

На правах рукописи



Бахирева Анна Алексеевна

**РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННО - АНАЛИТИЧЕСКОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНТРОЛЛИНГА ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТОВ
ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВЫХ ПРОИЗВОДСТВ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(по отраслям и сферам деятельности, в том числе: экономика, организация
и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Барнаул – 2022

Работа выполнена в ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»

Научный руководитель:

Доктор экономических наук, доцент
Воронкова Ольга Юрьевна

Официальные оппоненты:

Бариленко Владимир Иванович,
д.э.н., профессор, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», профессор департамента учета, анализа и аудита

Жидкова Елена Анатольевна,
к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет, заведующий кафедрой бухгалтерского учета, налогообложения и финансов

Ведущая организация:

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева».

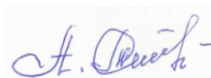
Защита состоится «28» июня 2022 г. в 10:00 на заседании диссертационного совета Д 212.005.11 при ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет» по адресу: 656049, г. Барнаул, пр. Ленина 61, ауд. 416.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»,
http://www.asu.ru/science/dissert/econom_diss/

Автореферат разослан «__» _____ 2022г.

Ученый секретарь

диссертационного совета



Рудакова Татьяна Алексеевна

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность темы исследования. Сегодня одной из наиболее активно развивающихся отраслей пищевой промышленности России и Алтайского края является производство пива и безалкогольных напитков. Его важность обусловлена тем, что он не только является флагманом развития многих сопутствующих отраслей и выступает бюджетообразующим для региона, но и является значимым сектором в формировании продовольственной безопасности России. Вместе с тем, государство активно регулирует деятельность пивобезалкогольных предприятий, увеличивая акцизное бремя, устанавливая новые стандарты производства и продажи, ограничивая инструменты продвижения и рекламы, усугубляя негативные последствия крайней вариабельности геополитического пространства и деятельности инициативных общественных групп. Пивобезалкогольный сектор сегодня представляет собой высококонкурентный бизнес со сложными потребителями и крайне неопределенной внешней средой, нуждающийся в эффективных, в том числе, контроллинговых управленческих инструментах. Первоочередной областью их внедрения выступает сфера контроллинга исполнения бюджетов, обеспечивающая условия достижения текущих и стратегических целей компании. Высокий динамизм факторов внешней и внутренней среды, стремительное развитие информационных технологий, увеличение объемов данных, ускорение бизнес-процессов порождают нетривиальные риски достижения целей, а потому особую актуальность приобретает формирование эффективного информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов.

Наиболее важными аспектами информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов выступают его качественный состав, формируемый внешними и внутренними данными, обобщенными в рамках специального учетного комплекса; инструментальное наполнение, включающее прогрессивные способы контроля и анализа, которые должны быть уточнены и развиты с учетом информационных запросов различных групп пользователей реального сектора экономики.

Таким образом, в сложившихся условиях актуальным и необходимым представляется организация и использование информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов с учетом специфики пивобезалкогольных производств, на основе современных учетных элементов, базирующихся на передовых информационно-коммуникационных технологиях, прогрессивных методах контроля и анализа, обеспечивающих динамическое управление рисками неисполнения бюджетов, позволяющих сформировать условия и разумную уверенность в достижении бюджетных показателей.

Проведенные исследования соответствуют п. 1.1.26. Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации паспорта специальностей ВАК.

Степень разработанности проблемы. Теоретическую основу исследования направлений развития информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов составили труды зарубежных и отечественных ученых.

Организация бюджетирования и бюджетного управления с теоретической и практической точек зрения основательно разработаны и представлены в трудах Дж. Хоупа, Р. Фрейзера, Р. Энтони, Дж. К. Шима, Дж. Г. Сигела, Б. Нидлза, С. Миллза, Г. Андерсона, Ю. Даума, В.Е. Хруцкого, Р.В. Хруцкого, В.В. Гамаюнова, В.Э. Керимова, В.П. Савчука, К.В. Щиборща, Т.П. Карповой, А.В. Глущенко, В.Б. Ивашкевича, М.А. Вахрушиной, Л.В. Пашковой, Н.А. Ермаковой, Е.С. Стоянова, И.А. Бланка, В.Н. Самочкина, А.М. Карминского, Н.Г. Данилочкиной, Е.Н. Выборовой, И.Т. Балабанова, М.С. Кузьминой, др. Однако проблемными остаются вопросы организации бюджетирования в специфических условиях хозяйствования пивобезалкогольных производств. Авторами детально проработана методика проведения итогового контроля и анализа исполнения сводного бюджета, но методика и инструментарий текущего контроллинга исполнения бюджетов в литературе практически не нашли отражения.

Изучая теоретико-методологические основы контроллинга, широко представленные в зарубежных (Р. Манн, А. Дайле, Д. Хан, П. Хорват, Э. Майер, Б. Бальтцер, Х. Й. Фольмут, Ю. Вебер, У. Шеффер) и отечественных (А.М. Карминский, С.Г. Фалько, С.Я. Юсупова, Т.А. Нечехина, А.И. Шигаев, В.Б. Ивашкевич, С.В. Осипов, Н.Н. Шляго, Ю.П. Анискин, Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин) исследованиях, отметим их направленность на развитие таких областей контроллинга, как затраты, персонал, запасы, инвестиции, маркетинг, показатели эффективности в производстве, оптовой и розничной торговле, добыче и распределении нефти и газа, железнодорожных перевозках. Вместе с тем бюджеты как объект контроллинга исследователями недостаточно рассмотрены несмотря на широкое распространение бюджетирования на российских предприятиях. Кроме того, в работах данных авторов не представлены инструменты контроллинга проектов, возможности использования эджайл и комплаенс в рамках контроллинга исполнения бюджетов.

Различные аспекты построения учетно-отчетного комплекса компаний с целью информационного обеспечения управления отражены в работах И. Шротта, М. Пуэхберга, Л.И. Гонберга, Б.П. Рудановского, Ч.Т. Хорнгрена, Дж. Фостера, К. Друри, П. Этрилла, Э. Маклейни, О. Янга, Ж. Ришара, С.А. Рассказовой- Николаевой, А.Д. Шеремета, Н.Д. Врублевского, И.Е. Мизиковского, В.Ф. Паляя, О.Д. Кавериной, Н.И. Чупахиной, Л.И. Хоружий, М.А. Вахрушиной, О.В. Ивашкевич, В.Э. Керимова, Е.Н. Елисейевой, П.И. Камышанова, А.В. Басовой, О.Е. Николаевой, Д.В. Лысенко и др. Авторами представлены различные подходы к решению проблемы фиксации бюджетных, фактических показателей и их отклонений. При этом целостный учетный комплекс, включающий первичные документы, набор взаимосвязанных синтетических и аналитических счетов для отражения фактических, бюджетных данных и информации об отклонениях, аккумулирующихся на счетах с достаточной степенью детализации, формы отчетов по результатам контроллинга исполнения бюджетов не описан.

Проблемы формирования информационно-аналитического обеспечения управленческой деятельности являются центральными в исследованиях И.П. Ульянова, Л.В. Поповой, А.В. Булгакова, Н.Г. Барышниковой (учетно-аналитическая система), Дж. Фостера, Ч.Т. Хорнгрена, М.И. Кутера, Я.В. Соколова, А.Д. Шеремета (информационное поле), А.В. Ганина, Л.В. Шуклова (учетно-контрольная система), Л.И. Хоружий (учетно-информационная система), К. Уорда, О.В. Алексеева, В.И. Бариленко, Л.А. Семиной, М.А. Вахрушиной, О.Е. Николаевой (учетно-аналитическое обеспечение) и др. В числе малоизученных остаются вопросы информационно-аналитического обеспечения контроллинга, в том числе контроллинга исполнения бюджетов пивобезалкогольных предприятий.

