

На правах рукописи

КОФОРОВА Надежда Михайловна

КОНТРОЛЛИНГ ЗАТРАТ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(промышленность)*

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Нижний Новгород
2007

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Нижегородский государственный
университет им. Н.И.Лобачевского»

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Удалов Федор Егорович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Морозова Галина Алексеевна

кандидат экономических наук, доцент
Родина Елена Евгеньевна

Ведущая организация – Нижегородский государственный
коммерческий институт

Защита состоится 17 мая 2007 года в 12 часов на заседании
диссертационного совета Д 212.166.03 при Нижегородском государственном
университете им. Н.И. Лобачевского по адресу: 603000, г. Нижний Новгород,
ул. Б. Покровская, д. 60, экономический факультет, ауд. 512.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке
ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И.
Лобачевского». Электронная версия автореферата размещена на сайте:
<http://www.unn.ru>

Автореферат разослан «11» апреля 2007 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Ю.А. Лебедев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Современный этап развития экономики характеризуется углублением рыночных преобразований, сложной динамикой внешней среды, увеличивающимися рисками. Чтобы выжить в условиях постоянно меняющихся рыночных отношений предприятиям приходится активно действовать, совершенствовать систему управления, изучать опыт отечественных и зарубежных партнеров.

Одним из направлений развития теории и практики управления является концепция контроллинга, реализация которой ставит на новый уровень информационное обеспечение всех уровней управления. Контроллинг стал новым направлением экономической работы на предприятиях, их стратегическим ресурсом в достижении конкурентных преимуществ, значимость которого трудно переоценить.

Все более актуальной становится разработка проблем управления затратами, сокращение которых является одной из важнейших задач, как тактических, так и стратегических решений, и в этом аспекте контроллинг затрат, основной целью которого является организация управленческого процесса с ориентацией на достижение максимальной прибыли, играет основополагающую роль.

Анализ экономической литературы и опыта работы с предприятиями показал, что методологические вопросы, связанные с затратами и распределением прибыли предприятий, за исключением оговоренных законом прав собственников, проработаны явно недостаточно.

Поэтому исследование и решение этих проблем способствует совершенствованию подходов к формированию нового типа экономического мышления, а, следовательно, и росту эффективности управления на промышленных предприятиях.

Материал диссертационной работы не претендует на исчерпывающее решение всей совокупности вопросов, возникающих при внедрении системы контроллинга. Однако новые предложения внесут определенный вклад в

копилку научного и практического опыта и помогут в разработке эффективной политики управления бизнесом.

Важность той роли, которая отводится управлению на современном этапе развития российской экономики, актуальность решения методологических и практических проблем управления затратами, прибылью и ее распределением и обусловили актуальность темы и направлений исследований настоящей диссертационной работы.

Направления исследований. Направления исследований соответствуют п. 15.13. – Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов и п. 15.27. – Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (промышленность).

Степень разработанности проблемы. Исследования и труды по теории и практике управления затратами и бизнес-процессами на предприятиях представлены в работах многих отечественных и зарубежных ученых и специалистов: Альберта М., Белолипецкого В.Г., Валугева Б.И., Вальбниковой Н.В., Василевич И.П., Вахрушиной М.А., Глущенко В.В., Глущенко И.И., Голубкова Е.П., Дайле А., Друри К., Ермаковой Н.А., Керимова В.Э., Кнорринга В.И., Короткова Э.М., Лабзунова П., Мескона М.Х., Мицкевича А., Палия В.Ф., Раджива Д., Роберта С., Стрикленда А.Д., Томпсона А.А., Фатхутдинова Р.А., Фольмута Х.Й., Фостера Д., Хамхоевой Ф.Я., Хана Д., Хедоури Ф., Хоргнера Ч., Чумаченко Н.Г., Энтони А., Янга С. и др.

Между тем работа с литературой, анализ специальных нормативных и методических источников выявили недостаточную разработанность проблемы управления затратами и связанных с ней вопросов обоснования направлений распределения прибыли российских предприятий в условиях изменения форм собственности и усиления роли рыночных рычагов в развитии экономики.

