

СУЧАСНА ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА КОНТРОЛІНГУ

Ринковий механізм генерує колосальні потреби в інформації, її створенні, перетворенні, зберіганні, захисті. Особливістю розвитку економіки останніми роками є формування інформаційного ринку. Це пов'язано із зміною ролі інформації в господарській системі. Підвищена роль інформації обумовлена і переходом світової спільноти на нову інформаційну стадію розвитку, а це неминуче відбивається на характері економічних перетворень в нашій країні.

На основі результатів аналізу інформації виробляються оптимальні рішення. Інформація, отже, виступає як чинник виробництва. При цьому організація процесу включає системне оформлення його побудови, визначення вмісту праці, розробку документів, підготовку рішень по апаратному і програмному забезпеченню. Інформаційна логістика охоплює, крім того, системну експлуатацію, виключаючи технологічну обробку предметів праці.

Службова функція має стратегічно важливе значення, забезпечуючи виробництво товарів і послуг необхідними ресурсами в потрібний час і в конкретному місці по всьому логістичному ланцюгу. При використанні ЕОМ на перший план виходить інформаційна технологія. В рамках інформаційного менеджменту використовуються і фізичні документи. Проте «безпаперове» підприємство є кінцевою метою, коли розділення на матеріальні товари і нематеріальну інформацію стає неможливим. Система даної форми менеджменту інтегрована сукупність програмних засобів дає такі переваги: спрощується планування процесів, їх контроль; організація бізнес-процесу швидко адаптується до ситуації; інформація накопичується і надається виконавцеві завдань. Дану систему легко об'єднати з програмним обслуговуванням виробничих процесів.

Метою такого стилю менеджменту є надання та отримання інформації необхідних форми, об'сягу і якості, у відповідний термін і в потрібному місці. Інформаційне забезпечення повинно здійснюватися в мінімальні терміни, з мінімальними витратами, на максимально високому рівні обслуговування.

Інформаційний менеджмент можна розглядати як соціальну технологію, компонентами якої є документована інформація, персонал, технічні програмні засоби забезпечення інформаційних процесів, а також нормативно встановлені процедури формування і використання інформаційних ресурсів. При даному підході «систему» інформаційного менеджменту можна охарактеризувати наступною схемою (рис. 1):

