ФИЛИАЛ НЕГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО

УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«СТОЛИЧНАЯ ФИНАНСОВО-ГУМАНИТАРНАЯ АКАДЕМИЯ»

в г. ВОЛГОДОНСКЕ

Заочное отделение

Факультет: Государственной службы и финансов

Направление: Менеджмент

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**По дисциплине: Основы менеджмента**

**Тема: «Контроль, учет и анализ в процессе управления»**

Студент Грецких Юлия Олеговна

Студенческий билет №14ГО7-5-Вк-б/з

Дата сдачи 12.05.2010

Проверил Волгина С.В.

**г.Волгодонск 2010г.**

Оглавление

Введение - 3 -

Глава1. Контроль на предприятии - 5 -

1.1 Понятие, виды и особенности контроля - 5 -

1.2 Процесс контроля и выбор варианта форм контроля - 8 -

1.3 Контроль и измерение результатов коммерческой деятельности. Действия руководителя при контроле - 16 -

Глава 2. Понятие и задачи учета на предприятии - 19 -

2.1 Понятие и содержание анализа хозяйственной деятельности предприятия - 22 -

Заключение - 26 -

Список литературы - 27 -

# Введение

В упрощенном понимании, менеджмент - это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. Менеджмент - по-русски “управление” - функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях. Менеджмент - это также область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию. Наконец, менеджмент как собирательное от менеджеров - это определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению.

А управление рассматривается как процесс, потому что работа по достижению целей с помощью других - это не какое-то единовременное действие, а серия взаимосвязанных непрерывных действий. Эти действия, каждое из которых само по себе является процессом, очень важны для успеха организации. Их называют управленческими функциями. Каждая управленческая функция тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий. Процесс управления является общей суммой всех функций.

Целью моей курсовой работы является рассмотрение контроля, учета и анализа в процессе управления.

Для достижения цели необходимо рассмотреть следующие задачи:

- понятие и виды контроля, его особенности,

- процесс контроля и выбор варианта форм контроля,

- типы систем контроля,

- контроль и измерение результатов коммерческой деятельности,

- понятие и задачи учета на предприятии,

- понятие и содержание анализа хозяйственной деятельности предприятия.

Предметом исследования данной курсовой работы являются контроль,учета и анализ в процессе управления.

Информационно- методологической базой работы служат учебники и учебные пособия аворов в области менеджмента, таких как: Зайцев Л.Г.; Виханский О.С.; Соколова М.И.; Кравченко А. И.; Зуб А.Т.; Литвак Б.Г.; Маркова В.Д.; Кузнецова С.А.; Мескон М.; Альберт М.; Хедоури Ф.; а так же периодические издания.

Данная курсоваая работа состоит из введения, две главы, заключения и списка литературы.

# Глава1. Контроль на предприятии

## 1.1 Понятие, виды и особенности контроля

Контроль - процесс определения, оценки и информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа. Контролировать можно цели, (цель/цель), ход выполнения плана (цель/будет), прогнозы (будет/будет), развитие процесса (будет/есть).

Предметом контроля может быть не только исполнительская деятельность, но и работа менеджера. Контрольная информация используется в процессе регулирования. Таким образом, говорят о целесообразности объединения планирования и контроля в единую систему управления (Controlling): планирование, контроль, отчетность, менеджмент (рис. 1).

Контроль осуществляется лицами, прямо или косвенно зависящими от процесса. Проверка (ревизия) - контроль лицами, независящими от процесса.

**Контроль**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Концепция « Controllinq» | | | | Частные концепции | |
| планирование | контроль | информация | руководство | контроль | ревизия |

должно быть нормы

есть внутренний внутренняя

план

контроль

реализация

внешний проверка хоз.деят.

налоговой

корректировка устранение инспекцикй

Рис. 1. Основные концепции контроля

Контроль можно также классифицировать:

- по принадлежности к предприятию субъекта контроля (внутренний, внешний),

- основанию для обязанности (добровольный, по уставу, договорной, по закону),

- объему контроля (за объектом, за решениями, за результатами),

- регулярности (регулярный, нерегулярный, специальный).

Особенности контроля

1. Контроль может осуществляться для себя и для кого-либо.

Контроль не может оставаться исключительно прерогативой менеджера, назначенного "контролером", и его помощником. Каждый руководитель независимо от своего ранга, должен осуществлять контроль как неотъемлемую часть своих должностных обязанностей, даже если никто ему специально этого не поручал.