Выбор объекта и предмета диссертационного исследования, постановка цели и задач обусловлены несомненной актуальностью и практической значимостью его тематики. В первую очередь это касается отсутствия единого подхода к содержанию и функционалу контроллинга исполнения бюджетов компании, его информационно-аналитического обеспечения, что негативно отражается не только на экономическом развитии отдельных субъектов экономики, но и экономики региона. Решение данной проблемы обеспечивает своевременное выявление отклонений от запланированной траектории развития, снижения потерь, вызванных динамичностью внешних факторов, позволяет реализовывать превентивные управленческие воздействия на основе информации, предоставляемой системой контроллинга исполнения бюджетов.

Объектом исследования выступают предприятия пищевой промышленности, производящие напитки. Расчетная часть диссертационного исследования и апробация предложений проводилась на ЗАО «Волчихинский пивоваренный завод» Алтайского края.

Предметом исследования являются теоретические и методические аспекты формирования и совершенствования информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является развитие теоретических положений и разработка практических рекомендаций по совершенствованию информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов, направленных на повышение эффективности и оперативности выявления отклонений и управления бюджетными рисками в условиях высокой неопределенности внешней среды и активной деятельности общественных групп. Поставленная цель определяет необходимость решения следующих задач:

- систематизировать существующий понятийный аппарат и провести сравнительный анализ концепций контроллинга в их историческом развитии, разработать теоретические основы контроллинга исполнения бюджетов предприятий;

- провести сравнительный анализ трактовок информационно-аналитического обеспечения контроллинга; обосновать и структурировать информационные, контрольные и аналитические составляющие информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов, определить его свойства, функции, принципы формирования и разработать принципиальную схему (модель) его построения на предприятии;

- выявить внешние и внутренние факторы, определяющие особенности бюджетирования, контроллинга исполнения бюджетов и его информационно-аналитического обеспечения на предприятиях пивобезалкогольного производства;

- разработать методический подход к организации учетного комплекса, как составляющей информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов, описать принципиальную схему (модель) его функционирования с учетом применяемых предприятием информационных технологий и выявленного субстанционального риска бизнес-процесса;

- предложить усовершенствованный инструментарий контроллинга исполнения бюджетов в связи с широким распространением проектного управления, наличием существенных репутационных, правовых, налоговых, финансовых рисков неисполнения бюджетов пивобезалкогольных предприятий.

- провести экспериментальную проверку результатов исследования на предприятиях пивобезалкогольного сектора производства.

Область исследования. Диссертационная работа выполнена в рамках Паспорта специальности ВАК 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством» (по отраслям и сферам деятельности, в том числе: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность): п. 1.1.26. Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации.

Методологической и теоретической основой диссертационного исследования являются научные разработки и исследования отечественных и зарубежных ученых в области организации контроллинга и формирования его информационного, аналитического и инструментального обеспечения.

Методы исследования. Достижению поставленных целей и задач способствовало применение соответствующих уровню исследования общенаучных методов: группировка и обобщение, аналогия, сравнение, статистические, экономико – математические методы обработки информации, моделирование, индукция, дедукция, системный подход. Использование факторного, функционального, процессного, структурного подходов позволило решить проблему обработки и формального представления информации.

Научная новизна диссертационной работы заключается в развитии теоретических положений и разработке комплекса методических рекомендаций по совершенствованию информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий, имеющих существенное значение для развития теории и методики контроллинга, управленческого учета и экономического анализа, способствующих повышению эффективности достижения целевых показателей экономического субъекта:

- введено понятие «контроллинг исполнения бюджетов предприятий», разработанное в русле современной концепции контроллинга, определено его содержание, объект, предмет,

цель, функции, задачи, инструменты по уровням управления в соответствии с тенденциями и потребностями деловых решений в реальном секторе экономики;

- предложен авторский подход к определению содержания и структуры информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятия, заключающийся в объединении пяти взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов – нормативно-методического, информационного, организационного, верификационного, программно-технического, функционирование которых ориентировано на подготовку полной, достоверной, детализированной информации на основе внешних, внутренних учетных и внеучетных данных, анализа и контроля экономического субъекта; обоснованы место и роль учета, контроля и анализа в системе информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий с целью повышения оперативности, эффективности и актуальности разрабатываемых менеджментом управленческих решений по достижению заданного уровня целевых показателей;

- разработана структурная модель организации и функционирования контроллинга исполнения бюджетов производственного предприятия, описаны ее элементы, функции в соответствии с процессным подходом, позволяющая координировать информационные, аналитические, контрольные процессы для повышения эффективности управления внутренними и внешними факторами функционирования предприятия в условиях высокой неопределенности внешней среды и наличия существенных субстанциональных рисков бизнес-процессов;

- сформирован методический подход к организации учетного комплекса в рамках информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов; разработаны и обоснованы автором формы первичных документов, регистров, отчетов, комплекс взаимосвязанных счетов, где в основе кодировки лежит субстанциональный риск неисполнения бюджета бизнес-процесса, проекта, что обеспечивает динамический подход управления рисками в процессных и проектных производственных структурах, эффективное информационное обеспечение текущих и превентивных решений по достижению целевых показателей предприятий реального сектора экономики;

- разработан усовершенствованный инструментарий контроллинга исполнения бюджетов предприятий, включающий элементы комплаенс и эджайл-контроля для своевременного выявления и минимизации репутационных, правовых, налоговых, финансовых рисков, присущих функционированию производственного предприятия; обоснован подход к контроллингу исполнения бюджетов проектов, основанный на определении освоенного объема инвестиций, что существенно расширяет функционал контроллинга исполнения бюджетов, положительно отражается не только на экономическом развитии самого хозяйствующего субъекта, но и экономики региона;

- разработана математическая и графическая модель определения точек контроля в процессе текущего контроллинга исполнения бюджетов предприятия производственного сектора, которые дополняют экспертный метод выбора реперных точек, что позволяет осуществлять контроль и анализ в необходимом и достаточном для формирования эффективных деловых решений объеме;

- апробированы предложенные разработки и рекомендации, представленные в диссертационном исследовании, на функционирующем пивобезалкогольном предприятии ЗАО «Волчихинский пивоваренный завод», дана прогнозная оценка их результативности.

Теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в возможности их применения на предприятиях, производящих напитки, в процессе формирования информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий. При этом организация и внедрение информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий приобретает научно-обоснованный характер благодаря учету специфики условий и факторов деятельности компаний, производящих напитки, применению прогрессивных разработок в области контроля и анализа.

Результаты диссертационного исследования внедрены на предприятиях пищевой промышленности Алтайского края - ЗАО «Волчихинский пивоваренный завод», ООО «Бочкаревский пивоваренный завод», ООО «Бровар». Отдельные теоретические положения диссертационной работы используются в учебном процессе Рубцовского института (филиала) ФГБОУ ВО АлтГУ при чтении курсов «Управленческий учет», «Экономика предприятия (организации)», в разработке дисциплины «Экономика предприятия (организации)» на курсе повышения квалификации «Экономика и управление на предприятии».

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертационного исследования были представлены в виде научных докладов и одобрены участниками всероссийских, международных конференций, в том числе индексируемых в базах данных Scopus и Web of Science: International Conference on Metrological Support of Innovative Technologies (г.Санкт-Петербург, 2020), II International Conference on Economic and Social Trends for Sustainability of Modern Society (г.Санкт-Петербург, 2021), XI Международная научно-практическая конференция "Социально-экономическая политика страны и Сибирского региона в условиях цифровой экономики" (г.Барнаул, 2019), Международная научно-практическая конференция «Цифровое развитие экономики и прикладная информатика в управлении территориями: опыт России и Казахстана» (г.Барнаул, 2021), Второй форум аспирантов Алтайского государственного университета «Я выбираю науку!» (г.Барнаул, 2021), VIII Международный экономический форум "Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров" (г.Барнаул, 2021), 14-я Международная научно-практическая конференция студентов и магистрантов «Современный специалист- профессионал: теория и практика» (г. Барнаул, 2022), XVII Международная научно-практическая конференция «Аграрная наука – сельскому хозяйству» (г. Барнаул, 2022).

