# Управленческий учет в коммерческих организациях железнодорожного транспорта

# тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.12, кандидат экономических наук Шафранская, Марина Николаевна

**Год:**

2004

**Автор научной работы:**

Шафранская, Марина Николаевна

**Ученая cтепень:**

кандидат экономических наук

**Место защиты диссертации:**

Москва

**Код cпециальности ВАК:**

08.00.12

**Специальность:**

Бухгалтерский учет, статистика

**Количество cтраниц:**

173

## Оглавление диссертации кандидат экономических наук Шафранская, Марина Николаевна

Введение.

I. Система управленческого учета как инструмент управления коммерческой организацией рыночной экономики

1.1 Управленческий учет в системе управления.

1.2 Элементы системы управленческого учета.

1.3 Этапы построения системы управленческого учета.

II. Организация управленческого учета в коммерческих организациях железнодорожного транспорта

2.1 Формирование системы учета затрат для коммерческой организации железнодорожного транспорта.

2.2 Производственное и финансовое планирование в коммерческой организации железнодорожного транспорта.

III. Методы решения задач управленческого учета в коммерческих организациях железнодорожного транспорта

3.1 Моделирование как метод принятия решений в системе управленческого учета железнодорожного транспорта.

3.2 Анализ и контроль выполнения управленческих решений.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Управленческий учет в коммерческих организациях железнодорожного транспорта"

Железнодорожный транспорт - структурообразующая отрасль российской экономики. Железнодорожный транспорт остается основным средством перемещения грузов и массовых перевозок населения. Он влияет на другие стороны жизни государства, участвуя в межрегиональных связях в области культуры, социальных преобразований, в международном туристическом сотрудничестве.

Система управления железнодорожным транспортом в настоящее время не полностью отвечает существующим экономическим реалиям и находится в процессе реформирования. Целями структурной реформы на железнодорожном транспорте являются повышение качества работы железнодорожного транспорта, формирование единой гармоничной транспортной системы страны, удовлетворение растущего спроса на услуги отрасли. В частности (как одно из направлений реформирования железнодорожного транспорта), на железных дорогах созданы или создаются пассажирские компании, развиваются грузовые компании.

Одна из особенностей системы управления железнодорожным транспортом заключается в том, что МПС России отчасти совмещает государственные и хозяйственные функции. В процессе реформирования отрасли предусмотрено разделение функций государственного управления и хозяйственной деятельности на железнодорожном транспорте с одновременным выделением из монопольной структуры конкурентных видов деятельности.

В рамках структурной реформы железнодорожного транспорта решаются задачи сохранения государственной собственности на систему железных дорог, обеспечения надежности функционирования железнодорожного транспорта, создания конкурентных условий на рынке перевозок, а также совершенствование тарифной политики.

Законом «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации» и новым Транспортным уставом услуги перевозок отделены от услуг единой «государственной» инфраструктуры железных дорог, урегулирована деятельность независимых перевозчиков на железнодорожном транспорте. Ими могут стать юридические или физические лица, получившие лицензию на осуществление перевозочной деятельности. Их деятельность будет способствовать развитиюконкурентной среды на рынке железнодорожных перевозок. Новыми законами определены три субъекта этого рынка — перевозчик, владелец инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования (государство) и пользователи услуг железнодорожного транспорта (пассажир, грузоотправитель, грузополучатель).

В настоящее время в рамках системы железнодорожного транспорта можно выделить два сектора деятельности: монопольный и конкурентный. К монопольному сектору относится инфраструктура железнодорожного транспорта (железнодорожные пути и путевое хозяйство, системы и устройства энергоснабжения, сигнализации и связи, станции, пункты обслуживания подвижного состава, депо, локомотивное хозяйство), а также технические и информационные системы, обеспечивающие управление движением поездов и разработку графика движения и расписания поездов в пути следования. Конкурентный - включает доставку грузов и пассажиров; услуги, оказываемые грузовыми и пассажирскими компаниями, а также весь комплекс транспортно-экспедиционных услуг.

Рынок деятельности независимых перевозчиков (конкурентный сектор) активно расширяется. Предприятия этого сектора и стали объектом проводимого исследования, так как урегулирование деятельности независимых перевозчиков приведет к ужесточению конкуренции, в связи с чем возрастает значение управленческого учета в отрасли конкурентного сектора железнодорожного транспорта, как поставщика необходимой информации для принятия управленческихрешений.