Анализ экономической литературы и нормативных документов не выявил, в частности, существенных новаций, касающихся качества управления процессом распределения чистой прибыли. Отдельные предложения носят фрагментный характер, имеют локальное значение и не обеспечены ни организационной, ни научной поддержкой.

Необходимость проработки теоретических и прикладных аспектов проблемы управления затратами и распределением прибыли, внедрения новых технологий управления, обладающих динамичностью и гибкостью и предопределили выбор темы диссертационной работы, цели и задачи исследования.

Цель и задачи исследования. Целью диссертации является разработка экономических механизмов контроллинга затрат на производство и реализацию продукции и распределения чистой прибыли предприятия. Для достижения поставленной цели потребовалось решение следующих задач:

- изучить системы управления затратами на промышленных предприятиях;
- разработать механизм контроллинга затрат на производство и реализацию продукции;
- обосновать методику определения полных экономических затрат на производство и реализацию продукции;
- предложить механизм обоснования направлений распределения чистой прибыли предприятия;
- определить «условные» предельные границы распределения чистой прибыли;
- выработать технологию использования механизма экономического обоснования «условных» предельных границ распределения чистой прибыли при составлении бизнес-планов.

Объектом исследования явились промышленные предприятия Нижегородской области, в числе которых ОАО ДПО «Пластик», ОАО «Сетка», ООО «Волговятснабкомплект» и др.

Предметом исследования являются процессы управления затратами и распределением прибыли предприятий.

Теоретической и методологической основой диссертационной работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов по вопросам теории и практики управления, анализа, учета и планирования производственно-хозяйственной деятельности производственных структур, законодательные акты Российской Федерации, нормативные и методические документы по рассматриваемой и смежным проблемам.

Информационная база исследования. В процессе исследования использовалась информация из специализированных научных изданий; материалы научных и научно-практических конференций; информация, размещенная на сайтах сети Интернет, опубликованная в отечественной и зарубежной экономической литературе; периодические издания. Фактологический материал почерпнут из нормативных, плановых и отчетных документов по обследуемым предприятиям.

Научная новизна диссертационной работы заключается в следующем:

- предложена констатирующая часть внутрифирменного стандарта «Контроллинг затрат на производство и реализацию продукции», который может явиться эффективным инструментом единой информационной поддержки разработки, выбора и оптимизации управленческих решений, покажет значимость каждой статьи затрат в достижении наилучшего результата. Возможность иметь оперативную информацию об ожидаемом уровне затрат до конца года позволит определить ожидаемую прибыль, и создает предпосылки для обеспечения непрерывности процесса бюджетирования;
- дано определение показателя полных экономических затрат на производство и реализацию продукции и предложена методика его расчета. Полные экономические затраты на производство и реализацию продукции позволяют учесть упущенную выгоду инвесторов от вложения капитала во

внеоборотные активы и оборотные средства и более полно оценить вклад инвесторов в формирование стоимости товара и прибыли;

- в рамках решения проблемы обоснования направлений распределения чистой прибыли предприятия предложены следующие новые показатели:

- коэффициент участия капитала в формировании полных экономических затрат,

- коэффициент участия трудового коллектива в формировании полных экономических затрат,

- коэффициент использования «условной» доли собственников,

- коэффициент использования «условной» доли трудового коллектива;

- сформулировано понятие и предложена методика определения «условных» предельных границ распределения чистой прибыли предприятия между субъектами правоотношений, информация о которых может использоваться собственниками и руководством предприятия для того, чтобы обосновать курс экономического развития;

- разработана технология использования механизма экономического обоснования «условных» предельных границ распределения чистой прибыли при составлении бизнес-планов, определяющая конкретное содержание этапов работы от исходного, определения величины лимита финансирования из чистой прибыли проектов в интересах собственников, до завершающего, выбора проектов и пакетов решений.

Практическая значимость. Предложенный механизм контроллинга затрат на производство и реализацию продукции может быть использован в практике управления производственно-финансовой деятельностью предприятий. Разработанный внутрифирменный стандарт «Контроллинг затрат на производство и реализацию продукции» формализует задачу, унифицирует процедуры контроллинга и позволяет учитывать конкретные особенности объектов.

Технология использования механизма экономического обоснования «условных» предельных границ распределения прибыли может применяться при составлении бизнес-планов.