Наиболее существенные положения и результаты исследования нашли отражение в 17 публикациях авторским объемом 6,57 п.л., в том числе четыре в журналах, входящих в перечень ведущих рецензируемых изданий, рекомендованных ВАК для отражения результатов исследования по кандидатским диссертациям. Две статьи опубликованы в изданиях, входящих в базы данных Scopus и Web of Science. По результатам научного исследования опубликовано учебно-методическое пособие «Экономика предприятия (организации): конспект лекций» общим объемом 13,5 п.л.

Структура и объем работы. Диссертационное исследование включает введение, три главы, список использованной литературы и приложения. Текст диссертации изложен на 168 страницах, включает 23 рисунка, 31 таблицу, 43 приложения, список источников содержит 188 наименований.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, проведен анализ степени ее разработанности, определены цели, задачи, объект и предмет исследования, его научная новизна и практическая значимость.

В первой главе, «Теоретические основы формирования информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий», проведен сравнительный анализ концепций контроллинга в их историческом развитии, определены основные тенденции формирования информационных потребностей менеджеров реального сектора экономики, определяющие современное содержание контроллинга, в русле которого введено понятие «контроллинг исполнения бюджетов предприятий»; обоснованы и структурированы информационные, контрольные, аналитические составляющие, принципы и специфические особенности формирования информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятия пивобезалкогольного сектора производства; разработана принципиальная схема его построения на основе процессного подхода, позволяющая оперативно принимать решения о корректировке текущей хозяйственной деятельности экономического субъекта, формировать условия и разумную уверенность в достижении целевых показателей.

Во второй главе, «Исследование условий и факторов формирования информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий пищевых производств», отражены особенности бюджетирования на предприятиях пивобезалкогольного производства; с учетом специфики предприятий исследуемого сектора экономики, информационных потребностей менеджеров и внешних пользователей, а также целей и задач контроллинга исполнения бюджетов предприятий разработан подход к организации учетного комплекса в рамках его информационного обеспечения, включая систему взаимосвязанных счетов для отражения фактических и бюджетных доходов и расходов, сумм отклонений в необходимых аналитических разрезах, специально разработанные формы первичных документов, обобщающих регистров, форм отчетности по результатам контроллинга исполнения бюджетов; обоснована необходимость развития его инструментального наполнения.

В третьей главе, «Совершенствование контроллинга исполнения бюджетов предприятий пищевых производств», представлены области применения комплаенс и эджайл-контроля, как инструментов контроллинга исполнения бюджетов; предложен математический и графический способы нахождения точек контроля в процессе реализации бизнес-процессов, дополняющий экспертный способ определения реперных контрольных точек; проведен анализ эффективности разработанных предложений и рекомендаций.

В заключении диссертационного исследования систематизированы полученные теоретические и практические научные выводы и разработки.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Исследовано развитие концепций контроллинга, показана последовательная смена его содержания от авторитарной (информационно-контрольный механизм) до развивающей модели (нейронная сеть). Проведенная автором систематизация позволяет сделать вывод о том, что современная концепция контроллинга рассматривает предприятие как сложную социально-техническую систему, движущуюся в направлении достижения целей. В развитии контроллинга наблюдается качественный скачок, основанный на широком применении информационных технологий, что не только позволяет обобщать информацию о процессах производственного предприятия, но и внедрять новые инструменты, алгоритмизировать их, формируя контролинг исполнения бюджетов предприятий как точечный инструмент координации и моделирования внутренней и внешней среды.

Формируя общий подход к определению контроллинга исполнения бюджетов предприятий, необходимо отметить двойственность данного понятия: с одной стороны, контролинг есть принятая руководством концепция; с другой стороны, контролинг как процесс характеризуется конкретными действиями сотрудников, целесообразной полезной формой труда. Поэтому автор определяет контролинг исполнения бюджетов предприятий как ориентированный на перспективу, основанный на специфическом информационно-аналитическом обеспечении, комплекс информационных, аналитических, контрольных, регулятивных, координационных, обучающих процессов, посредством которых участниками в легитимной форме обеспечивается эффективное достижение целевых показателей. Содержание контроллинга исполнения бюджетов представлено на рисунке 1.

Достижения в области динамического моделирования обусловили тот факт, что контролинг исполнения бюджетов предприятий должен быть основан на определении точек влияния в системе и через них контролировать состояние и поведение системы в целом. Инструментальная составляющая контроллинга исполнения бюджетов предприятий включает горизонтальный (динамический), вертикальный (структурный), коэффициентный, сравнительный, факторный анализ на основе дескриптивных, нормативных, предикативных моделей.

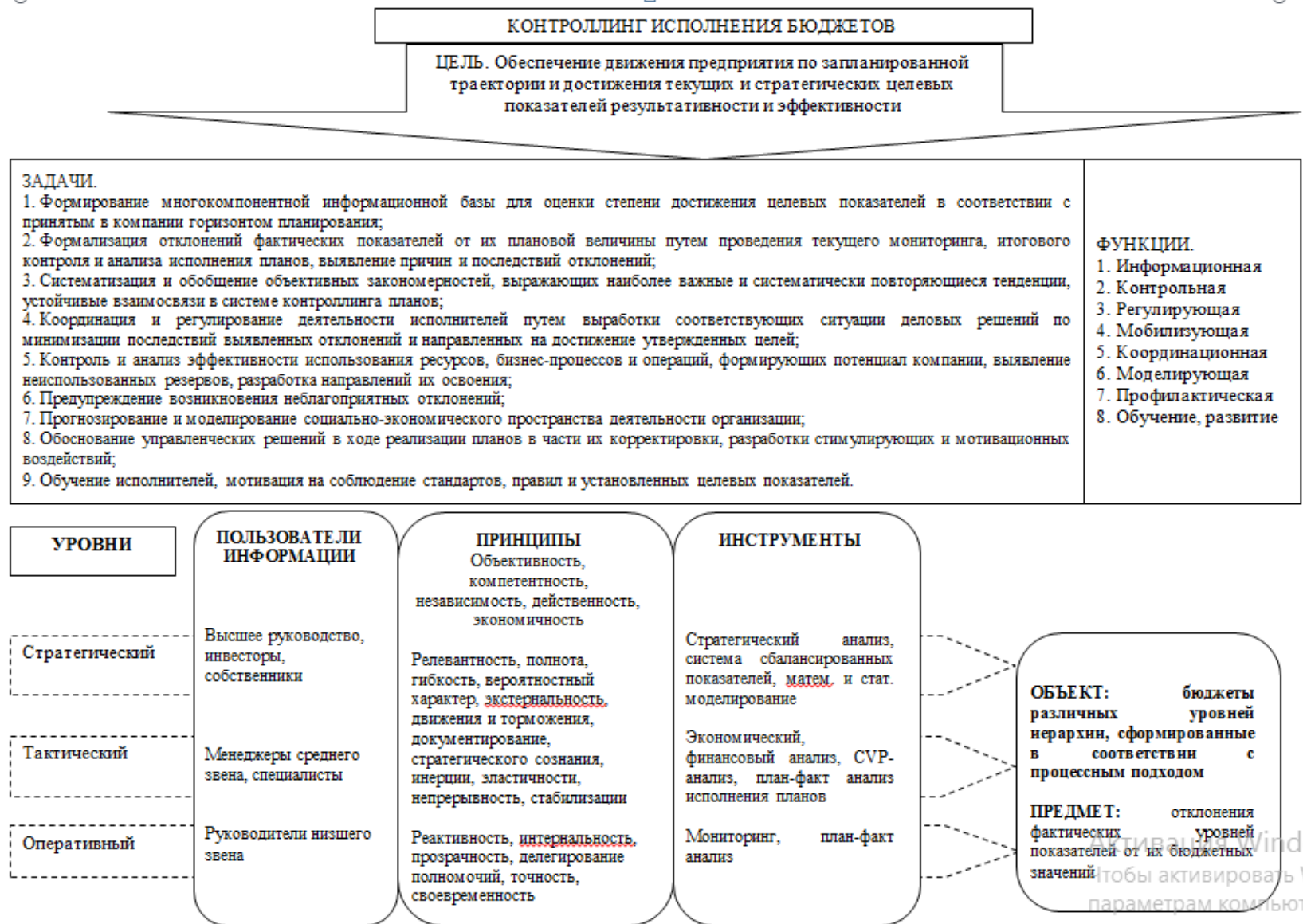


Рис. 1. Авторская систематизация содержания контроллинга исполнения бюджетов производственных предприятий

Предложен авторский подход к структуре и содержанию информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий в соответствии с тенденциями и потребностями деловых решений в реальном секторе экономики, заключающийся в объединении пяти взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов – нормативно-методического, информационного, организационного, верификационного, программно-технического, функционирование которых ориентировано на подготовку полной, достоверной, детализированной информации на основе внешних, внутренних учетных и внеучетных данных, анализа и контроля (рисунок 2).