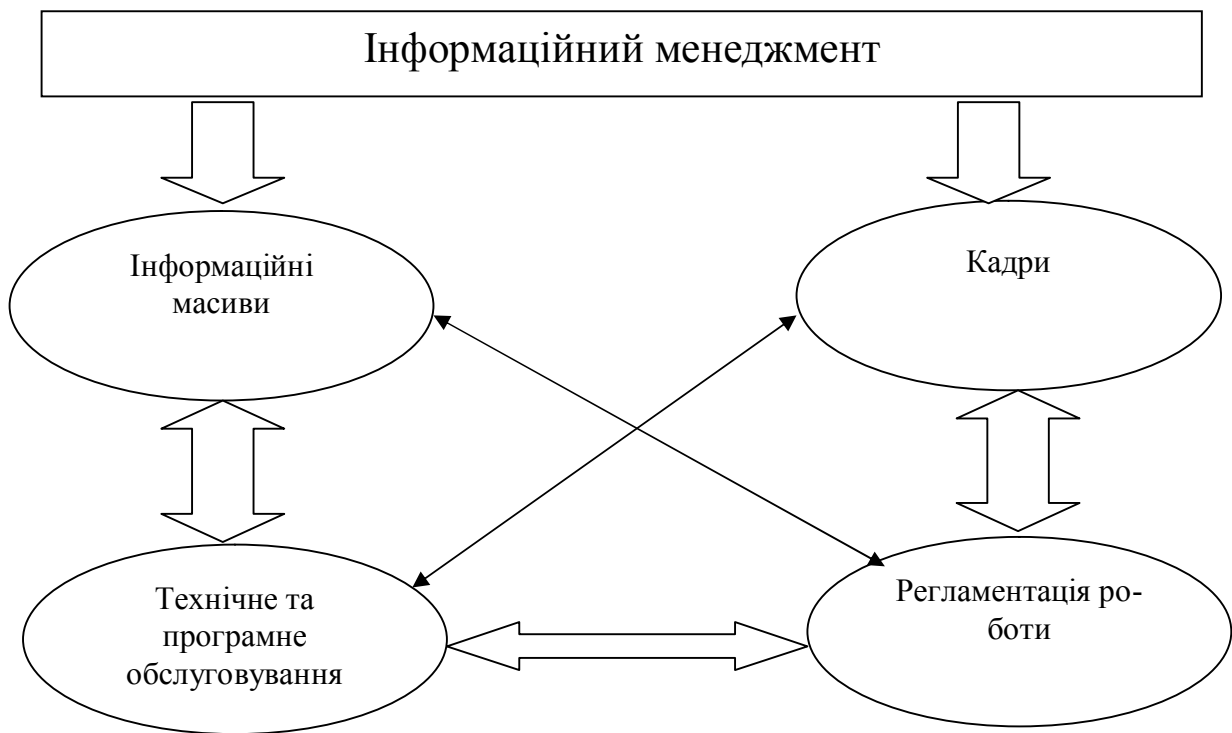


Рис. 1. Інформаційний менеджмент

Як свідчить схема, інформаційний менеджмент опирається на документовані інформаційні масиви, для роботи з якими потрібне відповідне технічне і програмне обслуговування. На основі встановленої на підприємстві регламентації відбувається обробка інформаційних даних. Для цього необхідний кваліфікований персонал, здатний здійснювати подібні дії. Від якості, функціонування останнього залежить і якість інформації, яка надається керівництву.

Система контролінгу покликана тримати під постійним спостереженням всі прямі і зворотні взаємозв'язки для досягнення відповідності виконаної роботи плановим завданням, кращого використання виявлених резервів.

Існуючий підхід до збору інформації для ухвалення управлінських рішень, використання контролінгу, реалізований на багатьох підприємствах носить «функціональний» характер і сприймається відповідно як функція від інформаційного оточення. Є бази даних внутрішньої і зовнішньої інформації, яку збирають і деколи використовують для прийняття рішення функціональні служби. Так, наприклад, відділ збуту збирає інформацію про контакти з клієнтами, про операції і послуги; служба маркетингу готує огляди тенденцій ринку і змін вподобань споживачів; технічний відділ і відділ інвестицій збирає інформацію про нові виробничі ідеї і готує дані і розрахунки для інвестиційних проектів; виробничники збирають інформацію про можливості оновлення виробництва і вдосконалення продукції,

що випускається; служба інформації готує огляди новинок програмного забезпечення і інформаційного устаткування; відділ кадрів і соцзабезпечення відстежує зміни у складі робочої сили і в можливостях найму працівників.

Проблеми своєчасного подання керівникам підприємства оперативної інформації в значній мірі визначаються недосконалістю системи інформаційних потоків підприємства. Керівники підприємства (генеральний директор, фінансовий директор, начальники служб) повинні мати в своєму розпорядженні всю необхідну інформацію, аби при виникненні відхилень від плану, в першу чергу за витратами, мати можливість своєчасно прийняти рішення.

Традиційно інформацію у вигляді фактичного кошторису витрат по підприємству надає бухгалтерія. Дані у формі кошторису витрат і розрахунків на окремі види продукції, калькуляцій надаються після того, як опрацьовані рахунки за електроенергію, газ, воду; зроблений розрахунок послуг цехів один одному і стороннім організаціям; нарахована амортизація; розподілені накладні витрати між цехами і видами продукції; нараховані податки до бюджету і зроблені відрахування до позабюджетних фондів. Після зіставлення фактичних даних з виручкою бухгалтерія може розраховувати фінансовий результат.

Сьогодні на більшості промислових підприємств ці операції (закриття рахунків, формування витрат, визначення фінансового результату) здійснюють щомісячно. Плановий відділ підприємства визначає на місяць випуск продукції, витрати і фінансовий результат, а потім розраховує фактичні дані і порівнює з плановими. Недолік системи - неоперативність. Закриття рахунків, розрахунок витрат і фінансового результату віднімає в бухгалтерії багато часу. Зазвичай фактичний кошторис витрат отримують до 20-го числа наступного місяця. Це означає, що, приймаючи управлінські рішення, керівник вимушений оперувати даними двомісячної давності. Оперативно може бути надана лише інформація про об'яг випущеної продукції і про рух грошей на розрахунковому рахунку (платіжні доручення і виписки поступають у фінансовий відділ щодня). Це робить необхідним створення системи подання керівникам підприємства оперативної інформації про виручку і витрати.