Разработанный внутрифирменный стандарт «Контроллинг затрат на производство и реализацию продукции» использовался в практике управления затратами в ОАО ДПО «Пластик» и ОАО «Заря». Механизм экономического обоснования «условных» предельных границ распределения чистой прибыли применялся в ОАО ДПО «Пластик» и ОАО «Заря» при разработке показателей финансовых планов предприятий.

Апробация исследований. Основные положения диссертационной работы докладывались на ряде Международных и Всероссийских научных и научно-практических конференций в Нижнем Новгороде, Пензе и др.

Публикации. Основные положения диссертационной работы нашли отражение в 11 опубликованных печатных работах общим объемом 2,1 печатных листа, в том числе авторских - 1,9 печатных листа.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии и приложений.

Работа содержит 134 страницы основного текста, включает 18 таблиц, 12 рисунков, библиографический список из 123 наименований и приложения.

2. Содержание работы

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, сформулированы его цели, задачи, определены объект и предмет исследований, отражена научная новизна, практическая значимость и апробация результатов работы.

В первой главе **«Теоретические основы контроллинга»** проведено дефинитивное рассмотрение контроллинга, определена роль контроллинга в системе менеджмента предприятия, рассмотрены его методы.

Во второй главе **«Исследование процессов функционирования контроллинга на промышленных предприятиях»** проведен анализ систем управления затратами на промышленных предприятиях. Предложена и

обоснована авторская концепция механизма контроллинга затрат на производство и реализацию продукции. Разработана и представлена констатирующая часть внутрифирменного стандарта «Контроллинг затрат на производство и реализацию продукции».

Третья глава **«Формирование эффективного механизма распределения чистой прибыли на основе полных экономических затрат в системе контроллинга»** посвящена прикладным вопросам контроллинга. Предложен механизм управления распределением чистой прибыли с использованием разработанного показателя полных экономических затрат на производство и реализацию продукции и системы коэффициентов, обосновывающих «условные» предельные границы распределения чистой прибыли между участниками процесса – собственниками и коллективом наемных работников.

Выработана технология использования предложенного механизма в практике бизнес-планирования.

В заключении сформулированы краткие выводы по результатам диссертационной работы.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Предложен механизм контроллинга затрат на производство и реализацию продукции, закрепленный в констатирующей части внутрифирменного стандарта «Контроллинг затрат на производство и реализацию продукции».

Предлагаемый механизм контроллинга затрат на производство и реализацию продукции предполагает учитывать возможность отнесения их к местам возникновения - центрам ответственности.

В зависимости от целевой установки задач и объема полномочий центры ответственности в диссертации подразделяются на центры затрат, центры продаж, центры прибыли и центры инвестиций.

Результаты деятельности всех центров ответственности в совокупности должны равняться общему результату деятельности предприятия в целом.

Учет затрат может осуществляться с применением разных методов и оценок. Анализ показывает, что более обоснованный подход обеспечивает плановая себестоимость, которая в зависимости от целей контроллинга может принимать определенные усеченные формы.

В диссертации подчеркивается важность такой функции контроллинга, как ориентация и координация работ по планированию для обеспечения реалистичности и достижимости плановых показателей, а также координации и сопоставимости системы показателей отчетности с планами. Контроллинг должен органически вписываться в действующую систему технико-экономического планирования на предприятии.

Анализ отклонений фактических результатов от нормативно-плановых - важнейший этап оценки эффективности работы центров ответственности и предприятия в целом. Нормативы и плановые показатели выполняют роль целевых стандартов, требованиям которых должен удовлетворять соответствующий объект контроллинга.

Для обеспечения эффективности контроллинга, единства в подходах и методах аналитическую составляющую работы службы контроллинга предлагается организовать на основе внутрифирменного стандарта, констатирующая часть которого разработана и представлена в диссертации.

Стандарт контроллинга закрепляет перечень форм аналитических и сводных отчетов с указанием адресатов, ответственных должностных лиц, регламента представления; состав показателей и порядок заполнения форм отчетов; описание методологии и алгоритмов анализа конкретных объектов контроллинга; перечень и содержание регистров по учету движения отчетов.