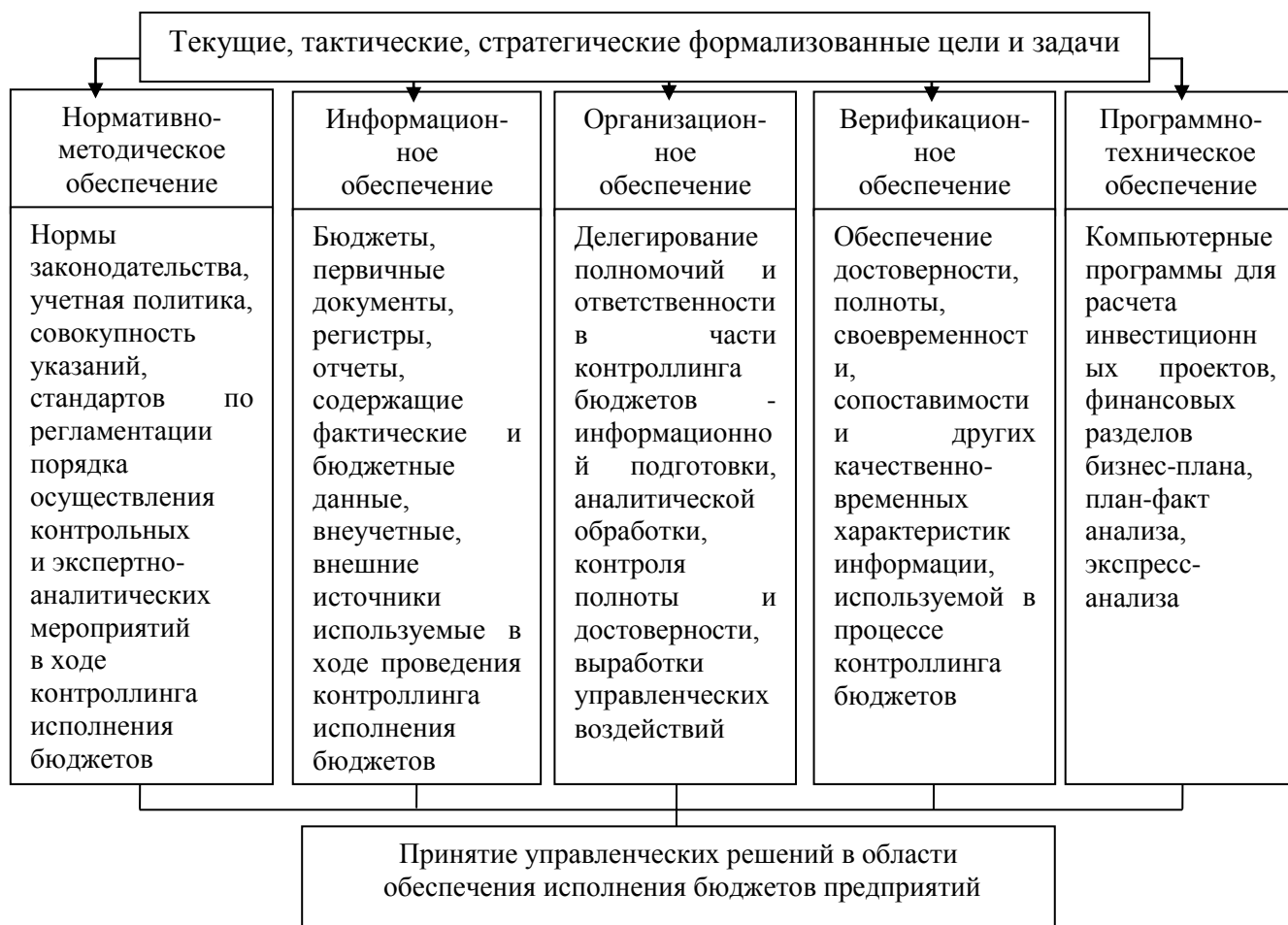


Рис.2. Элементы информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий

Информационное пространство контроллинга исполнения бюджетов предприятий в его структурном представлении образуют информационные поля и информационные потоки, формируемые посредством каналов обратной связи, в содержательном аспекте отвечающие целям и задачам контроллинга исполнения бюджетов, зависящие от модели его организации на предприятии.

Основанная на процессном подходе принципиальная схема (модель) контроллинга исполнения бюджетов включает объект управления и управляющий модуль, содержащий блоки анализа, сравнения, принятия решений и распределения ресурсов (рисунок 3).

Используя данную модель, менеджер на основе информации о текущем результате и скорости выполнения процесса принимает обоснованное решение относительно ее увеличения или снижения посредством вовлечения дополнительных ресурсов в процесс или их отвлечения на выполнение других задач в ходе достижения целевых параметров.

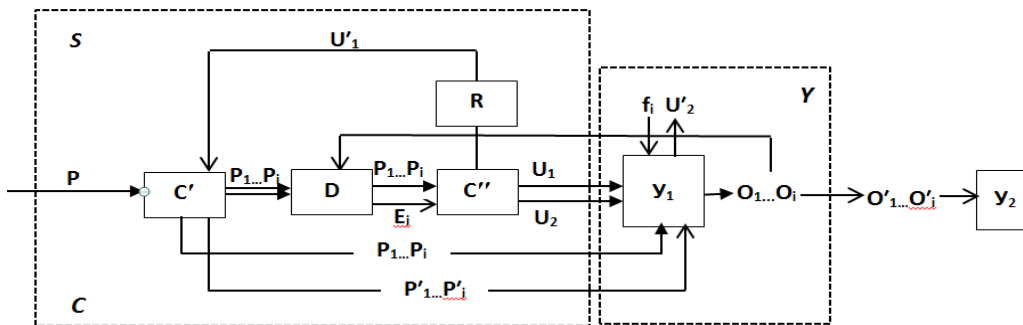


Рис. 3. Принципиальная схема организации контроллинга исполнения бюджетов предприятий на основе процессного подхода

Состав, содержание, особенности формирования информации зависят, в первую очередь, от специфики используемой учетной системы, элементами которой выступают счета, первичные документы и обобщающие регистры, отчеты.

2. Разработан методический подход к организации учетного комплекса в рамках информационного обеспечения контроллинга исполнения бюджетов производственного предприятия для взаимосвязанного отражения фактических и бюджетных данных и выявления отклонений, как по горизонтальным, так и по вертикальным направлениям. Вертикаль учета позволяет локализовать отклонения по уровням управления - низовой уровень (действия, операции), средний уровень (бизнес-процессы), высший уровень (предприятие в целом). Горизонтальное направление позволит установить отклонения по диверсифицированным направлениям деятельности пивобезалкогольной компании - экономической, экологической, социальной. В основе учетного комплекса лежит система счетов, включающая 30 счет «Предпроизводственная стадия», 31 счет «Производственная стадия», 32 «Постпроизводственная стадия», 10 «Материалы», 08 «Вложения во внеоборотные активы», 26 «Общепроизводственные расходы», 84 «Нераспределенная прибыль/ Непокрытый убыток». Процессный подход предполагает организацию учета в разрезе центров процессной ответственности, которые должны быть закодированы. В основе авторской кодировки лежит риск-ориентированный подход. Риски неисполнения бюджетов провоцируются внешними и внутренними параметрическими отклонениями, которые связаны с осуществлением технологического процесса изготовления напитка, работой оборудования и персонала. Проиллюстрируем построение архитектуры счетов с учетом риск-ориентированного подхода на примере счета 30 «Предпроизводственная стадия»: на счете 30.1 отражаются фактические затраты операций, на счете 30.2 подлежат учету бюджетные затраты, а на счете 30.3 учитываются отклонения фактических и бюджетных затрат (рисунок 4).

