комплексного подхода к анализу результатов деятельности профит-центров и центров затрат, особенностей управленческого учета и анализа в венчур-центрах, специфики постановки системы для бизнес-единиц в предприятиях с различным характером производства, автоматизации системы управленческого учета и анализа для бизнес-единиц.

## Список литературы диссертационного исследования кандидат экономических наук Мусихин, Арсений Михайлович, 2003 год

1. Федеральный закон от 21.11.1996 №129-ФЗ «О бухгалтерском учете» (175)

2. Постановление Правительства РФ от 06.03.1998 №283 «Об утверждении программы реформирования бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности» (109)

3. Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 №94н «Об утверждении плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкции по его применению» (176)

4. Приказ Минфина РФ от 09.12.1998 №60н «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/98» (177)

5. Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 №32н «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99» (178)

6. Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 №33н «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (179)

7. Приказ Минфина РФ от 27.01.2000 №11н «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Информация по сегментам» ПБУ 12/2000» (180)

8. Приказ Министра экономического развития Российской Федерации от 11.03.2002 №63 «О создании экспертно-консультативного совета по вопросам управленческого учета при Минэкономразвития России» (110)

9. Ю.Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. под ред.

10. Ю.Н. Каптуревского. СПб: Питер, 2003. - 544 с. (183) П.Аверина О.И. Управленческий анализ: Учеб. пособие. - Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2000. - 164 с. (1)

11. Аврова И.А. Управленческий учет. М.: Бератор-Пресс, 2003. — 176 с. (182)

12. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям. М.: Альпина Паблишер, 2002. -287 с. (2)

13. Аксененко А.Ф. Нормативный метод учета в промышленности: Теория, практика и перспективы развития. М.: Финансы и статистика, 1983. - 224 с. (3)

14. Аксененко А.Ф., Новиков В.В., Полякова С.И. Внутрихозяйственный расчет (Ответственность и оценка результатов). М.: Экономика, 1988.-239 с. (4)

15. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика: Пер. с англ./Под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. М.: Финансы и статистика, 2002. — 952 с. (5)

16. Асеева C.B. Учет затрат и трансфертные цены // Бухгалтерский учет. -1991.-№4.-с. 29-33 (6)

17. Ахмедов М.З. Оперативный учет и анализ использования материалов. М.: Финансы и статистика, 1986. - 125 с. (7)

18. Барнгольц С.Б. Из истории экономического анализа (личные воспоминания). М.: Финансовая академия, 1999. - 44 с. (8)

19. Барнгольц С.Б. Экономический анализ хозяйственной деятельности на современном этапе развития. М.: Финансы и статистика, 198. — 211 с.9)

20. Барнгольц С.Б., Мельник M.B. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта: Учеб. Пособие. М.: Финансы и статистика, 2003. - 2003. - 240 с. (10)

21. Безруких П.С. Учет и калькулирование себестоимости продукции. — М.: Финансы, 1974. 320 с. (11)

22. Белуха Н.Т. Бухгалтерский учет и экономический анализ на автотранспортных предприятиях. М.: Изд-во Высшая школа, 1970. -260 с. (12)

23. Бенке P.JL, Холт Р.Н. Полный цикл финансового учета. Практическое пособие. М.: Виктори, 1993. - 119 с. (13)

24. Берджес Дж. Ф., Штайнхофф Д. Основы управления малым бизнесом: Пер. с англ. под общ. ред. Ю.В. Шленова. — М.: Бином, 1997. — 493 с.14)

25. Бляхман JI.C., Маркин A.A. Организация управления социалистическим предприятием. — М.: Высшая школа, 1983. — 247 с.15)

26. Болыпой энциклопедический словарь. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: «Большая Российская энциклопедия»; СПб.: «Норинт», 2000. — 1456 с.16)

27. Бороненкова С.А. Управленческий анализ: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2001. 384 с. (17)

28. Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит: Сб. науч. тр. — Иркутск: Изд-во ИГЭА, 1999. 124 с. (18)

29. Бухгалтерский учет: Учебник / П.С. Безруких, В.Б. Ивашкевич, Н.П. Кондраков и др.; Под ред. П.С. Безруких. 2-е изд., перераб. И доп. -М.: Бухгалтерский учет, 1996. - 576 с. (19)