2. Контроль должен проводиться на основе знания динамики.

Контроль организации исполнения управленческих решений – это система наблюдения, проверки, оценки и коррекции положения дел на основе разработанных критериев (показателей). Руководителю важно знать динамику ситуационных изменений, что бы вовремя включиться в управление рабочим процессом сверху при повторяющихся сбоях или предупредить подчиненных о надвигающейся угрозе срыва. В то же время управленческий контроль предполагает совместное устранение случайных негативных ситуаций, которые постоянно возникают в работе.[[1]](#footnote-1)

Контролируя организацию и исполнение работ, руководитель отслеживает прежде всего повторяемость сбойных ситуаций, интенсивность их проявления, их способность увести в сторону рабочий процесс, их нарастающую угрозу. Он выжидает, когда ему лучше всего вмешаться, чтобы рабочий процесс совсем не вышел из-под контроля. Поэтому руководитель каждый раз определяет для себя определенную критическую точку: или-или. В тоже время он дает шанс специалисту или менеджеру самому справиться с ситуацией, помогая советами. Анализ повторяющихся сбойных ситуаций показывает, какие ошибки допускает работник.

Разбор этих ошибок становится главным в оценке этого направления работ. Важно только, чтобы потери времени, ресурсов и прибыли в дальнейшем были компенсированы: тот, кто допускает ошибки, но анализирует их, становится осторожнее и изворотливее.

3. Одна из важнейших особенностей контроля, которую следует учитывать в первую очередь, состоит в том, что контроль должен быть всеобъемлющим. Это означает не контроль за каждым движением подчиненным, а всесторонняя осведомленность о текущих делах.

Для того чтобы быть эффективным, контроль должен быть экономным. Преимущества системы контроля должны перевешивать затраты на ее функционирование. Затраты на систему контроля состоят из затрат времени, расходуемого менеджерами и другими работниками на сбор, передачу и анализ информации, а также из затрат на все виды оборудования, используемого для осуществления контроля.

4. Для целесообразности внедрения системы контроля он должен обладать следующими характеристиками:

стратегическая направленность;

ориентация на результаты;

своевременность;

гибкость;

экономичность и простота.

5. Для повышения эффективности деятельности организации, многие компании стремятся внедрить систему опережающего контроля, что подразумевает проведение контрольных мероприятий на промежуточных фазах. Однако это увеличивает объем контроля, негативные последствия которого были отмечены выше. Поэтому в реальной деятельности организации нередко проводят контроль не промежуточных, а итоговых значений. Это становится особенно целесообразно, если цель контроля не корректировка процесса выполнения решения какого-либо вопроса, а оценка объема и качества проделанных работ.

6. Контроль в непроизводственных организациях.

В отличие от предприятий производственной сферы, для непроизводственных организаций характерно то, что результаты деятельности работников фирмы сложно поддаются экономической оценке, а порой даже не могут быть выражены в виде материальных носителей информации (отчеты, прогнозы). То есть для организаций непроизводственной сферы результаты могут быть оценены лишь качественными признаками. Кроме этого практически все процессы, происходящие в организации, являются взаимосвязанными (взаимодополняющими или взаимозаменяемыми), так как деятельность таких организаций, как правило, представляет собой строго ограниченный круг интересов и даже несколько проектов одновременно ведутся в немногих компаниях.[[2]](#footnote-2)

Таким образом, результат деятельности работника находится в тесной зависимости от множества факторов, как внутриорганизационных, так и внешних.

С этим связана сложность оценки (контроля) работников по результатам.

## 1.2 Процесс контроля и выбор варианта форм контроля

В процессе контроля есть три четко различимых этапа: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих действий. На каждом этапе реализуется комплекс различных мер.

Первый этап процесса контроля демонстрирует, насколько близко, в сущности, слиты функции контроля и планирования. Стандарты – это конкретные цели, прогресс в отношении которых поддаётся изменению. Эти цели явным образом выступают из процесса планирования. Все стандарты, используемые для контроля, должны быть выбраны из многочисленных целей и стратегий организации.

Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля, отличают две очень важные особенности. Они характеризуется наличием временных рамок, в которых должна быть выполнена работа, и конкретного критерия, по отношению к которому можно оценить степень выполнения работы.

Конкретный критерий и определённый период времени называются показателями результативности Показатель результативности точно определяет то, что должно быть получено для того, чтобы достичь поставленных целей. Подобные показатели позволяют руководству сопоставить реально сделанную работу с запланированной и ответить на следующие вопросы: ”Что мы должны сделать, чтобы достичь запланированных целей? “ и “Что осталось не сделанным?”

