

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КОНТРОЛЛИНГЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

©2013 М.В. Чувашлова*

Ключевые слова: контроллинг, управленческие решения, управление предприятием, управленческая отчетность.

На основе теоретических и практических научных исследований и результатов сформулированы предложения по совершенствованию информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений в контроллинге посредством формирования внутренней управленческой отчетности.

Информационные потоки - важнейший элемент системы контроллинга на предприятии, обеспечивающий принятие управленческих решений¹. Управленческие решения становятся рациональными лишь тогда, когда они информационно обеспечены. В условиях нестабильности внешней среды, усложнения систем управления внутри предприятия, увеличения скорости реакции на происходящие изменения наблюдается неуклонный рост объема информации, проходящей через каналы предприятия. Избыточная информация, как и недостаточная, является серьезным препятствием на пути реализации эффективных и рациональных управленческих решений.

Рассмотрим основные понятия, которыми оперируют авторы при раскрытии содержания информационно-аналитического обеспечения: информационная модель, информационное пространство, информационный поток, информационный массив и пр.

А.М. Кармлинский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько под информационным пространством понимают совокупность методических, организационных, программных, технических и телекоммуникационных средств, обеспечивающих оперативный доступ к любым информационным ресурсам предприятия в пределах компетенции и прав доступа специалистов.

Н.Г. Данилочкина определяет информационный поток как физическое перемещение информации от одного сотрудника предприятия к другому или от одного подразделения к другому.

Н.Л. Карданская определяет информационную систему как систему сбора, хранения,

накопления, поиска и передачи данных, применяемых в системе управления.

Р.А. Фатхутдинов дает понятие информационного массива как упорядоченной по определенным признакам совокупности всех видов информации, используемой органами управления для выработки управляющего воздействия, целью создания которого является задача повышения эффективности управления за счет рациональной систематизации информации, правильного ее распределения по уровням управления в соответствии с характером решаемых задач. Под потоком информации автор понимает целенаправленное движение информации от источников до потребителей.

Рассматривая информационную систему как систему, базирующуюся прежде всего на учетной информации, включающей в себя оперативные данные и использующей для экономического анализа статистическую, техническую, социальную и другие виды информации, многие ученые оперируют понятием "учетно-аналитическое обеспечение управленческих решений". Так, Л.В. Попова, В.А. Константинов, И.А. Маслова определяют учетно-аналитическую систему как систему сбора, обработки и оценки всех видов информации, потребляемой для принятия управленческих решений на микро- и макроуровнях.

Вышеперечисленные свойства промышленного предприятия задают требования к качеству информации, которая должна обрабатываться в обеспечение управленческих решений, принимаемых руководством при управлении промышленным предприятием.

В научной среде менеджмента авторами выделяются следующие требования. Р.Л. Дафт

* Чувашлова Марина Владимировна, кандидат экономических наук, доцент Ульяновского государственного университета. E-mail: chuvashlova@mail.ru.

делает акцент на три параметра качества информации, под которые сгруппированы основные критерии:

- ◆ время: своевременность, срочность, периодичность;
- ◆ содержание: точность, уместность, полнота, краткость;
- ◆ форма: четкость, детальность, представительность.

Н.Г. Данилочкина обозначает основными требованиями достоверность, полноту, релевантность, полезность, понятность, своевременность, регулярность.

Н.Л. Карданская выделяет следующие характеристики управленческой информации для обеспечения требуемого качества: полноту и качество (достаточность и комплексность); ценность и полезность, достоверность и точность, актуальность, плотность, оперативность и доступность, надежность, правовая корректность.

Р.А. Фатхутдинов формулируют основные требования к качеству информации: своевременность, достоверность, достаточность, надежность, комплексность системы информации, адресность, правовая корректность, возможность многократного использования, высокая скорость сбора, обработки, передачи, возможность кодирования, актуальность информации.

Следовательно, можно заключить, что основными требованиями к качеству информации для принятия управленческого решения в ученой среде менеджмента являются: своевременность, достоверность, надежность, комплексность, адресность, высокая скорость сбора и обработки, возможность кодирования, актуальность и пр.

Изучение подходов к формулированию требований к содержанию и структурированию информации в обеспечение задач информатизации управления позволяет сделать вывод, что отсутствует унифицированный перечень требований к содержанию и структурированию информационного массива для достижения максимальной контролируемости объектов управления. Представляется, что формулировка указанных требований позволит оценить существующую или потенциальную информационную систему с позиций способности ее к максимальной информационной отдаче в обеспечение снижения неопределенности управления промышленным предприятием.

Исследование современной практики хозяйствования отечественных промышленных пред-

приятий позволило выявить, что для оценки эффективности производственной деятельности в условиях повышения нестабильности экономических условий менеджерам промышленных предприятий недостаточно обладать информацией только о результатах деятельности предприятия в целом. Необходима диагностика различных процессов предприятия, следует определить вклад отдельных элементов управляемой системы (направлений деятельности, подразделений, сотрудников, ресурсов) в общий результат. Следовательно, информационная система промышленного предприятия должна предполагать обобщение информации в разрезе указанных объектов и предполагать ее измерение.

В связи с вышеизложенным следует считать основной задачей информационно-аналитического обеспечения управления промышленным предприятием представление релевантной информации для осуществления функций управления в разрезе:

- ◆ продукта, производимого и реализуемого предприятием;
- ◆ ресурсов, связанных с осуществлением производственной и общехозяйственной деятельности;
- ◆ бизнес-процессов, приводящих к созданию стоимости выпускаемого продукта;
- ◆ организационной структуры предприятия.

Следовательно, чтобы реализовать указанную задачу, необходимо построение такой системы организации данных, которая позволила бы получать информацию в отношении указанных выше разрезов.