Технологические процессы деятельности предприятия и их особенности I накладывают свой отпечаток на организационную структуру предприятий и отрасли в целом, что отражается и на правилах ведения учета. Каждая отрасль промышленности разрабатывает свои методические указания по учету затрат и калькулированию себестоимости, учитывая особенности, присущие именно этой отрасли. Особенностью технологического процесса железнодорожного транспорта является транспортная услуга, которая потребляется в момент производства, не является объектом хранения и выступает в виде вещи, отделимой от процесса производства. Это оказывает влияние на всю систему сбора и обработки информации,

Сбор и анализ информации - начальное звено процесса управления, который заключается в принятии решения, реализации и завершается контролем его выполнения на основе соответствующей информации. Под влиянием рыночных процессов ужесточаются требования, предъявляемые к информации. И здесь на первое место выходит система учета, которая позволяет собрать необходимую информацию для принятия решения и, в дальнейшем, оценки его результата.

Этим обусловлен выбор темы исследования «Управленческий учет в коммерческих организациях железнодорожного транспорта». На взгляд автора, управленческий учет представляет собой часть системы управления предприятием, интегрирующую в себе различные подсистемы и методы управления, которая обеспечивает процесс управления организацией информацией на всех стадиях принятия решения.

Целью проводимого исследования является исследование специфических особенностей управленческого учета применительно к деятельности железнодорожного транспорта и разработка системы формирования информации о затратах, обеспечивающей принятие наиболее эффективных управленческих решений.

Для достижения целей исследования поставлены следующие задачи:

1. Выделить элементы системы управленческого учета и этапы ее построения;

2. Проанализировать влияние особенностей технологического процесса на систему управленческого учета предприятия;

3. Проанализировать действующую систему учета затрат на коммерческих предприятиях железнодорожного транспорта и разработать предложения по ее совершенствованию;

4. Систематизировать методы решения задач на основе данных управленческого учета и предложить решения возможных задач, стоящих перед коммерческим предприятием сферы железнодорожного транспорта;

5. Предложить систему контроля выполнения управленческих решений.

Решение поставленных задач на разных этапах проводилось путем наблюдения, изучения, систематизации и обобщения теоретических и практических материалов. Исследование проводилось с применением системного подхода к изучению круга рассматриваемых проблем, математических методов, логического и сравнительного анализа.

Теоретической и методологической основой исследования явились основные законодательные и нормативные акты Правительства РФ по организации бухгалтерского учета, регулированию хозяйственной деятельности железнодорожного транспорта, научные труды ведущих российских и зарубежных специалистов в области управленческого учета: Друри К., Бахрушиной М.А., Николаевой О.Е., Палия В.Ф., Хорнгрена Ч.Т., Шеремета А.Д., Шишковой Т.В., Щиборща К.В., Фостера Дж., работы по применению математических методов в управлении Чхартишвили А.Г., Шикина Е.В., а также литература о системах управления организацией в условиях рынка. Информационной основой работы явились полученные автором материалы о деятельности коммерческого предприятия железнодорожного транспорта.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в теоретическом обосновании и практической реализации возможностей управленческого учета в процессе управления коммерческими организациями конкурентного сектора железнодорожного транспорта. В ходе исследования получены следующие результаты:

- разработаны теоретические основы построения системы управленческого учета и предложен порядок выделения бизнес-процессов коммерческого предприятия железнодорожного транспорта (независимых перевозчиков) с учетом их технологических особенностей;

- оценены возможности применения различных методов учета затрат подразделениями коммерческого предприятия железнодорожного транспорта;

- даны рекомендации по совершенствованию методики формирования сокращенной себестоимости по системе директ-костинг с отражением на счетах бухгалтерского учета для коммерческих предприятий железнодорожного транспорта;

- определены центры ответственности для предприятий конкурентного сектора железнодорожного транспорта и взаимосвязи применяемых бюджетов с моделированием результатов хозяйственной деятельности;

- предложена система контроля выполнения управленческих решений и формы управленческой отчетности.

I. Система управленческого учета как инструмент управления коммерческой организацией

## Заключение диссертации по теме "Бухгалтерский учет, статистика", Шафранская, Марина Николаевна

Заключение

Реформирование структуры железнодорожного транспорта привело к еще более четкому разделению монопольного и конкурентного секторов деятельности этой отрасли. В рамках сохранения государственной собственности на систему железных дорог и ее инфраструктуру развиваются конкурентные условия на рынке перевозок. Расширение рынка деятельности независимых перевозчиков и, как следствие, ужесточившаяся конкуренция в этом секторе стали причиной возросшего интереса менеджеров коммерческих организаций железнодорожного транспорта к управленческому учету как поставщику информации для принятия обоснованных управленческих решений.