30. Быкадоров H.A. Нормативный метод учета и калькулирования продукции. М.: Финансы, 1974. - 148 с. (20)

31. Васин Ф.П. Управленческий учет: Учеб. пособие. М.: Финансовая академия, 1997. - 102 с. (21)

32. Васин Ф.П. Управленческий учет: Учебное пособие / отв. ред. д.э.н., проф. В.Г. Гетьман. М.: Финансовая академия, 2001. - 248 с. (181)

33. Васин Ф.П. Учет в условиях бригадного хозрасчета. М.: Финансы и статистика, 1986. - 96 с. (22)

34. Васин Ф.П. Учет и внутрихозяйственный расчет. М.: Финансы и статистика, 1981. - 153 с. (23)

35. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. пособие / ВЗФИ. М.: ЗАО «Финстатинформ», 2000. - 359 с. (24)

36. Вахрушина М.А. Внутрипроизводственный учет и отчетность. Сегментарный учет и отчетность. Российская практика: проблемы и перспективы. М.: «АКДИ Экономика и жизнь», 2000. - 192 с. (25)

37. Вестник ИПБ: Выпуск 4. Николаева С.А. Управленческий учет / Учебное пособие. — М.: Институт профессиональных бухгалтеров России: Информационное агентство «ИПБ БИНФА», 2002. — 176 с. (26)

38. Виссема X. Управление бизнес-единицами: децентрализация предпринимательства // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — №4.-С. 28-44(27)

39. Внутризаводской анализ эффективности производства. Палий В.Ф., Журлов А.Н., Ковбасюк М.Р., Крыжановская Е.П., Остринская Ц.Р., Сосновский A.B. «Техника», 1976. 184 с. (28)

40. Волков Н.Г. Практическое пособие по бухгалтерскому учету. — М.: Бухгалтерский учет, 2002. 366 с. (29)

41. Волков С.И. Учебная информация и система ее обработки на ЭВМ. — М.: Финансы, 1973. 287 с. (30)

42. Врублевский Н.Д. Построение системы счетов управленческого учета // Бухгалтерский учет. 2000. - №17. - с. 63-66 (31)

43. Врублевский Н.Д. Управленческий учет издержек производства: теория и практика. М.: Финансы и статистика, 2002. - 352 с. (32)

44. Врублевский Н.Д., Крылов М.Ф. Совершенствование нормативного метода учета. — М.: Финансы и статистика, 1987. — 102 с. (33)

45. Вуд Ф. Бухгалтерский учет для предпринимателей. Часть 1.: Пер. с англ. М.: Аскери, 1992. - 250 с. (34)

46. Гайдар Е.Т., Кошкин В.И. Хозрасчет и развитие хозяйственной самостоятельности предприятий. М.: Экономика, 1984. - 215 с. (35)

47. Гинзбург А.И. Экономический анализ. СПб.: Питер, 2003. - 176 с. (36)

48. Головизнина А.Т., Архипова О.И. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. Пособие. М.: ООО «ТК Велби», 2003. - 80 с. (37)

49. Гончарук В.А. Развитие предприятия. М.: Дело, 2000. - 208 с. (38)

50. Горшков В., Маркова В. Стратегия диверсификации завода // Проблемы теории и практики управления. 2001. — №5 (39)

51. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. M.JI. Лукашевича, E.H. Тихоненковой. М.: Финансы и статистика, 2001.-336 с. (40)

52. Демин В.Е. Информационная функция бухгалтерского учета: тенденции развития. Саратов: Изд-во Сарат. ун-та, - 1990. - 189 с. (41)

53. Денисова И.П. Управление издержками и ценообразование: Учебное пособие. М.: Экспертное бюро-М, 1997. - 64 с. (42)

54. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. М.: Вильяме, 2000. - 272 с. (44)

55. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Пер. с англ. / Под ред. С.А. Табалиной. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 560 с. (45)

56. Друри К. Управленческий и производственный учет: Пер. с англ.; Учебник. -М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 1071 с. (46)

57. Друри К. Учет затрат методом стандарт-кост. М: Аудит, ЮНИТИ, 1998.-224 с. (47)

58. Ерофеева В.А. Учет, информация, управление: прямые и обратные связи. М.: Финансы и статистика, 1992. - 192 с. (48)