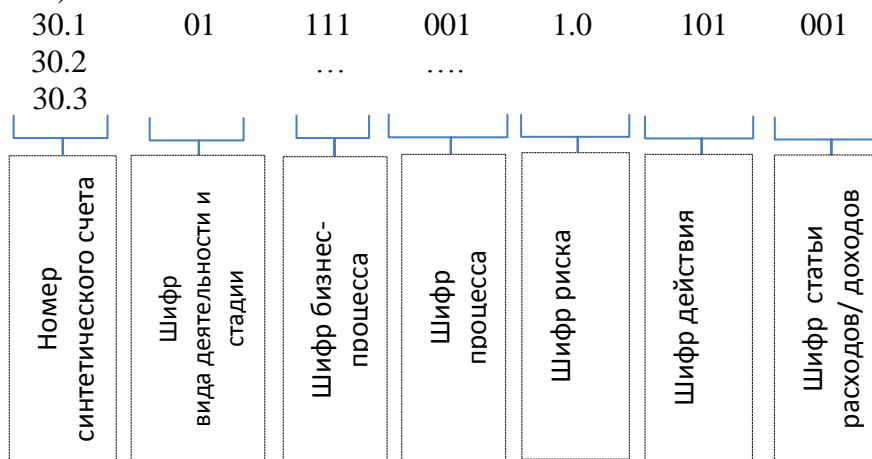


Рис. 4. Архитектура счета 30 «Предпроизводственная стадия»

Кодировка риска и ее включение в архитектуру счета обеспечивает динамический подход управления бюджетными рисками.

Традиционно применяемые пивобезалкогольными предприятиями первичные документы имеют ряд недостатков:

- отсутствие универсальности в отражении затрат (один документ - один элемент затрат);
- невозможность отслеживания в режиме реального времени постепенного накопления затрат при прохождении продукцией отдельных операций, выделенных в производственно-реализационном цикле, указания времени пребывания незавершенной продукции в каждой операции, ответственного за совершение расходов, получение доходов;
- отсутствие возможности документально зафиксировать возникающие по различным причинам отклонения в точках контроля;
- отсутствие информации о субстанциональном риске процесса;

Разработанные автором в соответствии с задачами контроллинга исполнения бюджетов предприятий первичные документы, регистры и отчеты содержат необходимую информацию о состоянии действия, бизнес-процесса в разрезе понесенных затрат и полученных доходов, позволяют разработать эффективное решение по достижению целевого показателя (таблица 1).

Таблица 1 – Перечень форм первичных документов и регистров, разработанных автором в рамках информационного обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий

Область применения	Наименование документа	Примечание
1	2	3
Запуск партии в производство	Бланк заказа	Открывается на каждую партию напитка отдельно, включает рецептурную характеристику партии, позволяет отследить стадии производства в режиме реального времени. Является накопительным регистром.
Материальные затраты: -учет поступившей воды -расходование материалов	Журнал учета водопотребления Требование-накладная	Заполняется оператором скважины. В документе фиксируется количество забранной воды согласно бюджету и фактически. Составляется работниками склада при отпуске материалов на различные цели.
Затраты на оплату труда	Табель учета отработанного времени Расчетная ведомость	Содержит информацию об отработанном времени, потерях рабочего времени, их причинах, динамике ставки оплаты труда. Обобщает данные о начисленном заработке по различным основаниям.
Отчисления на социальное страхование	Расчет отчислений на социальное страхование работников	Отражаются суммы взносов на социальное страхование в разрезе видов исходных начислений за отчетный период и нарастающим итогом с начала года.
Амортизационные отчисления	Расчет амортизационных отчислений	Содержит информацию о суммах амортизационных отчислений и отработанном количестве часов за отчетный период.

Кроме представленных первичных документов, для обобщения сведений о состоянии бизнес-процессов, выявления и устранения отклонений, необходимы дополнительные учетные регистры:

- «Заказы поставщикам»: регистр позволяет своевременно выявить задержки при отправке поставщиками ресурсов, зафиксировать отказ контрагента в поставке, наглядно представить данные объемах и сроках просрочки оплаты поставщикам, т.е. учесть факторы, непосредственно влияющие на исполнение графика погашения кредиторской задолженности, бюджета закупки ресурсов, затрат предпроизводственной стадии;

- «Требования-накладные»: регистр обобщает информацию об имеющихся и израсходованных ресурсах в натуральном выражении, что необходимо для оперативного анализа обеспеченности запасами, выявления неликвидов, исходя из размера и динамики коэффициента оборачиваемости запасов, характеризует исполнение бюджетов потребности в материалах и закупки ресурсов, расчетов списания материалов в производство;

- «Заказы покупателей»: регистр формируется ежедневно, позволяет своевременно отслеживать и урегулировать возникающие по ходу производства отклонения, отражает особенность процессного производства, которая состоит в последовательном прохождении заказа от одной операции к другой в производственно-реализационном цикле и постепенном накоплении затрат; кроме того, представленная форма позволяет отследить исполнение покупателями своих обязательств по оплате в соответствии с условиями заключенных договоров, и в случае просрочки предъявить соответствующие претензии; содержит данные для контроля и анализа исполнения бюджетов производства, себестоимости, графика погашения дебиторской задолженности;

- «Состояние заказов»: регистр содержит информацию о количестве точек контроля, результатах контрольных процедур;

- «Выпуск / Продажа»: регистр позволяет получать актуальную информацию о соответствии сроков и объемов выпуска и реализации продукции договорным условиям, отслеживать объемы возвратов продукции и их причины, содержит информацию об оценке покупателями качества продукции, послепродажного сервиса, отношения к бренду.

Помимо первичных документов и регистров были разработаны формы отчетов по итогам контроллинга исполнения бюджетов, формируемых по уровням управления и видам пользователей.

Разработанные регистры, первичные документы и итоговые отчеты повысят оперативность, достоверность и результативность контроллинга исполнения бюджетов в организациях с процессным типом организации производства, их применение способствует локализации и эффективному освоению потенциальных факторов реализации стратегии компании, своевременному выявлению отклонений в достижении бюджетных показателей.

3. Предложен усовершенствованный инструментарий контроллинга исполнения бюджетов предприятий, включающий элементы комплаенс и эджайл-контроля для оперативного выявления и минимизации репутационных, правовых, налоговых, финансовых рисков, присущих функционированию производственного предприятия. Сложившийся инструментарий проведения контроллинга исполнения бюджетов требует совершенствования по ряду направлений в связи со сменой направленности контрольных процедур. Одной из новаций контрольно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов предприятий является комплаенс. Появление новых форм взаимодействия экономических субъектов, в том числе и неправомерных с точки зрения законодательства, массы регламентирующих внешних и внутренних документов привели к необходимости осуществления контроля соблюдения регламентирующих норм и корпоративной этики в рамках контроллинга исполнения бюджета предприятия. Для пивобезалкогольных предприятий введение комплаенс чрезвычайно актуально, так как, с одной стороны, репутация предприятия выступает основополагающим фактором успешности бизнеса и стабильности деятельности, с другой стороны, соблюдение технических регламентов пищевого производства определяет качество и безопасность продукции (таблица 2).