В данной работе управленческий учет рассматривается как часть системы управления предприятием, интегрирующая различные подсистемы и методы для получения необходимой в управлении информации. Целью создания системы управленческого учета на предприятии является обеспечение процесса управления организацией необходимой для принятия управленческих решений информацией. Это достигается путем использования всех возможных методов получения информации и решения управленческих задач.

Для достижения целей построения системы управленческого учета на предприятии методы бухгалтерского учета и математического моделирования синтезируются в единую систему, в рамках которой выделяются три подсистемы: подсистема сбора информации, обработки информации и управленческой отчетности. Одним из определяющих параметров системы управленческого учета на предприятии является формулирование целей и задач, которые предстоит решить с помощью управленческого учета. Именно от этого зависит содержание основных подсистем. В зависимости от типа решаемых задач различают стратегически и тактически ориентированные системы управленческого учета.

Кроме того, поскольку процесс принятия управленческих решений нацелен на получение оптимального результата, в системе должен быть принят критерий выбора решения. В качестве критерия оптимальности решения чаще всего используется целевая установка, по отклонениям от которой судят о возникновении или решении проблемы. Критерий оптимальности будет заложен в систему сбора информации в виде нормы (стандарта), которая и будет использована для оперативного выявления отклонений в ходе выполнения управленческого решения.

Таким образом, определение критерия оптимальности - следующий этап построения системы управленческого учета на предприятии. В качестве критерия принятия управленческого решения обычно служит величина конечного финансового результата предприятия: абсолютный или относительный показатель прибыли.

После формулирования задач, которые будут решаться на базе данных управленческого учета и определения основных критериев логично перейти к формированию подсистемы сбора информации. Формирование данной подсистемы включает несколько стадий:

- анализ структуры предприятия и функциональных связей между его подразделениями;

- выделение центров ответственности и определение типов центров ответственности;

- выбор системы ведения управленческого учета;

На этапе построения подсистемы обработки информации выбирается метод решения поставленной задачи, формируется система бюджетирования. Результаты проведенной работы закрепляются внутренними регламентными документами, где помимо прочего описываются применяемые формы отчетности и документооборот. Эта часть системы управленческого учета позволяет управляющему оценивать ситуацию и своевременно выявлять проблемные зоны.

В настоящее время для построения системы управленческого учета широкое развитие получил метод выделения бизнес-процессов предприятия. Рассмотрение бизнес-процессов на предприятии идет с позиций особенностей технологического процесса предприятия и требуемого уровня детализации информации.

Рассматривая конечный продукт железной дороги в целом - перевозку - как общий производственный процесс, выделяют его части - технологические процессы, которыми являются отдельные виды работ или их совокупности, представляющие собой заранее спланированные движенческие операции или операции по ремонту и содержанию технических средств. Одни из этих процессов осуществляются одновременно, другие последовательно, но результатом их взаимодействия является транспортная услуга.

В рамках оказания транспортной услуги автором выделяются такие технологические процессы как прием груза на складе отправителя, доставка до станции отправления, погрузка/выгрузка, сопровождение, информирование клиента о местонахождении и времени прибытия груза на станцию назначения, доставка груза до склада получателя, оформление перевозочных документов и другие.

В настоящей работе эти технологические процессы рассматриваются как самостоятельные бизнес-процессы и выделяются в составе вспомогательной деятельности, поскольку оказание данного комплекса услуг напрямую не связано с движением груза между пунктом отправления и назначения и может быть осуществлено силами грузоотправителя, грузополучателя или сторонней организации.

Технологические особенности производственного процесса на транспорте и порядок формирования затрат служат основанием для применения в сфере основной деятельности железнодорожного транспорта попроцессного метода учета и калькуляции себестоимости перевозок. Условиями его применения являются наличие нескольких взаимосвязанных между собой технологических процессов и использование продуктов отдельных технологических процессов для получения конечного продукта.

Позаказный метод в железнодорожной отрасли обычно применяется в отношении продукции вспомогательных производств (например, ремонтных мастерских).

Учет затрат на производство в коммерческих предприятиях железнодорожного транспорта, в отличие от монопольного сектора, может быть организован по методу директ-костинг, согласно которому в расчете себестоимости участвуют только переменные производственные расходы. Формирование сокращенной себестоимости позволяет менеджеру провести CVP-анализ и получить информацию о маржинальной прибыли.