59. Ерофеева В.А., Принцева С.А. Бухгалтерский учет и внутренний аудит в системе управления организацией в условиях становления рыночных отношений: Учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1995. - 60 с. (49)

60. Ивашкевич В.Б. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат // Бухгалтерский учет. М., 2000. - №3. - с. 56-59 (52)

61. Ивашкевич В.Б. Управленческий учет в информационной системе предприятия // Бухгалтерский учет. 1999. - №4. - с. 99-102 (53)

62. Индукаев В.П. Внутризаводский хозрасчет. — Свердловск: Свердловское книжное издательство, 1957. -318 с. (54)

63. Индукаев В.П. Организация оперативного учета и контроля издержек производства. М.: Финансы и статистика, 1986. - 143 с. (55)

64. Каверина О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. — М.: Финансы и статистика, 2003. 352 с. (56)

65. Калькуляция себестоимости в промышленности / Под ред. А.Ш. Маргулиса. М.: Финансы, 1980. - 288 с. (57)

66. Каракоз И.И. Вопросы совершенствования оперативного и бухгалтерского учета с назначением служить средством научного управления производством. Киев.: КИНХ, 1969. - 243 с. (58)

67. Каракоз И.И. Ежедневный экономический анализ работы предприятия. -М.: Госфиниздат, 1963. 329 с. (59)

68. Каракоз И.И. Экономический анализ работы предприятий и объединений. Киев: Вища шк., 1982. - 351 с. (60)

69. Каракоз И.И., Савичев П.И. Вопросы теории и практики оперативного учета. -М.: Финансы, 1974. 283 с. (61)

70. Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник для ВУЗов. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 350 с. (62)

71. Карпова Т.П. Учет производства как начальный этап управленческого учета // Бухгалтерский учет. 2000. - №20. - с. 56-57 (63)

72. Карпова Т.П., Плешкова Л.И. Учет затрат и калькулирование себестоимости ремонтов основных средств. — М.: Финансы и статистика, 1983. 118 с. (64)

73. Керимов В.Э. Управленческий учет: Учебник. М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001. - 268 с. (65)

74. Ковалев В.В., Соколов Я.В. Основы управленческого учета. СПб.: Лист, 1991.-48 с. (66)

75. Козлова О.В., Кузнецов И.К. Научные основы управления производством. М.: Экономика, 1970. - 28 с. (67)

76. Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. - 175 с. (68)

77. Коммерческое бюджетирование / Бочаров В.В. СПб.: Питер, 2003. — 368 с. (69)

78. Кондраков Н.П. Эккаунтинг для менеджеров: Бухгалтерский учет и финансово-экономический анализ: Учеб. пособие. — М.: Дело, 1998. — 279 с. (70)

79. Кондраков Н.П., Краснова Л.П. Принципы бухгалтерского учета. М.: ЗАО «ФБК-пресс», 1997. - 192 с. (71)

80. Кондратова И.Г. Основы управленческого учета: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2000. - 160 с. (72)

81. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / A.M. Карминский, Н.И.

82. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. M.: Финансы и статистика, 1998. -256 с. (73)

83. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, C.B. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н.Г. Данилочкиной. М.: Аудит, ЮНИТИ, 2001. - 279 с. (74)

84. Корнеев И.К., Машурцев В.А. Информационные технологии в управлении. М.: ИНФРА-М, 2001. - 158 с. (75)

85. Ластовецкий В.Е. Учет затрат по факторам производства и центрам ответственности. М.: Финансы и статистика, 1988. - 165 с. (76)

86. Левин B.C. Контроль издержек производства в условиях нормативного учета. — М.: Финансы и статистика, 1990. 158 с. (77)

87. Ленквист Р. Учет в системе внутренней информации предприятия: Пер. с швед. Uppsala: ДидактЭкон, 1994. - 120 с. (78)

88. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. М.: Дело, 2000.-392 с. (79)

89. Манн р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. и с предисл. д-ра экон. наук В.Б. Ивашкевича. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 1995. - 304 с. (80)

90. Маргулис А.Ш. Бухгалтерский учет в отраслях народного хозяйства. — M.: Финансы, 1979.-414 с. (81)

91. Марков В.Н., Бенин A.A. Справочник по управленческому учету. — СПб.: Альфа, 2001. 448 с. (82)

92. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях. — М.: Финансы и статистика, 1990. 136 с. (83)