Констатирующая часть стандарта оформлена в виде последовательно взаимосвязанных форм. Аналитические срезы форм и глубина аналитики могут меняться в зависимости от потребностей менеджмента в оперативной детализированной информации.

Особенностью предложенного стандарта контроллинга является его привязка к конкретным центрам затрат, сочетающаяся с обобщением

результатов по предприятию в целом. Кроме того, в нем отражены методические указания по расчету индивидуальных и сводных показателей. Наличие в отчетности центров ответственности прогнозных показателей ориентирует их деятельность на достижение тактических и стратегических целей.

Таким образом, можно говорить о методологической координации центров затрат и применяемых методов, что является научной основой эффективно работающей системы, обеспечивающей качественно новый уровень менеджмента организации.

2. Дано определение полных экономических затрат на производство и реализацию продукции и предложен алгоритм расчета показателя.

При определении полных экономических затрат не следует пренебрегать альтернативными затратами, упущенной выгодой, которые представляются весьма существенными.

Полные экономические затраты на производство и реализацию продукции отражают как текущие затраты, образующие полную ее себестоимость, так и упущенные возможности инвестора получить текущий доход, связанные с отказом от использования в других сферах «замороженных» во временном аспекте средств труда, иных внеоборотных активов, а также оборотных средств данного производства.

При определении полных экономических затрат на производство и реализацию продукции в расчет принимаются все инвестиции, направленные на получение прибыли.

Если инвестиции помещаются в программу капиталовложений в конкретное производство, то они должны приносить инвестору прибыль в рамках принятой программы.

Отдав предпочтение выбранной альтернативе использования капитала, инвестор отказывается от других. Не исключены случаи, когда деньги, инвестированные в другой бизнес или положенные на депозит в банк, могут

принести не меньшую прибыль. Вкладывая капитал в основные средства предприятия или создавая иные материальные предпосылки данного производства, инвестор предполагает упущенную выгоду от такого временного «замораживания» капитала.

Упущенная выгода предпринимателя в диссертации констатируется как уменьшение его экономических выгод в реальном времени.

Таким образом, полные экономические затраты на производство и реализацию продукции представляют собой текущие затраты предприятия на производство и реализацию с учетом упущенной выгоды инвестора от вложения капитала во внеоборотные активы и оборотные средства.

Алгоритм исчисления полных экономических затрат предприятия на производство и реализацию продукции представлен формулой (1).

$$Z_{пз} = Z_{тек} + УВ , \quad (1)$$

где:

$Z_{пз}$ – полные экономические затраты, руб.;

$Z_{тек}$ – текущие затраты на производство и реализацию продукции, руб.;

$УВ$ – упущенная выгода инвестора, руб.

Упущенную выгоду инвестора предлагается определять по формуле (2).

$$УВ = \frac{(S_{ср.ост.} + ТМЗ + ДЗ + ДС) \times P_{прод.}}{100\%}, \quad (2)$$

где:

$УВ$ – упущенная выгода инвестора, руб.;

$S_{ср.ост.}$ – среднегодовая остаточная стоимость внеоборотных активов, руб.;

$TMЗ$ – среднегодовая стоимость товарно-материальных запасов,
руб.;

$ДЗ$ – среднегодовая сумма чистой дебиторской задолженности,
руб.;

$ДС$ – среднегодовая сумма текущих остатков денежных средств,
руб.;

$R_{прод.}$ – рентабельность продукции, %.

Чтобы показатель упущенной выгоды был корректным, необходимо устранить влияние инфляционного фактора. Разработанный алгоритм определения среднегодовой остаточной стоимости внеоборотных активов в текущем году эксплуатации, скорректированной с учетом фактора инфляции, представлен формулой (3).

$$S_{cp.ост.инф.} = \sum_{i=1}^n S_{cp.ост.i} \times (1 + j_{инф.1}) \times (1 + j_{инф.2}) \times \dots \times (1 + j_{инф.t}), \quad (3)$$

где:

$S_{cp.ост.инф.}$ – среднегодовая остаточная стоимость внеоборотных активов в текущем году эксплуатации, скорректированная с учетом фактора инфляции, руб.;

$S_{cp.ост.i}$ – среднегодовая остаточная стоимость i -го объекта внеоборотных активов в текущем году эксплуатации, руб.;

$j_{инф.t}$ – индекс инфляции в t -м году эксплуатации объекта внеоборотных активов;

$i = 1 \dots n$ – количество объектов внеоборотных активов;

t – номер года эксплуатации соответствующих объектов внеоборотных активов.