В рамках работы описаны постоянные и переменные расходы, присущие коммерческим предприятиям железнодорожного транспорта, а также рассмотрено формирование сокращенной себестоимости на бухгалтерских счетах в рамках автономной и интегрированной системы учета. Предложена система кодировки дополнительных аналитических признаков для использования их в рамках бухгалтерских счетов. Интегрированная система ведения управленческого учета, на взгляд автора, является менее трудоемкой и более практичной по сравнению с автономной. Современный уровень автоматизации ведения учета позволяет достичь желаемого уровня детализации в рамках действующих бухгалтерских счетов.

Формирование плановых показателей достигается при помощи различных методов решения управленческих задач. Разработка плановых показателей начинается с разработки модели предприятия, которая позволяет оценивать его текущую хозяйственную деятельность, принимать управленческие решения, планировать будущие результаты. Все более широкое распространение получает идея имитационного моделирования. Под имитационной моделью понимают вычислительную процедуру, формализовано описывающую изучаемый объект и имитирующую его поведение.

Для предприятий, развивающих несколько направлений бизнеса, каким и является коммерческое предприятие железнодорожного транспорта, можно построить разные модели, описывающие существующие в организации бизнес-процессы. Поэтому модель хозяйственной деятельности такого субъекта, должна охватывать весь спектр направлений деятельности многопрофильного предприятия.

Примером такой универсальной модели служит бюджет, как система универсальных показателей, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность предприятия и позволяющая проводить сценарный анализ «Что будет, если.?»

Объектом бюджетирования является предприятие в целом, представляющее собой сложную экономическую систему, которая характеризуется наличием множества факторов системы (параметров хозяйственной деятельности), объединенных функциональными взаимосвязями.

Для главного бюджета предприятия характерна иерархическая структура, отражающая и объединяющая все функциональные связи внутри предприятия. Построение бюджета начинается с определения функциональных связей и выделения центров ответственности.

Выделение центров ответственности необходимо для определения персональной ответственности руководителей структурных подразделений за выполнение тех или иных показателей деятельности. Результаты анализа организационной структуры коммерческого предприятия железнодорожного транспорта позволили выделить ЦФО (головная организация, филиал), ЦФУ (пункт загрузки) и МВЗ (бухгалтерская и юридическая службы, диспетчерский отдел, отдел перевозок), определить сферы полномочий и ответственности их руководителей.

Автором рассмотрены варианты и возможные виды бюджетов, составляемых различными центрами ответственности в рамках коммерческого предприятия железнодорожного транспорта.

Деятельность отдельных подразделений предприятия или направлений его деятельности прежде может быть смоделирована при помощи других моделей. Так, например, составление бюджета продаж базируется на результатах моделирования материалопотока. Результаты такого моделирования вносятся в качестве «входных» сигналов в общую модель предприятия.

Таким образом, общая имитационная модель в соответствии с функциональной структурой предприятия может быть представлена в виде взаимосвязанного комплекса локальных моделей (блоков). Такая совокупность моделей образует имитационную систему. Блочное построение моделей позволяет преодолевать недостаточную гибкость и трудность отражения в модели динамики многоуровневой системы управления. В сущности, идея существования локальных моделей заложена в структуре основного бюджета предприятия и реализуется в учете посредством выделения центров ответственности.

Локальное моделирование позволяет решать стратегические и тактические задачи управления. В1 сфере железнодорожного транспорта, например, моделирование материалопотока, выбор типа приобретаемого вагона (в рамках стратегического планирования), решение задачи оптимальной загрузки вагона с учетом физических параметров. Такие решения служат для разработки плановых показателей хозяйственной деятельности предприятия.

В разрезе центров ответственности, закрепленных в Положении о финансовой структуре организации, строится система контроля в организации. Инструментом передачи учетной информации к заинтересованным пользователям является управленческая отчетность, которая акцентирует внимание на отклонениях. Наличие в отчетности информации об отклонениях позволяет реализовывать принцип управления по отклонениям.

