Министерство образования и науки Российской Федерации

Филиал Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета в г. Вологде

Кафедра бухгалтерского учета и аудита

Дисциплина: Контроллинг

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Вологда

2007

**Содержание.**

1. Управленческий учет в информационном обеспечении контроллинга...3
2. Сущность и инструментарий оперативного контроллинга…………….17
3. Список использованной литературы………..…………………………...10

**1. Управленческий учет в информационном обеспечении контроллинга.**

Контроллинг занимает особое место в рамках теории экономики предприятия, объединяя в единое целое исследования в таких областях как управление, организация, планово-учетная и контрольная деятельность, а также информационное обеспечения. При этом контроллинг позволяет наилучшим образом интегрировать эти, взаимодействующие между собой, виды исследований и способствует, тем самым, выработке и осуществлению целостной политики предприятия и концепции управления. Существенную помощь в описании такого сложного явления как контроллинг могут оказать кибернетика и теория систем, а также психология и социология, которые позволяют на новом качественном уровне объяснить возникающие при реализации контроллинга проблемы.

Основной задачей контроллинга является централизация и переориентация в будущее всей системы учета, концентрирующейся на регистрации фактической информации прошлых периодов. Таким образом, контроллинг играет основную роль в процессе разработки системы учета, базирующейся на плановых показателях, и, позволяющей реализовывать основные цели предприятия (по ликвидности и рентабельности) при любых решениях и действиях органов управления.

Одной из важных задач контроллинга в рамках рассматриваемой концепции является концептуальная разработка, внедрение и последующее обслуживание информационной системы управления. При этом особую роль играет организация эффективного документооборота и интеграция системы электронной обработки данных в общую информационную систему (management information system - MIS).

Обобщая и расширяя возможности координации и информационного снабжения управленческого процесса, данная концепция пытается разграничить сферу деятельности контроллинга, не позволяя, однако, выделить какого-либо специфического инструментария контроллинга в рамках управления предприятием. Кроме того, необходимо отметить, что полная централизация информационной деятельности в рамках контроллинга представляется не всегда практически реализуемой и целесообразной. Указанные аспекты, а также то, что в рамках данной концепции не уделяется никакого внимания специальному использованию планово-контрольных инструментов контроллинга, позволяет сделать вывод о невозможности использования её в качестве целостной научной концепции контроллинга. - концепция, ориентированная на систему управления.

Данная концепция рассматривает контроллинг как инструмент и интегральную часть системы управления. При этом все аспекты контроллинга выводятся из общего спектра проблем, связанных с управлением и, тем самым, осуществляется попытка систематического и полного анализа основ контроллинга, который реализует как информационные, так и координационные цели.

Длительность успешного функционирования любой организации всегда зависела от эффективности принимаемых их руководством решений. Эта важнейшая цель ставила организационную структуру в положение контролируемого процесса. Менеджер рассматривался как человек, решающий проблемы, или как системный контроллер, который задействован в процессе планирования, исполнения, мотивации, корректировки и принятии решений. Именно поэтому широкое распространение получил *контроллинг* как целостная концепция экономического управления предприятием, направленного на выявление всех шансов и рисков, связанных с получением прибыли в рыночных условиях. Находясь на пересечении учета, информационного обеспечения, контроля и планирования, контроллинг занимает особое место в управлении предприятием: он связывает воедино все функции управления, интегрирует и координирует их, причем не подменяет собой управление предприятием, а лишь переводит его на качественно новый уровень.

Роль контроллинга в управленческом процессе огромная. Основополагающий элемент системы контроллинга на предприятии — управленческий учет. Зачастую само поня­тие контроллинга ассоциируется с понятием управленче­ского учета, но это не совсем верно: основная задача управ­ленческого учета — предоставление релевантной информации для принятия управленческих решений; функции контрол­линга шире, они включают в себя не только управленче­ский учет, но и планирование, контроль, координацию, а также выработку рекомендаций для принятия управлен­ческих решений.

Законодательство России обязывает каждое предприятие вести бухгалтерский (финансовый) учет. Но для принятия управленческих решений существует объективная необходи­мость организации в рамках системы контроллинга специаль­ного управленческого учета, который может быть либо совме­щен с финансовым, либо выделен отдельным блоком.

В современных условиях управленческий учет в России сильно интегрирован с бухгалтерским, так как в стандартном плане счетов предусмотрены счета для учета производственных затрат и результатов деятельности. Поэтому можно модернизи­ровать существующую в России систему учета таким образом, чтобы она могла решать задачи управленческого учета.

Таким образом, основная задача управленческого учета — служить информационной опорой для принятия управленче­ских решений.

**2. Сущность и инструментарий оперативного контроллинга.**

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

Основной задачей оперативного контроллинга является обеспе­чение методической, информационной и инструментальной под­держки менеджеров предприятия для достижения запланированного уровня прибыли, рентабельности и ликвидности в краткосрочном периоде.