Створення такої системи - завдання служби контролінгу: керівники повинні отримувати інформацію про витрати в режимі «он-лайн». Для цього потрібно навести лад в інформаційних потоках підприємства, що представляють фізичне переміщення інформації від одного співробітника підприємства до іншого (або від одного підрозділу). Перетворення інформації (бухгалтерська проводка) не розглядається як інформаційні потоки. Система інформаційних потоків представляє сукупність фізичних

переміщень інформації, що відкриває можливість здійснити який-небудь процес, реалізувати якесь рішення.

Загальна система інформаційних потоків - це сума потоків інформації, яка дозволяє вести підприємству фінансово-господарську діяльність. Мета роботи з інформаційними потоками - оптимізація роботи підприємства.

Серед типових недоліків системи інформаційних потоків слід назвати: дублювання інформації, що надається; відсутність необхідної інформації; неоднозначний розподіл відповідальності за конкретну роботу; невчасність подання інформації, яка може і не доходити до адресата; після отримання інформації можуть бути потрібно уточнення.

Важливим завданням служби контролінгу стає вдосконалення системи інформаційних потоків, зміна алгоритмів проходження документів, автоматизація передачі інформації, впровадження ІТ-технологій і комп'ютеризації. Система інформаційних потоків контролінгу покликана органічно вбудовуватися в загальну систему інформаційних потоків підприємства. Необхідний аналіз функціонування системи інформаційних потоків, що існує на підприємстві, на наявність «вузьких місць». Впровадження системи контролінгу сприяє перебудові і оптимізації системи інформаційних потоків, вдосконаленню всього економічного документообігу підприємства.

Інформація, яка збирається в системі контролінгу для обробки і аналізу, повинна відповідати наступним вимогам:

- своєчасність, тобто інформація про витрати, виручку, прибуток і так далі повинна поступати в режимі «он-лайн»;
- достовірність;
- релевантність, тобто інформація повинна допомагати приймати рішення;
- корисність (ефект від використання інформації повинен перебивати витрати на її здобуття);
- повнота, тобто не повинно бути упущень;
- зрозумілість, тобто інформація не повинна вимагати «розшифровки»;
- регулярність вступу [46].

Система контролінгу вирішує свої завдання завдяки автоматизації на підприємстві. Трудомісткість обробки деталізованої інформації за центрами витрат величезна, вручну її обробляти складно. Економісти цехів (філій, складів, магазинів) прагнуть автоматизувати свою працю, оскільки для них робота в системі контролінгу є додатковим навантаженням. Якщо інформація збирається щонеділі, то підрозділи фізично не встигнуть обробити і надати інформацію службі контролінгу, яка у свою чергу не зможе вчасно зводити всі дані по підприємству. Тому коли автоматизується обробка проводок і сальдо по рахунках або нарахування амортизації, або

розрахунок заробітної плати, так само доцільно автоматизувати і всю контролінгову роботу по узагальненню, аналізу матеріалів.

В процесі аналізу інформаційних потоків підприємства служба контролінгу вивчає процеси виникнення, руху і обробки інформації, а також спрямованість і інтенсивність документообігу на підприємстві. Мета аналізу інформаційних потоків - виявлення точок дублювання, надлишку і недоліки інформації, причин її збоїв і затримок. Найбільш поширеним методом аналізу інформаційних потоків є складання їх графіків. Для побудови графіків інформаційних потоків встановлюються певні правила їх складання і умовні позначення окремих елементів [52].

На підприємстві виділяють два рівні деталізації інформаційних потоків: на рівні підприємства деталізація виробляється до рівня цеху (підрозділу), тобто інформація передається між цехами і службами підприємства; на рівні цеху (підрозділу) деталізація виробляється до рівня робочого місця, тобто інформація передається між працівниками цеху і пов'язаних з цехом служб.