Среднегодовая остаточная стоимость i -го объекта внеоборотных активов в текущем году эксплуатации определяется по формуле (4).

$$S_{ср.ост.i} = \frac{\frac{1}{2}S_{ост.i.нач.} + S_{ост.i.2} + \dots + S_{ост.i.12} + \frac{1}{2}S_{ост.i.кон.}}{12}, \quad (4)$$

где:

$S_{ост.i.нач.}$ и $S_{ост.i.кон.}$ – остаточная стоимость i -го объекта внеоборотных активов, соответственно, на начало и конец текущего года, руб.;

$S_{ост.i.2} \dots S_{ост.i.12}$ — остаточная стоимость i -го объекта внеоборотных активов на начало 2-го и каждого последующего месяца эксплуатации в текущем году, руб.

Чистая дебиторская задолженность определяется как разница между суммами дебиторской и кредиторской задолженности.

С учетом корректировки стоимости внеоборотных активов на индекс инфляции, формула (2) расчета упущенной выгоды, инвестора примет вид, представленный формулой (5):

$$УВ = \frac{(S_{ср.ост.инф.} + ТМЗ + ДЗ + ДС) \times P_{прод.}}{100\%} \quad (5)$$

С определением полных экономических затрат на производство и реализацию продукции связан один из способов решения проблем обоснования направлений распределения прибыли предприятий.

В предлагаемой концепции распределения прибыли полные экономические затраты составляют основу расчетов пропорций и долей претендентов на ее получение – инвесторов и коллектива наемных работников.

3. Предложены алгоритмы расчета следующих новых показателей:

- коэффициент участия капитала в формировании полных экономических затрат,
- коэффициент участия трудового коллектива в формировании полных экономических затрат.

В основе предлагаемой концепции распределения чистой прибыли лежит определение степени участия живого труда и капитала в ее создании. Вопрос о том, какую роль в создании прибыли сыграли инвестиции, и как оценить вклад коллектива, является краеугольным в экономическом обосновании направлений ее распределения.

Задачей контроллинга в данном вопросе является обеспечение руководства предприятия и собственников информацией об «условных» предельных границах распределения прибыли между двумя сторонами процесса – инвесторами и коллективом наемных работников предприятия.

Это ломает существующие стереотипы в подходах к вопросам распределения, но речь идет не об ограничении установленных законодательством прав собственников распоряжаться прибылью после уплаты из нее налога, а об экономическом обосновании «условных» долей прибыли, которые соответствуют степени участия капитала и живого труда в ее создании.

В рамках вопроса распределения чистой прибыли, как структурного элемента системы контроллинга, важное значение имеет определение коэффициентов участия капитала и участия коллектива в формировании полных экономических затрат.

Значимость инвестиций в основной и оборотный капитал для получения прибыли предлагается оценивать с помощью специального относительного показателя – коэффициента участия капитала, который определяется по формуле (6).

$$K_{ук} = \frac{З_{нэ} - ЗП}{З_{нэ}}, \quad (6)$$

где:

$K_{ук}$ – коэффициент участия капитала;

$З_{нэ}$ – полные экономические затраты предприятия на производство и реализацию продукции, руб.;

$ЗП$ – затраты на оплату труда в общей сумме затрат на производство и реализацию продукции, руб.

Коэффициент участия трудового коллектива характеризует долю затрат на оплату труда в общей сумме полных экономических затрат предприятия на производство и реализацию продукции и определяется по формуле (7).

$$K_{yt} = \frac{ЗП}{З_{пэ}} \quad (7)$$

где:

$K_{ук}$ – коэффициент участия трудового коллектива.

Очевидно, что сумма двух указанных выше коэффициентов равна единице.

$$K_{ук} + K_{yt} = 1 \quad (8)$$

4. Сформулировано понятие и предложен алгоритм определения «условных» предельных границ распределения чистой прибыли предприятия между субъектами правоотношений.