93. Мессенгиссер М. Экономическая сущность предпринимательства. -М.: Наука, 1998. 230 с. (84)

94. Методика учета и анализа себестоимости продукции / Под ред. А.Д. Шеремета. М.: Финансы и статистика, 1987. - 208 с. (85)

95. Мизиковский Е.А. Управленческий учет: необходимость и действительность // Бухгалтерский учет. 1996. - №5. С. 17-25 (86)

96. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб: Питер, 2001.-512 с. (87)

97. Мишин Ю.А. Управленческий учет: управление затратами и результатами производственной деятельности: Монография. -М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2002. 176 с. (88)

98. Мюллер Г., Гернон X., Минк X. Учет: международная перспектива. М.: Финансы и статистика, 1993. - 135 с. (89)

99. Николаева O.E., Шишкова Т.В. Управленческий учет. М.: УРСС, 2000. - 368 с. (90)

100. Николаева С.А. Принципы формирования и калькулирования себестоимости. М.: Аналитика-Пресс, 1997. - 144 с. (91)

101. Николаева С.А. Формирование себестоимости в современных условиях // Бухгалтерский учет. 1997. - №11. - с. 60-64 (92)

102. Новиченко П.П. Система нормативного учета и контроля издержек производства // Бухгалтерский учет. 1999. - №10. - с. 73-75 (93)

103. Новодворский В.Д. Бухгалтерский учет в системе управления. М.: Финансы, 1979. - 72 с. (94)

104. Новодворский В.Д. Особенности учета затрат на производство в энергопредприятиях. М.:, 1974. - 135 с. (95)

105. Орлов Б.Л., Осипов В.В. Управленческий и финансовый анализ деятельности предприятия. М.: Издательство УРАО, 1997. - 145 с. (96)

106. Осипенкова О.П. Управленческий учет. М.: Издательство «Экзамен», 2002. - 256 с. (97)

107. Палий В. Ф., Соколов Я.В. АСУ и проблемы теории бухгалтерского учета. М.: Финансы и статистика, 1981. - 224 с. (98)

108. Палий В.Ф. Бухгалтерский учет в системе экономической информации. М.: Финансы, 1975. - 160 с. (99)

109. Палий В.Ф. Организация управленческого учета. М.: Бератор-пресс, 2003. - 224 с. (100)

110. Палий В.Ф. Основы калькулирования. М.: Финансы и статистика, 1987.-288 с. (101)

111. Палий В.Ф., Палий В.В. Финансовый учет: учеб. пособие. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2001. - 664 с. (102)

112. Панков Д.А. Бухгалтерский учет и анализ за рубежом: Учеб. пособие. -Мн.: Новое знание, 2002. 256 с. (103)

113. Пашигорева Г.И., Савченко О.С. Системы управленческого учета и анализа. СПб.: Питер, 2002. - 176 с. (104)

114. Пизенгольц М.З. О совершенствовании управленческого учета // Бухгалтерский учет. 2000. -№19. - с. 60-62 (105)

115. Поклад И.И. Учет, калькулирование и анализ себестоимости промышленной продукции. М.: Финансы, 1966. - 256 с. (106)

116. Попов Г.Х. Эффективность управления. — М.: Экономика, 1985. -336 с. (107)

117. Попова JI.B., Исакова P.E., Головина Т.А. Контроллинг: Учебное пособие. -М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. 192 с. (108)

118. Прыкин Б.В. Экономический анализ предприятия: Учеб. для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. - 360 с. (111)

119. Прыкина JI.B. Экономический анализ предприятия: Учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 407 с. (112)

120. Пушкарь М.С. Бухгалтерский учет в системе управления. М.: Финансы и статистика, 1991. - 174 с. (113)

121. Райан Б. Стратегический учет для руководителя: Пер. с англ. / Под ред. В.А. Микрюкова. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 616 с. (114)

122. Рейльян Я.Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений. -М.: Финансы и статистика, 1989. 205 с. (115)

123. Реструктурирование предприятия. Рациональная система бизнес-единиц. М.: Дело, 1996. - 200 с. (116)

124. Реформирование и реструктуризация предприятий. Методика и опыт. М: «Издательство ПРИОР», 2001. - 320 с. (117)