Одним из вариантов организации информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений в деятельности промышленных предприятий является создание системы внутренней управленческой отчетности.

Управленческая отчетность представляет собой систему взаимосвязанных показателей, определяющих финансовые и иные (производственные и др.) результаты деятельности организации в денежном и натуральном измерении по организации в целом и в разрезе структурных подразделений (к примеру, центров ответственности). Она должна содержать информацию, позволяющую оценить результативность деятельности всех центров ответственности и их вклад в общий финансовый результат предприятия, для определения эффективности использования производственных ресурсов и экономической эффективности всего предприятия в целом.

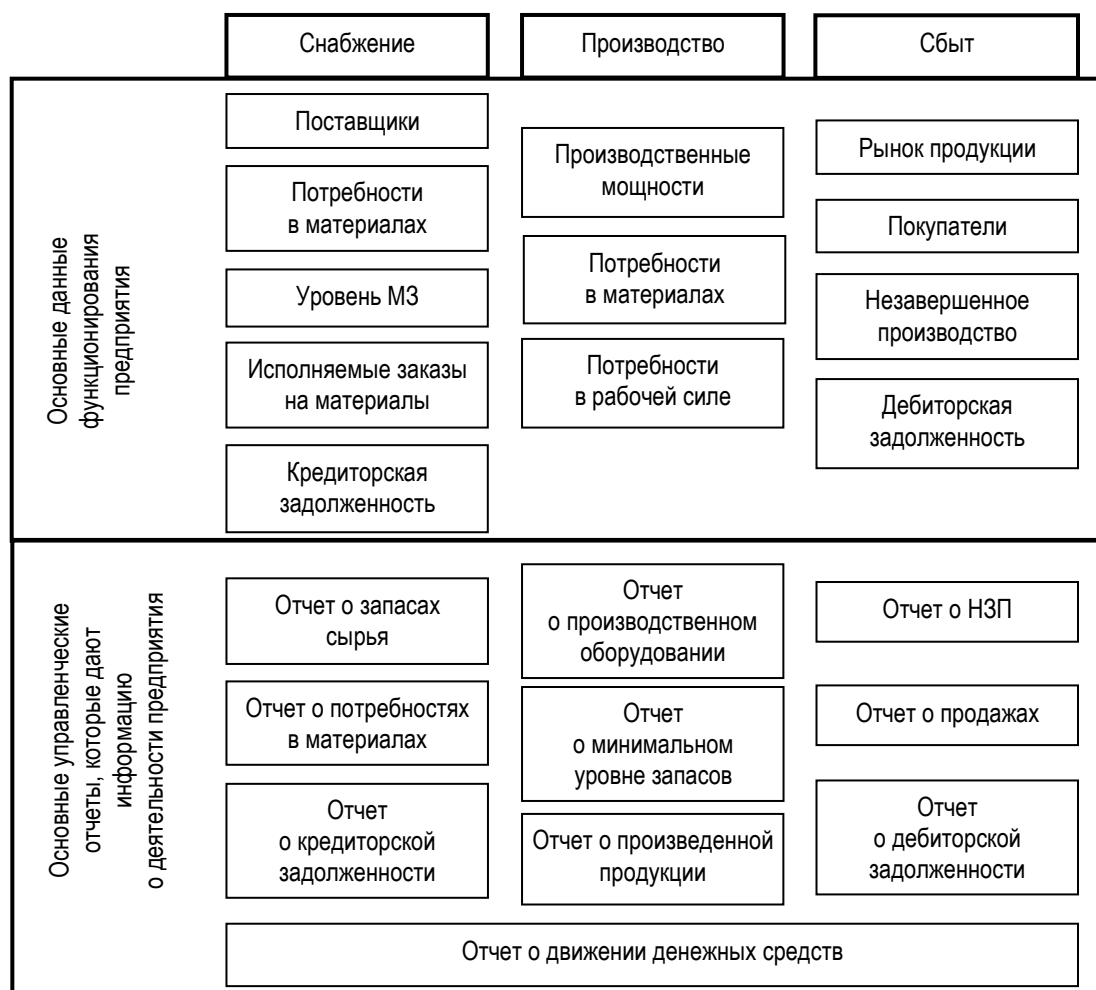


Рис. Система управленческой отчетности

Пакет внутренней управленческой отчетности разрабатывается в соответствии с уровнями управления и соответствующими им информационными потребностями.

Разработку системы внутренней управленческой отчетности целесообразно осуществлять в соответствии с технологическими особенностями производства и основными бизнес-процессами, присущими организации. В обобщенном виде управленческая отчетность организации представлена на рисунке.

В целом управленческая отчетность представляет собой данные, которые систематизированы по центрам ответственности. С ее помощью можно отслеживать показатели деятельности подразделений компании, а также оценивать качество работы возглавляющих их менеджеров.

Управленческая отчетность должна учитывать специфику работы организации и информационные потребности руководства. При этом

важно, чтобы отчеты позволяли контролировать и анализировать различные отклонения показателей. Присутствие такой информации в отчетности позволяет реализовать на практике принцип управления по отклонениям. Его суть состоит в том, что менеджер более высокого уровня начинает регулировать деятельность центра ответственности с более низким статусом только в случае, если возникнут отклонения от заданного параметра.

Таким образом, формирование внутренней управленческой отчетности - первый шаг на пути разработки информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений промышленного предприятия.

¹ См.: Чувашлова М., Гусынина И. Контролинг бизнес-процессов промышленного предприятия // Информационно-аналитическое обеспечение. Saarbrücken, 2012; Чувашлова М.В. Внедрение контроллинга в систему управления предприятием авиационной промышленности. М., 2013.