Анализ отклонений осуществляется различными методами финансового анализа. Их выбор зависит от уровня управления и объекта контроля. Центры стратегического управления определяют и контролируют деятельность предприятия в целом. Для планирования результатов деятельности используется перспективный анализ. В рамках проведения этого анализа осуществляется предварительный контроль основных допущений хозяйственной деятельности предприятия, обусловленных внешней средой, которые оказывают влияние на результаты деятельности предприятия в целом. Центры текущего управления используют для оценки отклонений фактических показателей от плановых вертикальный и горизонтальный анализ, анализ относительных показателей, осуществляя текущий и последующий контроль в местах возникновения затрат и доходов с целью оперативного вмешательства для устранения неблагоприятных отклонений.

Контроль исполнения бюджета ведется как со стороны управляющего органа, так и самими структурными подразделениями, что обеспечивает оперативное решение текущих вопросов. Контроль выполнения управленческих решений осуществляется в разрезе оперативных и долгосрочных управленческих решений, посредством выявления и анализа отклонений фактических показателей от плановых (бюджетных).

## Список литературы диссертационного исследования кандидат экономических наук Шафранская, Марина Николаевна, 2004 год

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 21.11.96 №129-ФЗ (с изм. и доп. от 23.07.98).

2. Федеральный; закон РФ от 10.01.2003 №18-ФЗ «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации»

3. Основные положения по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции на промышленных предприятиях (утв. ЦСУ СССР, Госпланом СССР, Госкомцен СССР и Минфином СССР 20 июля 1970 г. N АБ-21-Д)

4. Постановление Правительства РФ от 3 сентября 1998 г. №1029 «О Правилах исчисления ставок платы за пользование вагонами, контейнерами и ставок сборов на федеральном железнодорожном транспорте» (с изм. и доп. от 2 августа 1999 г.)

5. Правила перевозок пассажиров и багажа по железным дорогам Союза ССР (Тарифное руководство № 5) (в редакции по состоянию на 1 июня 1997 г.) (с изм. и доп. от 4 сентября, 2 октября, 25 декабря 1997 г., 20 января, 10 ноября 1998 г.), §184.

6. Приказ Минфина РФ №33н от 06.05.99г. «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99).

7. Приказ Минфина РФ от 31 октября 2000 г. №94н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкции по его применению»

8. Приказ МФ РФ №32н от 06.05.99т «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99).

9. Приказ МФ РФ №60н от 09.12.98 «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/98).

10. Приказ МФ РФ №34н от 29.07.98г (в ред. Приказов от 30.12.1999 №107н, от 27.03.2000 №31н). «Об утверждении положения по ведению бухгалтерского учета и отчетности в Российской Федерации».

11. Приказ МПС РФ от 29.09.2003 № 68 «Об утверждении номенклатуры расходов основных видов хозяйственной деятельности железнодорожного транспорта».

12. Распоряжение Правительства РФ от 10 июля 2001 г. № 910-р «О программе социально экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2002 — 2004 годы).

13. Транспортный устав железных дорог Российской Федерации. Москва: Юридическая фирма «Контракт», 1999.

14. Абрамов А.П., Васильева Г.А., Вольфсон А.Л., Михель Н.В. Научно-методические основы построения номенклатуры расходов железнодорожного транспорта. // Вестник ВНИИЖТ, 2003, №3.

15. Бабаев Ю.А. Теория бухгалтерского учета. Москва: Аудит, ЮНИТИ, 1999.-391 с.

16. Божко П. Особенности управленческого учета на российских предприятиях. // Финансовый директор, 2003, № 2. С. 12-21.

17. Бахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Москва: ЗАО «Финстатинформ», 2000. — 533 с.

18. Глинский Ю.М. Новые методы управленческого учета. www.gaap.ru

19. Глущенко В.В. , Глущенко И.И. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования. г.Железнодорожный, Моск. Область.: ООО НПЦ «Крылья», 2000. -416с.

20. Дронченко О. Финансовая структура: первый шаг к бюджетированию. // Финансовый директор, 2002, №6. С. 12-19.

21. Друкер, Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Перевод с английского. Москва: Издательский дом «Вильяме», 2002. - 272 с.

22. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет. Перевод с английского // Под редакцией С.А. Табалиной Москва: Аудит, ЮНИТИ, 1997.

23. Дугельный А.П., Комаров В.Ф. Бюджетное управление предприятием. Москва: Издательство «ДЕЛО», 2003. 432 с.

24. Жданов С.А. Экономические модели и методы в управлении. — М.: Дело и сервис, 1998.

25. Захарьин В.Р. Особенности бухгалтерского учета и налогообложения в организациях железнодорожного транспорта. // Консультант бухгалтера, 1999, № 3-С. 3-23.