Таблица 2 - Направления комплаенс-контроля в рамках контроллинга исполнения бюджетов предприятий

Бизнес – процесс	Область проверки	Актуальные риски	Организация процесса	Результат
1	2	3	4	5
Производство Обслуживание и управление Проекты Оказание услуг Поддержания положительного имиджа	Благонадежность покупателей, поставщиков, договорная работа с контрагентами: возможность применения санкций мер контрагенту, конфликты интересов, аффилированность, анализ упоминаний в СМИ, социальные сети, «черные» списки неблагонадежных лиц	Финансовые риски Коррупционные риски Налоговые риски Репутационные риски Правовые риски Операционные риски	Служба безопасности предприятия/ Специальный отдел Штатный сотрудник предприятия Аутсорсинг Компьютерные аналитические решения, обеспечивающие сбор и обработку разнородной информации из большого числа источников	Совершенствование системы оценки рисков неблагонадежности контрагентов, предупреждение сотрудничества с высокорисковыми бизнес-партнерами, нивелировать риски мошенничества, хищений, коррупции, сокращение потерь от неправомерных действий
Производство Оказание услуг Экологические проекты	Обеспечение надлежащего соблюдения и исполнения природоохранного законодательства, исполнение корректирующих мер для обеспечения соответствия международным, национальным, местным нормативным актам	Экологические риски Финансовые риски Коррупционные риски Налоговые риски Репутационные риски Правовые риски Операционные риски	Лицензии, разрешения, стандарты качества окружающей среды, стандарты выбросов, налоги и сборы, штрафы, страхование от загрязнения, ответственность производителя, просветительские кампании, экологическая маркировка, системы рационального природопользования	Предупреждение и минимизация негативного влияния на окружающую среду, организация сотрудничества между заинтересованными сторонами, рациональное использование ресурсов, управление экологическими рисками, поддержание имиджа, сохранение клиентской базы

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5
Обслуживание производства и управление	Условия работы, безопасность, сохранность персональных данных, противодействие получению коррупционных доходов, соблюдение трудовой дисциплины, обучение, оценка сотрудников	Финансовые риски Коррупционные риски Налоговые риски Репутационные риски Правовые риски Операционные риски	Личные дела сотрудников, сбор и проверка внешней информации, тесты на знание корпоративной этики, норм законодательства, внутренних стандартов, разбор реальных ситуаций	Исключение неосознанного принятия рисков, обеспечение достаточной степени уверенности в отсутствии нарушений внешнего и внутреннего законодательства, выявление проблем в исполнении трудовых функций, их дублирования, оценка функционирования персонала

Встроенный в систему предварительного контроля исполнения бюджетов комплаенс сводит к минимуму репутационные, экологические, правовые, операционные, налоговые и прочие риски, обеспечивает целостность самой организации и выполнение принципа непрерывности деятельности, способствует достижению целевых показателей компании, является залогом ее устойчивого развития в долгосрочной перспективе. Постепенное встраивание комплаенс - функции в бизнес-процессы служит целям общего повышения корпоративной культуры, осведомленности персонала по вопросам изменения законодательства, этического поведения, противодействия коррупции, положительно отражается не только на экономическом развитии самого хозяйствующего субъекта, но и экономики региона.

Обоснован подход к контроллингу исполнения бюджетов проектов, основанный на определении освоенного объема инвестиций (таблица 3).

Таблица 3 – Отчет об исполнении бюджета проекта методом освоенного объема

Показатели	Расчет	Значение	
		За отчетный период	Нарастающим итогом
1	2	3	4
1. Исходные данные			
1.Общая стоимость проекта по бюджету, руб.	Данные соответствующего бюджета проекта	-	1340000
2.Затраты на проект по бюджету, руб.	Размер бюджетных затрат в соответствии с графиком реализации проекта	280000	584000

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4
3. Освоенный объем, руб.	Общая стоимость проекта по бюджету × Доля освоенных ресурсов, %	1 340 000 ×20% = 268 000	1 340 000 ×41% = 549 400
4. Фактические затраты	По данным учета	205000	613000
2. Расчетные показатели			
1. Отклонение по стоимости	Бюджетная стоимость – Фактические затраты	280000- 205000= +75000	584000- 613000= -29000
2. Отклонение по срокам	Освоенный объем – Бюджетная стоимость	268000- 280000= -12000	549400- 584000= -34600
3. Индекс выполнения стоимости	Освоенный объем : Фактические затраты	268000: 205000= 1,307	549400: 613000= 0,896
4. Индекс выполнения сроков	Освоенный объем : Бюджетная стоимость	268000:2800 00 = 0,957	549400:5840 00 = 0,941

Методика освоенного объема, дополненная показателями прогнозной величины и сроков реализации проекта, способствует организации более детального и действенного контроля над осуществлением проекта с трех позиций - стоимости, сроков и объемов работ (таблицы 4, 5).

Таблица 4 – Расчет конечной стоимости проекта с использованием метода освоенного объема

Вариант прогноза	Расчет, значение
Оптимистический	(Общие бюджетные затрат – Освоенный объем) / Индекс выполнения стоимости + Фактические затраты = (1 340 000-549 400)/0,896 + 613 000 = 1 495 366 руб.
Пессимистический	(Общие бюджетные затрат – Освоенный объем) / Индекс выполнения стоимости × Индекс выполнения сроков + Фактические затраты = (1 340 000-549 400)/0,896×0,941 + 613 000 = 1 550 690 руб.

Таблица 5 – Расчет конечной стоимости проекта при использовании метода освоенного объема

Вариант прогноза	Расчет, значение
Оптимистический	(Бюджетное время проекта – Время освоенного объема)+ Фактическое время = 30-14+18 = 34 дня
Пессимистический	(Бюджетное время – Время освоенного объема) / Индекс выполнения сроков + Фактическое время = (30-14)/0,941 + 18 = 36 дней

Данная методика логично вписывается в методику управления эджайл и реализуется посредством применения цифровых технологий, таких как Jira, Version One, YouGile, Worksection, Miro, работающих по методологиям Lean, Scrum, Kanban.

4. Разработана математическая и графическая модель определения точек контроля в процессе текущего контроллинга исполнения бюджетов предприятия производственного сектора. Движение к запланированной цели сопровождается положительными и

отрицательными параметрическими возмущениями, которые имеют следствием изменение скорости и времени достижения целевого показателя. Именно наличие возмущений определяет необходимость осуществления контроля достижения плановых показателей, реализовывать соответствующие ситуации управленческие воздействия. Контроль хода выполнения планового задания может проводиться непрерывно или дискретно. Однако непрерывный контроль, как и контроль с высокой частотой обуславливает чрезмерную нагрузку на информационную систему, приводит к росту затрат. Описанный подход к организации контроля плановых показателей основан на критически важных принципах экономичности и рациональности и предполагает определение времени проведения дискретного контроля по графику процесса или по формуле:

$$t_{i+1} = t_1 + \frac{A_1(t_i)}{A_{пл}} \times (t_{пл} - t_1), \quad (1)$$

где $t_{(i+1)}$ – время следующей процедуры контроля;

t_1 – время первой процедуры контроля;

$A_1(t_i)$ - фактический объем выполненной работы в момент первого контроля;

$A_{пл}$ – величина бюджетного показателя;

$t_{пл}$ – плановое время достижения бюджетного показателя;

В таблице 6 продемонстрирован предложенный подход определения точек контроля в процессе оценки выполнения производственного задания.

Данная модель демонстрирует адаптивные свойства: чем ближе модель к критической зоне, тем меньше период между контрольными точками. Отметим, что количество точек контроля исполнения бюджетов погашения дебиторской и кредиторской задолженности определяется, в первую очередь, сроками, установленными в договорах с контрагентами, Налоговом Кодексе, кредитных, ссудных, правилами делового оборота, и может быть увеличено в случае, если предприятие имеет жесткие по времени и сумме выплаты обязательства, например, кредиты и займы.

Таблица 6 - Точки контроля процесса производства минеральной воды «Касмалинская» за февраль 2022г.

Точка контроля	Способ расчета	Время контроля	Значение контролируемого показателя, литр		Управленческое решение
			План	Факт	
1	2	3	4	5	6
t_1	Графический	5 день	100600	20420	Максимальное увеличение скорости, привлечение дополнительных ресурсов; высокий риск невыполнения производственной программы.
t_2	Математический	8 день	250000	120600	Максимальное увеличение скорости, привлечение дополнительных ресурсов; высокий риск невыполнения производственной программы.
t_3	Математический	14 день	250000	288000	Снижен риск невыполнения плана производства; необходим небольшой рост скорости выполнения процесса.