Относительно легко установить показатели результативности для таких величин как прибыль, объем продаж, стоимость материалов потому, что они поддаются количественному измерению. Но некоторые важные цели и задачи организаций выразить в числах невозможно.[[3]](#footnote-3)

Второй этап процесса контроля состоит в сопоставлении реально достигнутых результатов с установленными стандартами. На этом этапе менеджер должен определить, насколько достигнутые результаты соответствуют его ожиданиям. При этом менеджер принимает еще очень важное решение: насколько допустимы или относительно безопасны обнаруженные отклонения от стандартов. На этой, второй стадии процедуры контроля дается оценка, которая служит основой для решения о начале действий. Деятельность, осуществляемая на этой стадии контроля, является наиболее заметной частью всей системы контроля. Эта деятельность заключается в определении масштаба отклонений, измерении результатов, передаче информации и ее оценке.

Масштаб допустимы отклонений и принцип исключения. Показатель результативности дает четкую и ясную цель для направления усилий членов организации. За исключением ряда специальных случаев, организациям редко бывает необходимо ни на йоту не отклоняться от поставленной цели. На самом деле, одна из характерных черт хорошего стандарта системы контроля состоит в том, что в нем содержатся реалистичные допуски параметров цели.

Определение масштаба допустимых отклонений - вопрос кардинально важный. Если взять слишком большой масштаб, то возникающие проблемы могут приобрести грозные очертания. Но, если масштаб слишком маленький, то организация будет реагировать на очень большие отклонения, что весьма разорительно и требует много времени. Такая система контроля может парализовать и дезорганизовать работу организации. В подобных ситуациях достигается высокая степень контроля, но процесс контроля становится не эффективным. Для того чтобы контроль был эффективным он должен быть экономным. Преимущества системы должны перевешивать затраты на ее функционирование. Один из способов возможного увеличения экономической эффективности контроля состоит в использовании метода управления по принципу исключения. Состоит он в том, что система контроля должна срабатывать только при наличии заметных отклонений от стандартов.

Измерение результатов. Измерение результатов, позволяющих установить, насколько удалось соблюсти установленные стандарты, - это самый трудный и дорогостоящий элемент контроля. Для того чтобы быть эффективной, система измерения должна соответствовать тому виду деятельности, который подвергается контролю.

Передача и распространение информации. Распространение информации играет ключевую роль в обеспечении эффективности контроля. Для того чтобы контроль был эффективным, необходимо обязательно довести до сведения соответствующих работников организации как установленные стандарты, так и достигнутые результаты. Подобная информация должна быть точной, поступать вовремя и доводится до сведения ответственных за соответствующий участок работников в виде, легко позволяющем принять необходимое решение и действия.[[4]](#footnote-4)

Желательно также быть полностью уверенным, что установленные стандарты хорошо поняты сотрудниками. Это означает, что должна быть обеспечена эффективная связь между теми, кто устанавливает стандарты и теми, кто должен их выполнять.

Оценка информации о результатах. Заключительная стадия этапа сопоставления заключается в оценке информации о полученных результатах. Менеджер должен решить, та ли, что нужно, информация получена, и важна ли она.

Важная информация – это такая информация, которая адекватно описывает исследуемое явление и существенно необходима для принятия правильного решения.

После вынесения оценки процесс контроля переходит на третий этап. Менеджер должен выбирать одну из трёх линий поведения: ничего не предпринимать, устранить отклонение или пересмотреть стандарт.

Ничего не предпринимать. Основная цель контроля состоит в том, чтобы добиться такого положения, при котором процесс управления организацией действительно заставлял бы её функционировать в соответствии с планом. Если сопоставление фактических результатов со стандартами говорит о том, что установленные цели достигаются, лучше всего ничего не предпринимать. В управлении нельзя, однако, рассчитывать на то, что случившееся один раз, повторится снова. Даже наиболее совершенные методы должны подвергаться изменениям.

Устранить отклонения. Система контроля, которая не позволяет устранить серьезные отклонения прежде, чем они перерастут в крупные проблемы, бессмысленна. Проводимая корректировка должна концентрироваться на устранении настоящей причины отклонения. В идеале стадия измерений должна показать масштаб отклонения от стандартов и точно указывать его причину.

Смысл корректировки во всех случаях состоит в том, чтобы сразу понять причину отклонения и добиться возвращения организации к правильному образу действий.