Важливим при цьому є дотримання єдиних правил, що дає можливість аналітичній службі співпрацювати з усіма учасниками процесу аналізу інформаційних потоків (фінансово-економічними службами, відділом автоматизації і так далі). На рівні підприємства доцільно будувати графіки інформаційних потоків за окремими проблемами, оскільки кількість інформаційних потоків (зв'язків) дуже велика, тому важко виявити єдиний алгоритм. На рівні окремих цехів допускається побудова загального графіка інформаційних потоків за всіма проблемами, оскільки тут кількість потоків (зв'язків) не настільки велика, хоча можлива побудова графіків з кожної проблеми.

До графіка інформаційних потоків прикладають розшифровку інформаційних зв'язків на підприємстві або в підрозділі. Складений графік інформаційних потоків має істотний недолік - велика кількість інформаційних зв'язків утруднює його вивчення і аналіз, а саме аналіз інформаційних потоків і був метою складання графіка. Тому доцільно розробляти графіки, що змальовують не статичні зв'язки між відділами, а потік документів, пов'язаний з виконанням якогось певного робочого завдання. Складання таких графіків пов'язане з теорією бізнес-процесів, що забезпечують послідовність робіт, направлених на вирішення одного із завдань підприємства, наприклад, матеріально-технічного постачання, планування.

В останнє десятиліття інформаційні системи набули досить широкого поширення. На ринку представлені комплексні інформаційні системи, що включають контролінгову компоненту, розробки як зарубіжних фірм (R/3 компанії SAP AG, SAS System компанії SAS Institute, Oracle Express компанії Oracle і ін.), «Галактика» компанії «Галактіно», «Флагман» компанії

«ІНФОСОФТ», «М-2» фірми Клієнт-серверні «Технології», «Алеф» фірми «Alaf Consulting and Soft» і деякі інші.

Інтерес підприємств до впровадження інтегрованих автоматизованих систем управління підприємством класу MRP (Material Requirements Planning), MRP II (Manufactory Resource Planning), і ERP (Enterprise Requirements Planning) швидко зростає. Ці системи дозволяють: повністю автоматизувати збір важливої для управління підприємством інформації; проводити аналіз загального потоку оперативних даних, агрегуючи отримані результати і перетворюючи їх в управлінську інформацію; діставати доступ до будь-якої інформації системи; забезпечити власний режим роботи, включаючи децентралізоване використання.

Серед зарубіжних систем автоматизованого управління SAP R/3 викликає сьогодні найбільший інтерес, що підтверджується наявністю більше 12 тис. інсталяцій в світі. Система R/3 орієнтована на комплексне вирішення управлінських завдань для підприємств різного профілю. Вона включає універсальні компоненти, що забезпечують вирішення типових завдань, а також спеціалізовані компоненти для вирішення проблем, специфічних для галузевих підприємств (наприклад, для нафтової, газової галузі, енергетики, торгівлі, хімічної промисловості, харчової промисловості, підприємств машино- і приладобудування, банків). До складу універсальних взаємозв'язаних компонентів системи R/3 входять:

- модулі фінансового обліку системи, що включають бухгалтерію, управління фінансами, контролінг;

- модулі управління проектами;

- модулі логістики, включаючий продаж і дистрибуцію, управління поставаннями, виробниче планування, управління якістю;

- система управління персоналом;

- система діловодства і комунікацій;

- інформаційна система керівника [9].

Модуль контролінгу орієнтований на завдання управлінського обліку для підготовки ухвалення рішень для досягнення цілей організації і об'єднує функції, які забезпечують вирішення таких завдань: документування в кількісному і вартісному відношенні щодо використання виробничих ресурсів для виконання робіт; контроль економічності; підтримка ухвалення рішення. Основою модуля служить архітектура, яка орієнтується на об'єкти, що несуть в рамках одного тимчасового періоду витрати і виручку.

З точки зору вирішуваних завдань ІТ-системи можна умовно підрозділити на декілька функціональних контурів:

Контур адміністративного управління – вирішує завдання фінансового і господарського планування, фінансового аналізу, управління маркетингом.

Контур управління персоналом – призначений для автоматизованого обліку кадрів і розрахунків з оплаті праці персоналу.

Контур обліку – функціонально повна система ведення обліку.

Контур оперативного – управління реалізує завдання, пов'язані з організацією і управлінням виробничою і комерційною діяльністю підприємства.