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6
t ₄	Контроль выполнения безубыточного объема	17 день	350000	330404	Точка безубыточности достигнута своевременно; процесс выполняется с повышенной скоростью, часть ресурсов может быть отвлечена на другие процессы; риск невыполнения плана производства минимальный; поддержание скорости процесса.
t ₅	Графический	18 день	370000	410000	Процесс выполняется с повышенной скоростью, часть ресурсов может быть отвлечена на другие процессы; риск невыполнения плана производства минимальный; поддержание скорости процесса.
t ₆	Математический	22 день	490000	590000	Процесс выполняется с повышенной скоростью, часть ресурсов может быть отвлечена на другие процессы; риск невыполнения плана производства минимальный; поддержание скорости процесса.
t ₇	Графический	26 день	600900	600900	Процесс выполнен, ресурсы могут быть отвлечены на другие процессы; риск невыполнения плана производства отсутствует.

Внеплановый контроллинг реализации процессов осуществляется также в случаях:

- выполнения любых специальных, нетиповых работ;
- изменения организации и порядка производственных процессов;
- изменения законодательных и других требований, способных привести к возникновению рисков отклонений в исполнении бюджетов;
- изменения условий труда;
- происшествий в центрах ответственности;
- по указанию руководства или специалистов службы контроллинга;
- по просьбе руководителей центров ответственности.

Графическое представление выполнения процесса визуализирует достижение его целевого значения, имеет широкое применение в ходе разработки текущих управленческих решений, может быть достаточно легко встроено в компьютерные информационные системы.

5. Разработки и рекомендации, представленные в диссертационном исследовании, были апробированы на предприятии, входящем в тройку лидеров отрасли производства напитков в Алтайском крае, - ЗАО «Волчихинский пивоваренный завод», что позволило спрогнозировать их результативность (таблица 7).

Таблица 7 - Прогноз достижения целевого значения чистой прибыли ЗАО «Волчихинский пивоваренный завод», руб.

Показатели	План	Факт	Отклонение	Вид отклонения
Целевой показатель - чистая прибыль до внедрения рекомендаций	10 309 547	4 532 000	-5 777 547	Н
Влияние мероприятий:				
- увеличение выручки			1 949 394	Б
- рост себестоимости			1 740 000	Н
- сокращение прочих расходов			6 000 000	Б
Целевой показатель - чистая прибыль после внедрения рекомендаций	10 309 547	10 741 394	431 847	Б

Внедрение контроллинговых мероприятий позволило сократить размер неблагоприятных отклонений, вывести целевой показатель чистой прибыли на уровень выше планового.

Одним из критериев экономической устойчивости хозяйствующего субъекта является денежный поток, величина которого должна быть стабильно положительной и увеличиваться в динамике (рисунок 5).

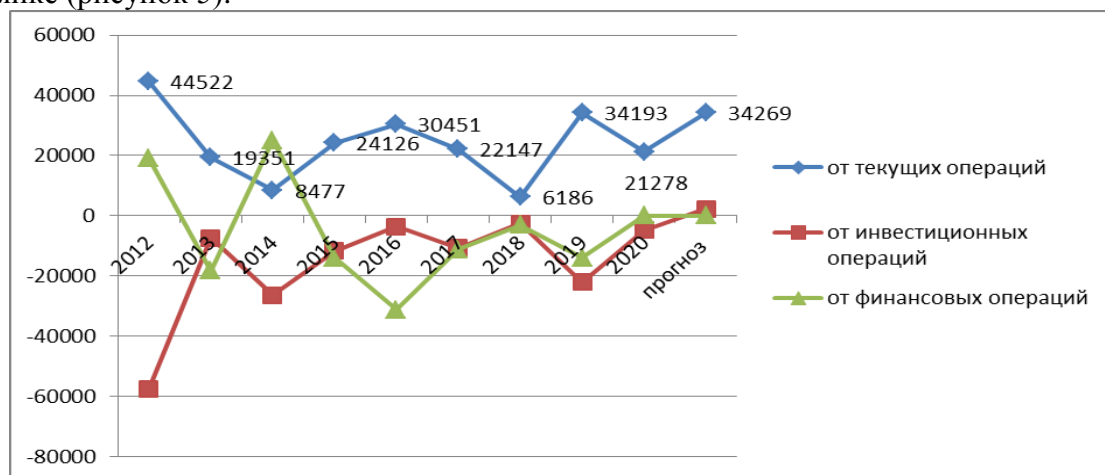


Рис.5. Прогнозирование изменения величины и динамики денежного потока ЗАО «ВПЗ» в результате внедрения контроллинговых мероприятий

Внедрение рекомендаций в практическую деятельность ЗАО «ВПЗ» не позволит достичь величин денежных потоков базисного 2012 года, однако обеспечит их положительную динамику.

Также ожидается формирование положительной динамики коэффициентов оборачиваемости, фондоотдачи и рентабельности, отрицательной динамики показателя фондоемкости (таблица 8).

Таблица 8 - Прогноз значений показателей деловой активности ЗАО «ВПЗ» по результатам внедрения контроллинговых мероприятий

Показатели	Период, год					
	2016	2017	2018	2019	2020	Прогноз
1	2	3	4	5	6	7
1. Коэффициент оборачиваемости, коэфф.						
- оборотных активов	2,4137	2,3041	2,0860	2,0728	2,0915	2,1401
- запасов	5,5621	5,2155	4,3324	4,4412	4,6898	4,7130

Продолжение таблицы 8

1	2	3	4	5	6	7
- дебиторской задолженности	4,4746	4,2419	4,1561	4,2469	4,3145	4,3312
- денежных средств	114,8074	180,0578	142,5365	47,7256	30,9765	41,0257
2. Фондоотдача, руб.	3,6887	3,8791	4,0596	4,9768	5,8120	5,8314
3. Фондоёмкость, руб.	0,2711	0,2578	0,2463	0,2009	0,1721	0,1715
4. Рентабельность продукции, %	20,071	25,921	-2,5865	17,471	16,209	16,566
5. Рентабельность продаж, %	19,676	25,266	-2,6552	17,171	15,151	15,918

Таким образом, в результате апробации предложений и рекомендаций, изложенных в диссертационном исследовании, подтверждена их эффективность и практическая применимость.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе проведенного диссертационного исследования можно сделать следующие выводы, подтверждающие его научную новизну, теоретическую и практическую значимость.

В результате исследования сформировано теоретическое представление о контроллинге исполнения бюджетов промышленных предприятий в русле современной концепции контроллинга: введено его понятие, определены содержание, объект, предмет, цель, функции, задачи, инструменты по уровням управления в соответствии с тенденциями и информационными потребностями деловых решений в реальном секторе экономики.

Предложен авторский подход к определению содержания и формирования структуры информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов производственного предприятия, заключающийся в объединении пяти взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов – нормативно-методического, информационного, организационного, верификационного, программно-технического, функционирование которых ориентировано на подготовку полной, достоверной, детализированной информации на основе внешних, внутренних учетных и внеучетных данных, анализа и контроля экономического субъекта; обоснованы место и роль учета, контроля и анализа в системе информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов с целью повышения оперативности, эффективности и актуальности разрабатываемых менеджментом управленческих решений по достижению заданного уровня целевых показателей.

Разработана структурная модель организации и функционирования контроллинга исполнения бюджетов производственного предприятия, описаны ее элементы, функции в соответствии с процессным подходом, позволяющая координировать информационные, аналитические, контрольные процессы для повышения эффективности управления внутренними и внешними факторами функционирования предприятия в условиях высокой неопределенности внешней среды и наличия существенных субстанциональных рисков бизнес-процессов, что способствует реализации принципа непрерывности деятельности экономического субъекта.

Сформирован методический подход к организации учетного комплекса в рамках информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов, включая специально разработанные формы первичных документов, регистров, отчетов, комплекс взаимосвязанных счетов, где в основе кодировки лежит субстанциональный риск неисполнения бюджета бизнес-процесса, проекта, что обеспечивает динамический подход управления рисками в процессных и проектных производственных структурах, формирование текущих и превентивных управленческих решений по достижению целевых показателей пивобезалкогольных предприятий реального сектора экономики.