Чистая прибыль, распределенная пропорционально коэффициентам участия капитала и участия коллектива, обозначит «условные» предельные границы, соответствующие «условным» долям инвесторов и трудового коллектива. Решения о распределении прибыли в пропорциях, отличных от «условных» предельных границ, смещают оценки направленности экономической политики предприятия.

Увеличение доли трудового коллектива свидетельствует о социальной направленности. Напротив, смещение границы в пользу инвесторов говорит об иных приоритетах. Последнее не всегда означает увеличение дивидендов, возможно, это будет направление средств на капитальные вложения, на общественно-значимые или иные цели.

Смещением границ распределения прибыли в ту или иную сторону можно регулировать такие экономические процессы в рамках предприятия, как мотивация труда, инвестиционная, инновационная деятельность.

5. Разработана технология использования механизма экономического обоснования «условных» предельных границ распределения чистой прибыли при составлении бизнес-планов.

Для оценки степени удовлетворения интересов инвесторов и коллектива наемных работников при распределении чистой прибыли предложены показатели:

- коэффициент использования «условной» доли коллектива в распределении чистой прибыли предприятия,
- коэффициент использования «условной» доли собственников в распределении чистой прибыли предприятия.

Исходным моментом предлагаемого механизма выработки решений является определение величины лимита финансирования из чистой прибыли проектов в интересах собственников.

Важное значение для формирования взглядов на постановку и решение вопросов, связанных с распределением чистой прибыли, имеет информация, оценивающая вклад субъектов производственных отношений в формирование полных экономических затрат.

Такой может быть информация об «условных» предельных границах распределения прибыли, соответствующих «условным» долям собственников и трудового коллектива.

Обладая информацией об «условных» предельных границах распределения чистой прибыли, об уровне соответствия им фактических (или планируемых) направлений распределения чистой прибыли, инвесторы-собственники и руководство предприятия имеют возможность оценить свои решения, наметить курс экономического развития.

Идентификация принимаемых решений параметрам «условных» предельных границ позволит эффективно управлять процессом распределения прибыли.

В качестве оценочного показателя, характеризующего степень удовлетворения интересов собственников при распределении чистой прибыли, предлагается коэффициент использования «условной» доли собственников. Алгоритм его расчета представлен формулой (9).

$$K_{идс} = \frac{D_{чпс}}{K_{ук}}, \quad (9)$$

где:

$K_{идс}$ – коэффициент использования «условной» доли собственников;

$D_{чпс}$ – доля чистой прибыли, распределяемой в пользу собственников (чистой прибыли за исключением направляемой на социальные нужды), определяемая по формуле 10;

$K_{ук}$ – коэффициент участия капитала в формировании полных экономических затрат.

$$D_{чпс} = \frac{ЧП_c}{ЧП}, \quad (10)$$

где:

$ЧП_c$ – сумма чистой прибыли, распределяемой в пользу собственников (чистой прибыли за исключением направляемой на социальные нужды), руб.;

$ЧП$ – сумма чистой прибыли предприятия, подлежащая распределению, руб.

В диссертации констатируется, что коэффициент использования «условной» доли собственников не должен быть меньше единицы (кроме исключительных случаев), т.е.

$$K_{идс} = \frac{D_{чпс}}{K_{ук}} \geq 1 \quad (11)$$

Сумма чистой прибыли, оставшаяся за вычетом лимита финансирования проектов в интересах собственников, составит лимит финансирования из чистой прибыли социальных проектов.

Коэффициент использования «условной» доли трудового коллектива в распределении чистой прибыли, определяемый отношением доли чистой прибыли, направляемой на социальные нужды, к коэффициенту участия трудового коллектива в формировании полных экономических затрат, вполне доказательно оценит степень соответствия данного направления «условным» предельным границам.

Алгоритм расчета коэффициента использования «условной» доли трудового коллектива представлен формулой (12).

$$K_{идк} = \frac{D_{чпк}}{K_{ук}}, \quad (12)$$

где:

$K_{идк}$ – коэффициент использования «условной» доли трудового коллектива;

$D_{чпк}$ – доля чистой прибыли, направляемой на социальные нужды коллектива, определяемая по формуле (13).

$$D_{чпк} = \frac{ЧП_{к}}{ЧП}, \quad (13)$$

где:

$ЧП_{к}$ – сумма чистой прибыли, направляемой на социальные нужды коллектива, руб.