Контур управління виробництвом – автоматизує технічну підготовку виробництва, включаючи техніко-економічне планування і облік фактичних витрат.

Контур адміністрування – набір сервісних засобів для кваліфікованих користувачів і програмістів, що забезпечують адміністрування бази даних, корпоративний обмін даними, обмін документами із зовнішніми інформаційними системами, а також проектування призначеного для користувача інтерфейсу і звітів.

Інформаційна система керівника призначена для керівників підприємств, холдингів, корпорацій і підтримує управлінську діяльність вищого керівництва, забезпечуючи ефективним інструментарієм для вирішення завдань моніторингу оперативної діяльності і аналізу діяльності підприємства, підвищення «інформаційної прозорості» підприємства, унеможливлення спотворення реальних даних, зниження витрат здобуття інформації для прийняття оперативних і стратегічних рішень. Для поліпшення сприйняття інформації застосовуються різні візуальні засоби, у тому числі технологія «світлофорів», що використовує зміну колірної індикації об'єктів залежно від стану системи.

Як показав аналіз, рівень систем, використовуваних в Україні, не цілком відповідає новим завданням, що стоять перед підприємствами. Швидке вдосконалення інформаційних технологій, повсюдне їх поширення, перехід до комплексної автоматизації, комп'ютеризації, відкриває можливості для розробки інноваційних систем, які мають бути значно ефективнішими, дозволятимуть без зволікань вирішувати найскладніші господарські завдання незалежно від часу їх виникнення. Природно, що в цьому випадку не лише багато разів зростає ефективність контролінгу, але і всієї виробничої і реалізаційної діяльності компанії. Для кращого використання новітніх систем потрібна, природно, завчасна підготовка необхідних фахівців.

Список використаної літератури:

1. Семанюк В.З. Інформаційні ресурси підприємства: обліково-теоретичний аспект // Вісник Львівської комерційної академії/ [ред.кол.: Башнянин Г.І., Апопій В.В., Вовчак О.Д. та ін]. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2011. – Випуск 35. – 482 с. – (Серія економічна) – С.319-322

2. Семанюк В.З., Шпак В.Б. Інформаційні системи управління і контролінг // Перспективи розвитку контролінгу як науки: теорія та практика: Збірник матеріалів науково-практичної конференції кафедри обліку і контролінгу в промисловості – Тернопіль:ТНЕУ.– 2008 – С. 106-111.
3. Семанюк В.З. Інформаційні ресурси як інструмент підвищення ефективності бізнесу // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – №10– 2012.– С. 304-307

*Стахурський Сергій,
студент групи РКзм-51*

КОНТРОЛЬ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

В умовах економічної кризи контроль має відігравати особливо вагоме значення в управлінні діяльністю вітчизняних підприємств. Як одна з функцій поряд із плануванням, організацією, мотивацією та регулюванням, він повинен забезпечувати реалізацію управлінського впливу та визначати його ефективність.

Більшість підприємств, які сьогодні успішно працюють на українському ринку, прийшли до розуміння того, що подальше підвищення конкурентного статусу, досягнення та збереження лідерських позицій в конкретному цільовому сегменті, можливе лише за умови злагодженої, ефективної системи комунікацій фірми – як внутрішніх, так і зовнішніх. Ефективні комунікації – найважливіший інструмент формування позитивної ділової репутації підприємства. Позитивна репутація та використання філософії соціально відповідального бізнесу конвертуються в капітал. Тому актуальним у формуванні передумов одержання конкурентних переваг підприємства є налагодження ефективної комунікації в процесі реалізації управлінського контролю.

Комунікації в менеджменті підприємства завжди були в полі зору теоретиків і практиків. У багатьох наукових виданнях висловлені думки щодо ролі комунікацій в процесі реалізації управлінського контролю на підприємстві. Зокрема у нашому дослідженні ми опиралися на праці Лігоненко Л.О., який досліджує теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій контролю як функції антикризового управління підприємством, та Соколян М., що вивчає проблеми людського чинника в організації та реалізації внутрішнього контролю підприємства.

Поряд з тим, на нашу думку, питанням налагодження ефективних комунікаційних зв'язків в ході здійснення управлінського контролю підприємства у вітчизняній науковій публікаціях приділено недостатньо уваги.