Осуществление корректировки может быть достигнуто путем улучшения значения каких-либо внутренних перемен факторов данной организации, усовершенствования функций управления или технологических процессов.

Пересмотр стандартов. Не все заметные отклонения от стандартов следует устранять. Иногда сами стандарты могут оказаться не реальными, потому что они основываются на планах, а планы – это лишь прогнозы будущего. При пересмотре планов должны пересматриваться и стандарты.[[5]](#footnote-5)

**1.3 Типы систем контроля**

Контрольные системы могут анализировать довольно широкий класс явлений: от измерения выходов организации до измерения организационного поведения, что, конечно, сложнее. Контроль должен осуществляться на всех уровнях управления: корпоративном, дивизиональном, функциональном и индивидуальном.

Все типы контроля сведены в табл. 1

Рыночный контроль наиболее объективен, так как он производится на основе системы цен и позволяет оценить поведение фирмы, достаточно объективны и используемые показатели. Рыночная цена акций определяется в результате конкуренции, и все ее колебания дают менеджерам представление об их деятельности в виде обратной связи. Скорость возврата инвестиций измеряет отдачу инвестиционного капитала и является другой формой рыночного контроля. На корпоративном уровне такая оценка может показать результаты деятельности компании относительно других фирм, на дивизиональном уровне это дает относительную оценку работы отделений фирмы, что важно для диверсификации.[[6]](#footnote-6)

Таблица 1. Типы контрольных систем и их содержание

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Типы контроля | Рыночный | По выходу | Бюрократический | Со стороны коллектива |
| Контролируемые характеристики | Цена акций  Возврат инвестиций  Трансфертные цены | Дивизиональные результаты  Функциональные результаты  Индивидуальные результаты | Правила и процедуры  Бюджеты  Стандартизация | Нормы  Результаты  Социальная ответственность |

Трансфертные цены показывают экономические взаимоотношения между отделениями. Они могут устанавливаться двумя способами: на основе рыночных цен и на основе себестоимости. Поэтому имеются определенные проблемы их использования в качестве показателя.

На дивизиональном уровне успех рыночного контроля зависит от способности менеджеров корпоративного и дивизионального уровня достичь равнозначных решений по ценовым ресурсам. Это очень важно для главного офиса компании со многими отделениями.

Рыночный контроль - основа планирования портфеля, так как сравнение скоростей возврата инвестиций (ROI) - принципиальный путь оценки компанией деятельности своих отделений.

Контроль по выходу является следующей объективной формой контроля, который используется в отсутствие других объективных методов. При этом компания должна оценивать или прогнозировать достижение соответствующих целей по различным отделениям, функциям или подразделениям.

На дивизиональном уровне оцениваются объемы продаж, производительность, рост и контролируемая доля рынка. Эти показатели меняются в процессе деятельности отделений и отражают поведение менеджеров отделений.

На функциональном уровне также оцениваются степень достижения соответствующих целей. Функциональные результаты могут быть использованы для разработки компанией отличительных преимуществ, они одновременно - мощные методы контроля поведения персонала.

Контроль по индивидуальным результатам обычен на всех уровнях - высшие менеджеры, сбытовики, производственники и т.д. Однако, когда есть затруднения в оценки деятельности (например, в сфере НИОКР или при коллективной работе), очень трудно оценить индивидуальную отдачу.

Несоответствующее использование контроля по выходу может привести к отрицательным последствиям на всех уровнях организации.

Бюрократический контроль представляет собою директивную форму контролирования поведения подразделений, функциональных органов и работников, при этом им предписываются наилучшие способы достижения результатов. Правила и процедуры являются руководствами к действию. Они указывают, что должно быть сделано, и таким образом стандартное поведение дает предсказуемый результат и предсказуемую реакцию. Обычно они полезны при рутинных ситуациях, но затруднительно их использование в противоположном случае.[[7]](#footnote-7)

Бюджеты - это собрание правил распределения ресурсов. Они определяются структурой организации и устанавливают определенные ограничения. Особое внимание должно быть уделено тому, чтобы при их выполнении не было конфликтов между отделениями и функциональными органами.

Стандартизация - очень важный способ контроля поведения. Стандартизации могут быть подвергнуты входы, процессы и выходы. Входы контролируются с тем, чтобы обеспечить на них высокое качество человеческих или физических ресурсов. Процесс стандартизируется с целью программирования деятельности и обеспечения минимальных издержек и высокого качества. Организационные выходы стандартизируются по специфическим критериям конечной продукции, по качеству и сервисному обслуживанию. При стандартизации своей деятельности компания создает эффективную систему наблюдения за своим функционированием.