125. Риполь-Сарагоси Ф.Б. Основы финансового и управленческого анализа. М.: «Издательство ПРИОР», 2000. - 224 с. (118)

126. Риполь-Сарагоси Ф.Б. Финансовый управленческий анализ. М., 1999.-220 с. (119)

127. Рожнов B.C. Информационное обеспечение хозяйственной деятельности предприятия. М.: Финансы и статистика, 1987. - 144 с. (120)

128. Савин В.П. Оперативный учет затрат на производство. М.: Финансы, 1970. - 87 с. (121)

129. Скоун Т. Управленческий учет: как его использовать для контроля бизнеса: Пер. с англ. М.: Аудит: ЮНИТИ, 1997. - 179 с. (122)

130. Слуцкин M.JI. Управленческий анализ. СПб.: Питер, 2002. — 144 с. (123)

131. Соколов Я.В. Управленческий учет: миф или реальность? // Бухгалтерский учет. 2000. - №18. - с. 50-52 (124)

132. Справочник финансиста / Под редакцией проф. Уткина Э.А. — М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство Экмос, 1998. -496 с. (125)

133. Стоун Д., Хитчинг К. Бухгалтерский учет и финансовый анализ. -М.: Сирин, 1998. 302 с. (126)

134. Стражев В.И. Оперативное управление предприятием, проблемы учета и анализа. Минск: Наука и техника, 1973. - 152 с. (127)

135. Стражев В.И., Санторович A.C., Коновалов A.M. Управление хозрасчетной деятельностью — главное звено хозяйственного механизма. Минск: Беларусь, 1986.- 141 с. (128)

136. Стуков С.А. И все-таки производственный, а не «управленческий» учет // Бухгалтерский учет. 1997. - №21. - с. 64-66 (129)

137. Стуков С.А. Новейшие тенденции в развитии производственного учета: Курс лекций. Калинин: КГУ, 1983.-48 с. (130)

138. Стуков С.А. Система производственного учета и контроля. — М.: Финансы и статистика, 1988. 223 с. (131)

139. Стуков С.А. Учет и хозрасчет в промышленности стран СЭВ. — М.: Финансы, 1979. 160 с. (132)

140. Сумцов А. Бухгалтерский учет в промышленном предприятии. -М.: ГОСФИНИЗДАТ, 1953.- 174 с. (133)

141. Сумцов А.И. Методы и формы бухгалтерского учета и проблемы их совершенствования. М.: Статистика, 1969. -371 с. (134)

142. Татур С.К. Анализ хозяйственной деятельности промышленных предприятий. М.: Экономиздат, 1962. - 230 с. (135)

143. Татур С.К. Роль учета в управлении производством. М.: Финансы, 1974.-39 с. (136)

144. Ткач В.И. Управленческий учет: международный опыт. — М.: Финансы и статистика, 1994. 228 с. (137)

145. Тренев H.H. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учебное пособие для вузов. — М.: «Издательство ПРИОР», 2002. 240 с. (138)

146. Тутунджян А.К. Реструктуризация предприятий в условиях перехода к рыночной экономке: проблемы теории и практики / А.К. Тутунджян. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2000. - 262 с. (139)

147. Уорд Кит Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. 448 с. (141)

148. Управленческий учет / под ред. В. Палия и Р. Вандер Вила. — М.: ИНФРА-М, 1997.-480 с. (142)

149. Управленческий учет по формуле «три в одном» / под ре. Касьяновой Г.Ю., Колесникова С.Н. М.: Издательско-консультационная компания «Статус-Кво 97», 1999. - 328 с. (143)

150. Управленческий учет: Учеб. пособие / под редакцией А.Д. Шеремета. 2-е изд., испр. - М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2001. - 512 с. (144)

151. Ураков Д.У. Учет затрат по сферам деятельности. М.: Финансы и статистика, 1991. - 176 с. (145)

152. Учет и анализ распределения косвенных затрат в промышленности / Под ред. А.И. Василькова, А.И. Миневского. М.: Финансы и статистика, 1985. - 176 с. (146)

153. Учет, контроль и анализ деятельности предприятий в условиях новых форм хозяйствования / под ред. А.Д. Шеремета, А.Ф. Аксененко. М.: Издательство Московского университета, 1991. - 159 с. (147)