Разработан усовершенствованный инструментарий контроллинга исполнения бюджетов, включающий элементы комплаенс и эджайл-контроля для своевременного выявления и минимизации репутационных, правовых, налоговых, финансовых рисков, присущих функционированию производственного предприятия; обоснован подход к контроллингу исполнения бюджетов проектов, основанный на определении освоенного объема инвестиций, которые существенно расширяют функционал контроллинга исполнения бюджетов, положительно отражаются не только на экономическом развитии самого хозяйствующего субъекта, но и экономики региона.

Разработана математическая и графическая модель определения точек контроля в процессе текущего контроллинга исполнения бюджетов предприятия производственного сектора, которые дополняют экспертный метод выбора реперных точек, что позволяет осуществлять контроль и анализ в необходимом и достаточном для формирования эффективных деловых решений объеме.

Апробированы предложенные разработки и рекомендации, представленные в диссертационном исследовании, на функционирующем пивобезалкогольном предприятии ЗАО «Волчихинский пивоваренный завод». Представлена прогнозная оценка результативности внедренных контроллинговых мероприятий, так, без дополнительных финансовых вложений чистая прибыль компании превысит бюджетное значение на 431,8 тыс. рублей, повысится коэффициент оборачиваемости оборотных активов с 2,09 до 2,14 оборотов, рентабельность продукции возрастет на 2,2 п.п, рентабельность продаж - на 5,06 п.п.

Статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России

1. Бахирева, А.А. Использование маржинального анализа на предприятиях пивобезалкогольной промышленности / А.А. Бахирева, Е.Г. Ворожбит // Экономика. Профессия. Бизнес. Издательство: Алтайский государственный университет (Барнаул). - 2019. - №4. - С.14-19. – 0,31 п.л. (авторских – 0,28 п.л.).
2. Бахирева, А.А. Практические аспекты организации контроллинга процессно-ориентированных производств / А.А. Бахирева, Е.Г. Ворожбит // ЦИТИСЭ. Издательство: Региональная общественная организация «Центр инновационных технологий и социальной экспертизы» (Москва). - 2020. - №1 (23). - С.417-432. – 0,94 п.л. (авторских – 0,85 п.л.).
3. Бахирева, А.А. Маржинальный анализ как инструмент контроллинга промышленных предприятий / А.А. Бахирева, А.В. Овсянникова // ЦИТИСЭ. Издательство: Региональная общественная организация «Центр инновационных технологий и социальной экспертизы» (Москва). - 2020. - №1 (23). - С.510-521. – 0,69 п.л. (авторских – 0,65 п.л.).
4. Бахирева, А.А. Развитие информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов пивобезалкогольных предприятий / О.В. Воронкова, А.А. Бахирева // Экономика. Профессия. Бизнес. Издательство: Алтайский государственный университет (Барнаул). - 2022. - №1. - С.13-21. – 0,5 п.л. (авторских – 0,32 п.л.).

Статьи, тезисы докладов

1. Бахирева, А.А. Проблемы формирования релевантной информации по расходам торговых организаций / А.А. Бахирева, Э.В. Каптилович // Инновационные процессы в науке технике: Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов, учёных, педагогических работников и специалистов-практиков. Ответственный редактор О. Н. Дроконова. Издательство: Тюменский индустриальный институт. - 2018. – С. 118-122. – 0,3 п.л. (авторских – 0,25 п.л.).
2. Бахирева, А.А. Особенности процессно-ориентированного бюджетирования на предприятиях пивобезалкогольной промышленности / А.А. Бахирева, Э.В. Каптилович //

Инновационные процессы в науке технике: Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов, учёных, педагогических работников и специалистов-практиков. Ответственный редактор О. Н. Дроконова. Издательство: Тюменский индустриальный институт. - 2018. - С. 157-162. - 0,31 п.л. (авторских – 0,27 п.л.).

3. Бахирева, А.А. Технология моделирования социально-экономического пространства функционирования предприятия / А.А. Бахирева // Управление реформированием социально-экономического развития предприятий, отраслей, регионов: сборник научных трудов X Международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, студентов и практиков, посвящ. 100-летию ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации». под ред. В. В. Бондаренко, С. А. Барбашовой, Т. В. Харитоновой, И. С. Соколовой. - 2019.- С. 262-265. - 0,2 п.л. (авторских – 0,2 п.л.).

4. Бахирева, А.А. Перспективы развития систем бюджетирования в России / А.А. Бахирева // Социально-экономическая политика страны и Сибирского региона в условиях цифровой экономики: Материалы XI международной научно-практической конференции, посвященной 100-летию Финуниверситета. - 2019. - С. 41-43. - 0,18 п.л. (авторских – 0,18 п.л.).

5. Бахирева, А.А. Контроль и анализ исполнения бюджета предприятия: современный подход / А.А. Бахирева // Конкурс молодых ученых: сборник статей Международного научно-исследовательского конкурса. Издательство: "Наука и Просвещение" (Пенза). - 2020. - С.128-134. - 0,38 п.л. (авторских – 0,38 п.л.).

6. Бахирева, А.А. Бюджетирование сегодня: прогрессивная технология моделирования состояния предприятия / А.А. Бахирева // Наука- городу Рубцовску: сборник статей научно-практического форума с международным участием. Издательство Алтайского государственного университета (г.Барнаул). - 2020. - С.50-60. - 0,63 п.л. (авторских – 0,63 п.л.).

7. Бахирева, А.А. Методика формирования учетно-аналитического обеспечения контроля и анализа исполнения бюджетов / А.А. Бахирева // Наука- городу Рубцовску: сборник статей научно-практического форума с международным участием. Издательство Алтайского государственного университета (г.Барнаул). - 2020. - С.60-69. - 0,56 п.л. (авторских – 0,56 п.л.).

8. Bakhireva, A.A. Economic aspects of measuring technological processes / A.A. Bakhireva, E.G. Vorozhbit // Journal of Physics: Conference Series. – 2020. - Volume 1515. – 0.38 п.л. (авторских – 0,38 п.л.).

9. Bakhireva, A.A. Practical Use Of Economic Profit To Assess The Effectiveness Of Activities / M.V. Laskina, A.A. Bakhireva // European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. – 2021. - Volume 116. – P. 2195-2204. – 1,1 п.л. (авторских – 0,5 п.л.)

10. Бахирева, А.А. Технология моделирования социально-экономического пространства функционирования предприятия / А.А. Бахирева // Социально-экономическая политика страны и сибирского региона в условиях цифровой экономики: материалы XIII международной научно-практической конференции (г. Барнаул), 10-11 июня 2021 г. / под общ. ред. В.А. Ивановой, Ю.М. Ильиных. — М. Издательство Перо. - 2021. — С. 54-58. - 0,25 п.л. (авторских – 0,25 п.л.).

11. Бахирева, А.А. Особенности организации информационно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов / А.А. Бахирева // Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров: материалы VIII Международного экономического форума / под ред. канд. экон. наук. В.В. Воробьевой – Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2021. – 267 с. – 0,38 п.л. (авторских – 0,38 п.л.)

12. Бахирева, А.А. Практические аспекты организации контроллинга процессно-ориентированных производств / А.А. Бахирева // Наука – городу Рубцовску : сборник материалов научного форума / Министерство науки и высшего образования РФ, Алтайский государственный университет. – Барнаул : Изд-во Алт.ун-та, 2021. – 378 с. – 0,3 п.л. (авторских – 0,3 п.л.)

13. Бахирева, А.А. Развитие учетно-аналитического обеспечения контроллинга исполнения бюджетов пивобезалкогольных производств / А.А. Бахирева // Аграрная наука – сельскому хозяйству: сборник материалов: в 2 кн. / XVII Международная научно-практическая конференция (9-10 февраля 2022 г.). – Барнаул: РИО Алтайского ГАУ, 2022. – С. 61-64. – 0,19 п.л. (авторских – 0,19 п.л.).