Менеджер должен отслеживать использование бюрократического контроля, чтобы убедиться в его соответствии. Следует иметь в виду, что этот вид контроля достаточно дорогой, во всяком случае дороже рыночного.

Когда ни выходы, ни поведение не могут отслеживаться или оцениваться, организация должна найти другие формы контроля. Контроль со стороны коллектива наиболее полезен. Он основывается на создании внутренней системы результатов фирмы. Эта форма контроля, когда работники сами устанавливают нормы и результаты своего поведения. Такой контроль полезен в соединении со стандартизацией входов.

В большой организации различные отделения или продуктивные линии могут иметь различные культуры, и такая ситуация подрывает связи между ними. Контроль со стороны коллектива неудобен, когда компания быстро растет или меняется, так как нет времени для учета этих организационных изменений.

На практике различные типы контроля используются компанией одновременно и очень важно их правильное сочетание.

## 1.4 Контроль и измерение результатов коммерческой деятельности. Действия руководителя при контроле

Чтобы результаты контроля можно было оценить наиболее эффективно, конечные цели, ключевые результаты должны быть хорошо определены. С

точки зрения оценки результатов коммерческой деятельности контроль направлен на оценку стратегических альтернативных вариантов, долгосрочных ключевых результатов, степени их достижения прежде всего в разрезе года. Это оценивают на уровне фирмы, подразделения, работника. Контроль должен быть направлен на результаты как коммерческой, так и вспомогательной деятельности (табл. 2.).

Пример ситуации контроля Таблица 2

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ключевой результат | | Планируемый результат | | Полученный результат | Измеритель | | | Оценка и выводы |
| 1. Коммерческая деятельность: | | | | | | | | |
| Рентабельность | +2% от нынешнего уровня прибыли на весь капитал | | рост 3% | | Прибыль на весь капитал | | Цель превзойдена, но процент прибыли еще недостаточно высок. | |
| Контролируемая доля рынка | 25% внутреннего рынка | | 33% внутреннего рынка | | Доля в % | | Цель превзойдена; доля на внутреннем рынке довольно высока; обратить внимание на экспорт | |
| Административные расходы | 10% экономии | | 3% экономии | | Расходы по бухгалтерской отчетности | | Цель не достигнута. Разобраться в причинах и факторах | |
| 2. Вспомогательная деятельность: | | | | | | | | |
| Производительность труда | Увеличить на 20% число операций при том же персонале | | Рост на 15% при сокращении численности персонала на 3% | | | Число выполненных операций | | Цель почти достигнута. Продолжить выполнение мероприятий |
| Мотивация персонала | Значительно большее желание работать, внутреннее стремление к перемещениям | | Заметно повышение | | | Анализ по принципу "Мне кажется" | | Достигнута уверенная мотивация, закрепить достижения |
| Имидж фирмы | Популяризация имиджа | | Значительно оживившееся в печати представление о фирме, подкрепленное информацией | | | Число ссылок в газетах;  анализ по принципу "Мне кажется" | | Наблюдается активизация  Продолжить мероприятия.  Провести исследование представления об имидже фирмы в обществе |

Контроль по результатам:

- коммерческой деятельности;

-поддерживающей деятельности внутри и вне фирмы

Контроль за успешным ситуационным управлением

Использование ситуационных факторов

Стиль управления

Объекты влияния

Методы и техника управления

Творческий подход и напористость

Контроль за реализацией планов

Мероприятия /ответственность

График

Издержки

Ресурсы

Рис. 2. Классификация объектов контроля.[[8]](#footnote-8)

Руководитель на стадии контроля должен анализировать и управленческое поведение. Наилучшим является сочетание напористости и гибкости. Худший вариант - агрессивность и вялость. Таким образом, объекты контроля целесообразно классифицировать в соответствии с рис.2.

# Глава 2. Понятие и задачи учета на предприятии

Учет - необходимая информационная база менеджера. Его главная цель - предоставление достоверной информации о ходе и результатах деятельности фирмы, которая кладется в основу принятия управленческих решений.

Важнейшие задачи хозяйственного учета на предприятии :

1) обеспечение сохранности собственности;

2) учет выполнения хозяйственных планов и контроль за ними;

3) контроль за соблюдением плановой, расчетной и финансовой дисциплины;

4) укрепление режима экономии и хозяйственного расчета;

5) обеспечение необходимыми данными плановые, статистические и другие органы.