Разработка пакетов решений по альтернативным вариантам проектов распределения чистой прибыли, ранжирование проектов, а также

ранжирование пакетов решений по проектам. Критерии ранжирования также устанавливаются высшим финансовым менеджментом предприятия.

Завершающей процедурой механизма выработки решений является выбор проектов и пакетов решений о направлениях распределения чистой прибыли.

По теме диссертационного исследования опубликованы следующие работы:

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАКом:

1. Кофорова Н.М. Нетто-прибыль и нетто-эффективность в системе контроллинга управления производством [Текст] / Н.М. Кофорова // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Экономика и финансы. Выпуск 1 (4) / Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2002. – С. 124-127.

2. Николаев М.Б., Кофорова Н.М. Контроллинг в системе факторов эффективного развития предприятий [Текст] / М.Б. Николаев, Н.М. Кофорова // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Экономика и финансы. Выпуск 1 (4) / Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2002. – С. 177-178. Авторский вклад - 70%.

3. Кофорова Н.М. Общая концепция контроллинга затрат. [Текст] / Н.М. Кофорова // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Экономика и финансы. Выпуск 2 (9) / Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2006. – С. 233-235.

Статьи в других научных изданиях:

4. Пронина С.В., Кофорова Н.М., Удалова Г.Л. Роль управленческого учёта в системе управления предприятием [Текст] / С.В. Пронина, Н.М. Кофорова, Г.Л. Удалова // Стратегия развития предприятия в условиях рынка: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции в 2 ч.

/ Приволжский Дом знаний. – Пенза, 2000. - Ч.2. – С. 75-76. Авторский вклад - 50%.

5. Пронина С.В., Кофорова Н.М. Организационные преобразования предприятия: реструктуризация или реорганизация? [Текст] / С.В. Пронина, Н.М. Кофорова // Реформирование системы управления на современном предприятии: Сборник материалов Международной научно-практической конференции / Приволжский Дом знаний. – Пенза, 2001. – С. 141-143. Авторский вклад - 50%.

6. Пронина С.В., Кофорова Н.М. О роли управленческого консалтинга в решении проблем на промышленных предприятиях [Текст] / С.В. Пронина, Н.М. Кофорова // Организационные и социально-экономические проблемы научно-технического прогресса в Российской Федерации: Сборник материалов I Всероссийской научно-практической конференции / Приволжский Дом знаний. – Пенза, 2002. – С. 134-137. Авторский вклад - 70%.

7. Кофорова Н.М., Николаев М.Б. Место контроллинга в структуре предприятия [Текст] / Н.М. Кофорова, М.Б. Николаев // Совершенствование системы хозяйствования рыночной экономики: Материалы региональной научно-практической конференции / Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2002. – С. 118-120. Авторский вклад - 70%.

8. Кофорова Н.М. Получение релевантной информации при определении прибыли в системе контроллинга [Текст] / Н.М. Кофорова // Совершенствование системы хозяйствования рыночной экономики: Материалы региональной научно-практической конференции / Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2002. – С. 180-181.

9. Кофорова Н.М. Механизм контроллинга управления развитием действующего производства [Текст] / Н.М. Кофорова // Проблемы функционирования, восстановления и развития народно-хозяйственного

комплекса России: Межвузовский сборник науч. статей / Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2003. – С. 202-203.

10. Кофорова Н.М. К вопросу о социальной направленности распределения чистой прибыли [Текст] / Н.М. Кофорова // Проблемы функционирования, восстановления и развития народно-хозяйственного комплекса России: Межвузовский сборник науч. статей. Выпуск 2 / Науч. ред. Ф.Е. Удалов. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2005. – С. 173-176.

11. Кофорова Н.М. Экономическое обоснование предельных границ распределения чистой прибыли [Текст] / Н.М. Кофорова // Повышение технического и экономического потенциала инвестиционно-строительной сферы в условиях реализации национального жилищного проекта: отечественный и зарубежный опыт: сборник статей IV Международной научно-практической конференции / МНИЦ ПГСХА. – Пенза: РИО ПГСХА, 2006. – С. 86-91.