Цель *оперативного контроллинга* - создание системы управления для достижения текущих целей предприятия, а также принятия своевременных решений по оптимизации соотношения "затраты - прибыль". Он несет ответственность за поддержание и обоснование оперативных решений.  
Инструментом реализации концепции оперативного контроллинга, который дает управленческую информацию для планирования, контроля, оценки и непрерывного совершенствования организации, является система управленческого учета (СУУ). СУУ - это синтез организационной структуры и выполняемых ею функций по обеспечению процесса выявления, измерения, накапливания, анализа, подготовки, интерпретации и передачи информации, необходимой руководству компании для принятия управленческих решений, а собственникам - для контроля бизнеса.  
Рассмотрим ситуацию, когда компания сформулировала для себя вывод, что существующие проблемы как-то связаны с отсутствием должной организации менеджмента, и обращается за помощью к внешним консультантам. Здесь очень важным для консультанта становится четкая идентификация проблем, с которыми столкнулось предприятие, и понимание того, что решение этих проблем действительно лежит в сфере внедрения СУУ. Конкретная специфика внутренних и внешних условий, в которой работает каждая компания, накладывает отпечаток на выбор тех альтернатив, которые наилучшим образом позволяют достичь целей организации СУУ в сложившейся ситуации. Перед консультантом возникает сложная дилемма: с одной стороны, разработка, организация и внедрение СУУ достаточно сложный и длительный процесс, с другой,- заказчик требует решения конкретных проблем и достаточно быстро. В этой ситуации цели формирования СУУ должны ставиться достаточно узко. Предлагается процедуру формирования целей разработки СУУ для каждого конкретного заказчика сводить к процедуре подбора наиболее подходящего инструмента из портфеля инструментов, предлагаемых СУУ.

**Табл. 1. Компоненты СУУ по каждой функции управления**

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

Оперативным контроллинг "смот­рит" а настоящее. Его характерные признаки:

* опе­ративный контроллинг ориентирован на конкретный результат;
* объекты планирования и контроля в оперативном контроллинге совпадают;
* в оперативной области доминирует контроль со стороны (чаще всего со стороны отдела контроллинга).
* в рамках оперативного контроллинга используются количественные величины (например, оборот, сумма покрытия, издержки), за которые несут ответственность руководители соответствующих подразделений.
* оперативный контроллинг требует наличие формальной организационной структуры, остающейся неизменной на протяжении рассматриваемого промежутка.
* оперативный контроллинг концентрируется прежде всего на основных характеристиках внутренних производственных процессов предприятия, анализируемых и направляемых в соответствии с формальной целью (прибылью).
* оперативный контроллинг анализирует отклонения между заданными и фактическими величинами, используя апостериорные методы, которые, базируясь на тенденциях прошлых периодов, позволяют корректировать уже произошедшие события.

Современный оперативный контроллинг не может довольство­ваться в своей деятельности данными финансового (бухгалтерского) учета, так как этот учет в первую очередь ориентирован на внешнего пользователя и ведется по правилам и предписаниям государствен­ных органов. Этому учету "неизвестны" многие понятия и категории экономики предприятия, без которых актуальная оценка затрат и ре­зультатов невозможна. К числу таких понятий относятся все виды *калькуляционных затрат, приведенные (дисконтированные или на­ращенные) стоимости и* т.д., поэтому для реализации функций опе­ративного контроллинга на предприятии необходим принципиально другой вид учета: управленческий учет.

Задача.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Расчет прибыли на предприятии представлен в таблице | | |
| Виды затрат | Сумма, тыс. руб. | % |
| Выручка от продаж | 6000 | 100 |
| Переменные затраты | 4200 | 70 |
| Сумма покрытия | 1800 | 30 |
| Постоянные затраты | 1500 | 25 |
| Прибыль | 300 | 5 |

*Определить:*

а) запас финансовой прочности и коэффициент финансовой прочности,

б) влияние на показатель прибыли показателя запаса финансовой прочности и коэффициента финансовой прочности.

Решение.

Запас финансовой прочности показывает, насколько можно уменьшить величину выручки от продажи, прежде чем будет достигнута величина критической выручки, и, значит, при дальнейшем снижении предприятие попадет в зону убытков. Запас финансовой прочности представляет собой разность между суммарной величиной выручки и ее критическим значением и может быть без труда рассчитан при помощи показателей анализа величин в точке безубыточности. Чем больше запас финансовой прочности, тем более благоприятна ситуация на предприятии.



Запас финансовой прочности = 6000-5000=1000 тыс.руб.

Коэффициент финансовой прочности представляет собой отношение величины запаса финансовой прочности к суммарной выручке и показывает, на сколько процентов может быть уменьшена выручка, прежде чем предприятие попадет в зону убытков.



Коэффициент финансовой прочности



Коэффициент финансовой прочности и сумма покрытия связаны линейной зависимостью. Можно использовать следующую формулу:

Прибыль(%)=



Если коэффициент финансовой прочности равен 16,67%, а сумма покрытия составляет 1800 тыс. руб., получаем прибыль в 5%. Руководство предприятия должно принять меры к улучшению значения коэффициента финансовой прочности, чтобы не поставить под угрозу существование предприятия.

**Выводы**

Для повышения коэффициента финансовой прочности нужно провести определенные мероприятия:

1. Повышение суммарной выручки от продажи

2.Увеличение количества продаж

3. Повышение количества

4. Понижение величин в точке безубыточности

5. Повышение цен продаж

6. Улучшение структуры оборота за счет интенсивного продвижения продуктов, имеющих большую удельную сумму покрытия в процентах от цены

7. Снижение и переменных, и постоянных затрат

8. Замена постоянных затрат переменными, например, при переходе от собственного производства к закупке со стороны.

**Список использованной литературы:**

1. Зарубин С.А. Оперативный контроллинг. Финансовый директор №7(23)2004 г.

2. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях /А.М. Карминский, Н.И. Оленов, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – 2-е изд.-М.: Финансы и статистика,2002.-256 с.

3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под. Рер. Н.Г. Данилочкиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999.-297 с.