Для того чтобы учет мог выполнять поставленные перед ним задачи, он должен удовлетворять таким требованиям, как:

1) сопоставимость показателей учета с показателями плана, что означает методологическое единство исчисления показателей плана и учета, т. е. учет должен обеспечить получение фактических данных по тем показателям, которые имеются в плане;

2) своевременность. Учет должен быть своевременным и представление учетной информации должно происходить в строго установленные сроки;

3) точность и достоверность;

4) полнота учета, состоящая в полном охвате всех без исключения сторон хозяйственной деятельности;

5) ясность и доступность, необходимая для широкого привлечения работников к управлению, для изыскания резервов повышения эффективности производства;

6) экономичность, означающая осуществление учета при минимальных затратах. Этого можно добиться:

а) внедрением в практику передовых форм и методов учета;

б) улучшением организации учета. Предприятие работает на основе хозяйственного расчета, т. е. в основу его деятельности положен принцип соизмерения в денежной форме затрат и доходов. Следовательно, внедрение хозяйственного расчета есть осуществление контроля «рублем» за деятельностью предприятия. Это достигается путем учета всех затрат на производстве, калькулирования себестоимости продукции и определения конечного финансового результата.[[9]](#footnote-9)

Себестоимость – это затраты предприятия в денежной форме на производство и сбыт готовой продукции.

Калькуляция – это определение затрат на производство единицы продукции.

Организация бухгалтерского учета зависит от организации и технологии производства, от сложности выпускаемой продукции (выполненных работ, оказанных услуг).

Различают три вида хозяйственного учета:

- оперативный,

- статистический,

- бухгалтерский.

Оперативный - сбор текущей информации (учет явок, простоев оборудования, запчастей, запасов и т.д.). Данные его используются для текущего управления фирмой.

Статистический - изучение и контроль наиболее типичных хозяйственных процессов с помощью статистических методов. Он обеспечивает фирму данными о состоянии и движении производственных фондов и другими информационными материалами.

Бухгалтерский учет - постоянный, непрерывный, сплошной, достоверный учет хозяйственных операций, охватывающий всю деятельность фирмы и всех ее подразделений. Данные бухучета обязательно подтверждаются документально в строго определенной форме.

Бухучет является системой, которая измеряет параметры деловой активности и представляет их в виде отчета и конечных выводов для принятия решений руководством компаний. Финансовые отчеты это документы, которые предоставляют информацию в денежной форме на индивидуальном уровне или на уровне предприятия.

Приносит ли наш бизнес прибыль? Надо ли нам открыть новую линию по производству женской одежды? Достаточны ли объемы продаж, чтобы гарантировать открытие нового филиала? Большинство правильных ответов на подобные деловые вопросы содержатся в бухгалтерской информации.

Руководители, принимающие решения используют эту информацию для составления практичных бизнес планов. В то время, как новые программы влияют на деловую активность, бухучет следит за финансовым пульсом компании. В течении определенного временного цикла бухгалтерия измеряет результаты деятельности и докладывает эти результаты руководству.

Бухгалтерия является элементом учета так же, как арифметика является составляющей частью математики. [[10]](#footnote-10)

Самым основным принципом бухгалтерского учета является его независимость. Бухгалтерский отдел является организацией или частью организации и который является отдельной экономической единицей, независимой от других организаций или отдельных лиц. С точки зрения

бухгалтерского учета сфера его деятельности строго основной концепции бухучета, ограничивается функциональными границами для того, чтобы его деятельность не смешивалась с деятельностью других отделов.

# 2.1 Понятие и содержание анализа хозяйственной деятельности предприятия

Анализ хозяйственной деятельности является важным элементом в системе управления производством, действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов, основой разработки научно обоснованных планов-прогнозов и управленческих решений и контроля за их выполнением с целью повышения эффективности функционирования предприятия.

В современных условиях повышается самостоятельность предприятий в принятии и реализации управленческих решений, их экономическая и юридическая ответственность за результаты хозяйственной деятельности. Объективно возрастает значение финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов. Все это повышает роль финансового анализа в оценке их производственной и коммерческой деятельности и, прежде всего в наличии, размещении и использовании капитала и доходов. Результаты такого анализа необходимы, прежде всего, собственникам (акционерам), кредиторам, инвесторам, поставщикам, налоговым службам, менеджерам и руководителям предприятий.