154. Фишер С., Дорнбуш., Шмалези Р. Экономика: Пер. с англ. со 2-го изд. М.: «Дело ЛТД», 1993. - 864 с. (148)

155. Хамидуллина Г.Р. Учет, контроль и анализ в системе управления издержками обращения. Казань: Изд-во Казан, финансово-экон. инта 1998.-98 с. (149)

156. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ. / под ред. Я.В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 2000. — 416 с. (150)

157. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. М.: Финансы и статистика, 2003. - 400 с. (184)

158. Черников И.С. Основы экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности строительной организации. — М.: Стройиздат, 1973. 145 с. (151)

159. Чумаченко Н.Г. Методы учета и калькулирования себестоимости промышленной продукции. М.: Финансы, 1965. - 124 с. (152)

160. Шевченко И.Г. Управленческий учет для менеджеров: Учебно-практическое пособие / И.Г. Шевченко; вступительное слово С.Б. Мещеряков. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», Аудиторская компания «Эдвайзер», 2001. - 185 с. (153)

161. Шеер А.В. Бизнес-процессы: Основные понятия. Теория. Методы: Пер. с англ. М.: Просветитель, 1999. - 152 с. (154)

162. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2002. 333 с. (155)

163. Шеремет А.Д., Дадеркина Е.Н. Управленческий анализ на предприятиях связи: Учеб. пособие. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 144 с. (156)

164. Шим, Джей К., Сигел Джойл Г. Основы коммерческого бюджетирования / Пер. с англ. СПб.: Азбука, 2001. - 496 с. (43)

165. Шмальц К. Оперативный анализ предприятия / пер. с нем. В.А. Белоусова, В.В. Цубербиллер. М.: Техника управления, 1930. - 251 с. (157)

166. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. М.: Издательство «Дело и Сервис», 2001. — 544 с. (158)

167. Щиборщ К.В. Основные варианты делегирования полномочий производственным подразделениям // БОСС. 2000. — № 5 (159)

168. Яругова А. Управленческий учет (management accounting): опыт экономически развитых стран: Пер. с польского С.Н. Рогозиной, Г.И. Лебедевой; под ред., с предисл. и примеч. Я.В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 1991. — 237 с. (160)

169. Collier Р., Gregory A. Strategic management accounting // International Journal of Contemporary Hospitality management. — MCB University Press Limited, 1995. №7.-pp. 16-21 (161)

170. Cunningham Gary M. Management control and accounting systems under a competitive strategy // Accounting, Auditing & Accountability Journal. MCB University Press Limited, 1995. - № 5. - pp. 85-102 (162)

171. Drury Colin Management and cost accounting. London Chapman Hall, 1990.-859 p. (163)

172. Garrison Ray H. Managerial accounting: concepts for planning, control, decision making. Irwin Corp., 1990. - 1045 p. (164)

173. Harper William Massie Management accounting . London Pitman, 1989.-502 p. (165)

174. Horstman Bob Decentralized and deregulated Australian industrial relations // Employee relations. MCB University Press Limited, 1999. — № 3. — pp. 325-340(166)

175. Karake Zeihab A. A study of information technology structure: firm ownership and managerial characteristics // Information management & computer security. MCB University Press Limited, 1994. - № 5. — pp. 21-30(167)

176. Mott Graham Management accounting for decision makers. — London Pitman, 1991.-228 p. (168)

177. Prasad Biren Decentralized cooperation: a distributed approach to team design in a concurrent engineering organization // Team performance management. MCB University Press Limited, 1998. - №4. - pp. 138-165 (169)

178. Siegel, Joel G. Dictionary of accounting terms / by Joel G. Siegel, Jae K. Shim. 2nd. ed. - 1995. - 458 p. (170)

179. Staniforth David To restructure or not? That is the management question // The TQM Magazine. MCB University Press Limited, 1994. - № 5. -pp. 28-31 (171)

180. Titard Pierre L. Managerial accounting. — Chicago Dryden press, 1987. — 618 p. (172)

181. Wellins Richard S., Sykes P. How to build self-directed teams I I Executive development. MCB University Press Limited, 1994. — № 7. -pp. 25-28(173)

182. Wright Lorraine M., Coleman Clarence, Glover Hubert D. Using organizational science to change the public accounting profession // Journal of management development. MCB University Press Limited, 1998. - № 7.-pp. 516-525(174)