26. Ивасенко К.В. Особенности учета затрат и калькулирования себестоимости на транспорте. Тюмень, 1983.

27. Ивашкевич В.Б. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат // Бухгалтерский учет. — М., 2000. -№3. С. 56-59.

28. Ивашкевич В.Б. Управленческий учет в информационной системе предприятия // Бухгалтерский учет. М., 1999. №4. - С.99-102

29. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. — Москва: ЮНИТИ, 2001.

30. Карпов А.Е. «100% практического бюджетирования». Книга 1. «Бюджетирование, как инструмент управления». Москва: Результат и качество, 2003г.-392 с.

31. Карпова Т.П. Управленческий учет. Москва: Аудит, ЮНИТИ, 1998.

32. Касьянова Г.Ю., Колесников С.Н. Управленческий учет по формуле «три в одном». М.: Издательско-консультационная компания «Статус-Кво 97», 1999.

33. Керимов В.Э. Теория и практика организации управленческого учета на производственных предприятиях. М.: ИВЦ «Маркетинг», 2001. — 328 с.

34. Керимов В.Э. Управленческий учет. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2003. — 416 с.

35. Колесников С.Н. Иерархия систем управленческого учета // АКДИ Экономика и жизнь.

36. Колокольский А. Бухгалтеру предприятия железнодорожного транспорта. Особенности бухгалтерского учета // Финансовая газета. Региональный выпуск. М., 2000. - №№37, 43.

37. Кондратова И.Г. Основы управленческого учета. — М.: Финансы и статистика, 1999

38. Коноков Д.Г., Рожков М.А., Смирнов А.О., Яниковская О.Н. Организационная структура предприятий (издание второе). М.: ИСАРП, 1999. 176 с. (серия «Бизнес-Тезаурус»)

39. Кутузов В.А. Многофакторный экономический анализ. Методическая разработка. Москва, АНХ, 1991.

40. Луговой А.В. Документирование хозяйственных операций как основа бухгалтерского учета. // Бухгалтерский учет. М., 1999. - №6. - С. 41-44.

41. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления / Пер. с англ. Ю.Г. Жукова и С.Н. Зайцева; Под ред. С.А. Николаевой. М.: Финансы и статистика, 1993.

42. Мишин Ю.А. Управленческий учет. Москва: Дело и сервис, 2002.

43. Молвинский А. Как разработать и внедрить систему управленческого учета на предприятии. // Финансовый директор, 2003, № 5. — С. 14 — 24.

44. Неруш Ю.М. Логистика: Учебник для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.-389 с.

45. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Международные стандарты финансовой отчетности: Учебное пособие. 3-е изд. М.: УРСС, 2001. - 240 с.

46. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Управленческий учет. — Москва: УРСС,2002. 320с.

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

48. Николаева С.А. Принципы формирования и калькулирования себестоимости. М.: Аналитика-Пресс, 1997.

49. Палий В.Ф. Организация управленческого учета. — М.: Бератор-Пресс,2003.-224 с.

50. Прыкин Б.В., Прыкина J1.B., Эриашвили Н.Д., Усман З.А. Общий курс менеджмента. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 415 с.

51. Савицкий Б.П. Практическое пособие по бухгалтерскому учету на автомобильном транспорте. Москва, Транспорт, 1991. 415 с.

52. Сысоев Н.И. Отражение затрат в управленческом учете. // Бухгалтерский учет. М., 2002. №6. - С.50-54.

53. Терехова В.А. Международные стандарты бухгалтерского учета в российской практике. М.: Издательство «Перспектива», 1999. - 214 с.

54. Управленческий учет. Под ред. Шеремета А.Д. Москва, ИД ФКБ Пресс, 1999.

55. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. Москва: Финансы и статистика, 2000.

56. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. — М.: Финансы и статистика, 2002. 400 с.

57. Чернов В.А. Управленческий учет и анализ коммерческой деятельности / Под ред. М.И. Баканова. — М.: Финансы и статистика, 2001.

58. Четыркин Е.М. Финансовая математика. М.: Издательство «ДЕЛО», 2002.-400 с.

59. Шевченко И.Г. Управленческий учет. — М.: ЗАО «Бизнес школа «Интел синтез», 2001. - 112 с.

60. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. Москва: ИНФРА-М, 1999.

61. Шикин Е.В., Чхартишвили А.Г. Математические методы и модели в управлении. — Москва: ДЕЛО, 2000.

62. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. Москва: Дело и сервис, 2001. — 554 с.