Ключевой целью финансового анализа является получение определенного числа основных параметров, дающих объективную и обоснованную характеристику финансового состояния предприятия. Это относится, прежде всего, к изменениям в структуре активов и пассивов, в расчетах с дебиторами и кредиторами, в составе прибылей и убытков.[[11]](#footnote-11)

Локальные цели финансового анализа:

определение финансового состояния предприятия;

выявление изменений в финансовом состоянии в пространственно-временном разрезе;

установление основных факторов, вызывающих изменения в финансовом состоянии;

прогноз основных тенденций финансового состояния. Аналитика и управляющего (финансового менеджера) интересует как текущее финансовое положение предприятия (на месяц, квартал, год), так и его прогноз на более отдаленную перспективу.

Альтернативность целей финансового анализа определяют не только его временные границы. Она зависит также от целей, которые ставят перед собой пользователи финансовой информации.

Цели исследования достигаются в результате решения ряда аналитических задач:

предварительный обзор бухгалтерской отчетности;

характеристика имущества предприятия: внеоборотных и оборотных активов;

оценка финансовой устойчивости;

характеристика источников средств: собственных и заемных; анализ прибыли и рентабельности;

разработка мероприятий по улучшению финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Данные задачи выражают конкретные цели анализа с учетом организационных, технических и методических возможностей его осуществления. Основными факторами, в конечном счете, являются объем и качество аналитической информации.

Чтобы принимать решения в сфере производства, сбыта, финансов, инвестиций и инноваций, руководству предприятия необходима деловая систематическая осведомленность по вопросам, которые являются результатом отбора, анализа и обобщения исходной информации.[[12]](#footnote-12)

Анализ итогов хозяйственной деятельности фирм рекомендуется проводить последовательно по следующей схеме:

1. Определение цели анализа (обзор имущественного и финансового положения и уровня доходов).

2. Выбор исходного материала (балансы, счета прибылей и убытков, отчеты о состоянии дел, годовые отчеты фирмы и конкурирующих организаций, таблицы биржевых курсов, сообщения экономической прессы, отчеты о собраниях пайщиков).

3. Получение первого представления об объекте анализа (анализ публикаций о фирме и отрасли, производственная программа).

4. Сбор числовых данных путем разложения итогов деятельности фирмы по источникам (обычный итог производственной деятельности, обычный итог финансовой деятельности, внеплановый итог).

5. Оценка сводного баланса движения имущества и капитала, сравнительного баланса.

6. Исследование причин полученного в балансе результата, разработка прогноза развития на перспективу, формирование заключения.

7. Отражение результатов в форме отчета.

Основные разделы анализа:

- анализ имущественного положения (обзор структуры средств предприятия и его инвестиционной деятельности) по следующим важнейшим показателям: доля основных средств в совокупном капитале, доля оборотных средств, норма инвестиций в обороте, квота инвестиций (брутто-инвестиции на объем производства);

- анализ уровня доходов по следующим показателям: рентабельность собственного капитала, рентабельность совокупного капитала, уровень дивидендов, соотношение биржевого курса и дивидендов, влияние на уровень дивидендов дохода с оборота, скорости оборота, структуры капитала, скорость возврата инвестиций, влияние заемного капитала на увеличение доходов с собственного;

- анализ финансового положения по следующим показателям: ликвидность, уровень динамической задолженности (число лет, необходимых для погашения взятых кредитов за счет собственных средств), уровень задолженности, уровень обеспечения основных средств собственными средствами и долгосрочным заемным капиталом, доля заемных средств, доля собственных средств.

Анализ дополняется прогнозами:

- ожидаемых изменений, ограничений;

- интересов связанных групп (клиентуры, кадров, руководства, собственников, государственной власти, финансистов, компаньонов);

- препятствий;

а также SWOT-анализом (оценкой внешних и внутренних факторов деятельности фирмы).

В результате анализа должны быть сделаны выводы:

- как реагировать на прогнозы;

- на ожидания связанных групп;

- по использованию возможностей;

- по предотвращению опасностей;

- по укреплению сильных сторон и их использованию;

- по усилению слабых мест, которые следует учесть в стратегических и годовых планах.[[13]](#footnote-13)

# Заключение

Процесс управления - совокупность отдельных видов деятельности, направленных на обеспечение функционирования и развития системы в интересах достижения стоящих перед ней целей. В процессе управления решаются две задачи:

- тактическая, связанная с поддержанием устойчивости и взаимодействия всех элементов системы;

- стратегическая, обеспечивающая развитие и совершенствование системы, перевод ее в качественно иное состояние.

В данной курсовой мы рассмотрели контроль за управлением, а также учет и анализ в процессе управления.

Были решены следующие задачи:

- рассмотрены понятие и виды контроля, его особенности,

- изучен процесс контроля и выбор варианта форм контроля,

- проанализированы типы систем контроля,

- рассмотрен контроль и измерение результатов коммерческой деятельности,

- изучены понятие и задачи учета на предприятии,

- проанализированы понятие и содержание анализа хозяйственной деятельности предприя.

# Список литературы

1.Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник для вузов, 3-е изд. – М.: Гардарика, 2008.

2.Грузинов, В.П. Экономика предприятия: учеб. пособие для студентов вузов / . - 2-е изд.. - М.: Финансы и статистика, 2009.

3.Гольдштейн Г.Я. «Основы менеджмента», Таганрог, 2007.Гончаров В.В. «В поисках совершенства управления».-М.: 2006.

4.Грачёв М.В. «Суперкадры : Управление персоналом в международной корпорации», Москва, 2003.

5.Егоршин А.П. «Управление персоналом», Н. Новгород, 2007.

6.Кирьянова З. В. Теория бухгалтерского учёта. – М. "Финансы и статистика", 2008.

7.Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учеб. пособие. – 4-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2003.

8.Кондратова И.Г.Основы управленческого учета. – М.: Финансы и статистика, 2009.

9.Мейтланд Я, «Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе».-М.: 2006.Справочник директора предприятия.-М.: 2006.

10.Мерсер Д. «ИБМ. Управление в самой преуспевающей корпорации мира».-М.: 2007.

11.Старобинский Э.К. «Основы менеджмента на коммерческой фирме».-М.: 2004.

12.Управленческий учет: Учебное пособие/Под редакцией А.Д. Шеремета. – 2-е изд., испр. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2008.

13.Экономика предприятия: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. спец / В. М. Семенов, Игорь Александрович Баев и С. А. Терехова ; под ред. В. М. Семенов . - 2-е изд., испр.. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2008.

14.Экономика предприятия: Учебник / Ольгерд Иванович Волков, Ю. Ф. Елизаров и И. Л. Тихомирова ; под ред. Ольгерд Иванович Волков; Кол.авт. Рос. экон. акад. им. Г.В. Плеханова . - 2-е изд., перераб. и доп.. - М.: Инфра-М, 2007.

1. Старобинский Э.К. «Основы менеджмента на коммерческой фирме».-М.: 2004. [↑](#footnote-ref-1)
2. Гончаров В.В. «В поисках совершенства управления».-М.:2006. [↑](#footnote-ref-2)
3. Егоршин А.П. «Управление персоналом», Н. Новгород, 2007. [↑](#footnote-ref-3)
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник для вузов, 3-е изд. – М.: Гардарика, 2008. [↑](#footnote-ref-4)
5. Экономика предприятия: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. спец / В. М. Семенов, Игорь Александрович Баев и С. А. Терехова ; под ред. В. М. Семенов . - 2-е изд., испр.. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2008. [↑](#footnote-ref-5)
6. Экономика предприятия: Учебник / Ольгерд Иванович Волков, Ю. Ф. Елизаров и И. Л. Тихомирова ; под ред. Ольгерд Иванович Волков; Кол.авт. Рос. экон. акад. им. Г.В. Плеханова . - 2-е изд., перераб. и доп.. - М.: Инфра-М, 2007. [↑](#footnote-ref-6)
7. Грузинов, В.П. Экономика предприятия: учеб. пособие для студентов вузов / . - 2-е изд.. - М.: Финансы и статистика, 2009. [↑](#footnote-ref-7)
8. Старобинский Э.К. «Основы менеджмента на коммерческой фирме».-М.: 2004. [↑](#footnote-ref-8)
9. Кондратова И.Г.Основы управленческого учета. – М.: Финансы и статистика, 2009. [↑](#footnote-ref-9)
10. Управленческий учет: Учебное пособие/Под редакцией А.Д. Шеремета. – 2-е изд., испр. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2008. [↑](#footnote-ref-10)
11. Кирьянова З. В. Теория бухгалтерского учёта. – М. "Финансы и статистика", 2008. [↑](#footnote-ref-11)
12. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учеб. пособие. – 4-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. [↑](#footnote-ref-12)
13. Гольдштейн Г.Я. «Основы менеджмента», Таганрог, 2007. [↑](#footnote-ref-13)