

Ширяєва Л.В., д.е.н., професор

Одеський національний морський університет

Глущенко Л.Д.

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Для служби контролінгу виробничого потенціалу найбільш важливим є забезпечення достатньої інформаційної доступності. Виходячи з того, що інформаційний потік - це фізичне переміщення інформації, а система інформаційних потоків є сукупністю переміщуваної інформації, яка дає можливість здійснювати процес, реалізувати рішення, обмеженість інформації може призвести до спотворення створюваних моделей.

Побудова моделі контрольованих показників охоплює наступні основні етапи:

а) побудова системи інформативних звітних показників по кожному виду контролінгу ґрунтується на даних представляються всіма системами обліку підприємства. Ця система являє собою так звану «первинну інформаційну базу спостереження», необхідну для наступного розрахунку агрегованих по підприємству окремих аналітичних абсолютних і відносних показників, що характеризують результати діяльності підприємства;

б) розробка системи узагальнюючих (аналітичних) показників, що відображають фактичні результати досягнення передбачених кількісних стандартів контролю, здійснюється в чіткій відповідності з системою визначення показників, що відображають фактичні результати досягнення передбачених кількісних стандартів контролю, здійснюється в чіткій відповідності з системою визначення показників оцінки виробничого потенціалу. При цьому забезпечується повна співставність кількісного виразу встановлених стандартів і контрольованих аналітичних показників. У процесі розробки такої системи будуються алгоритми розрахунку окремих узагальнюючих (аналітичних) показників з використанням первинної інформаційної бази спостереження і моделей аналізу;

в) визначення структури і показників форм контрольних звітів виконавців покликане сформувати систему носіїв контрольної інформації. Для забезпечення ефективності контролінгу така форма звіту повинна бути стандартизована, і містити таку інформацію:

- фактично досягнуте значення контрольованого показника (у зіставленні з передбаченим);
- розмір відхилення фактично досягнутого значення контрольованого показника від передбаченого;
- факторне розкладання розміру відхилення (якщо контрольований показник піддається кількісному розкладанню на окремі складові). Алгоритм такого розкладу повинен бути визначений і доведений до кожного виконавця заздалегідь; пояснення причин негативних відхилень по показнику в цілому і окремим його складовим;
- вказівка осіб, винних у негативному відхиленні показника;
- форма стандартного контрольного звіту виконавця диференціюється у відповідності із змістом доведеного йому бюджету (плану);

г) визначення контрольних періодів по кожному виду контролінгу і кожній групі контрольованих показників. Конкретизація контрольного періоду по видам контролінгу і групам показників визначається «терміновістю реагування», необхідної для ефективного управління діяльністю на даному підприємстві;

д) встановлення розмірів відхилень фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів здійснюється як в абсолютних, так і у відносних показниках. Так як кожен показник міститься в контрольних звітах виконавців, на даній стадії він агрегується в рамках підприємства в цілому;

е) виявлення основних причин відхилень фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів проводиться по підприємству в цілому і по окремих «центрах відповідальності». У процесі такого аналізу виділяються і розглядаються ті показники контролінгу виробничого потенціалу, за якими спостерігаються критичні відхилення від цільових нормативів, завдань поточних планів і бюджетів.

По кожному «критичному» відхиленню (а при необхідності і менш значущим розмірами відхилень показників пріоритеті першого порядку) повинні бути виявлені викликали їх причини. В процесі здійснення такого аналізу в цілому по підприємству використовуються відповідні розділи контрольних звітів виконавців.

Запропонована модель контрольних показників повинна коректуватися при зміні цілей контролінгу і системи показників поточних планів і бюджетів. Таким чином, оцінюючи зарубіжну практику і досвід перших українських підприємств, приступили до використання елементів контролінгу, можна з упевненістю стверджувати, що при порівняно невеликих витратах господарські організації отримують у своє розпорядження спеціалізовану, системно-організовану інформацію для оперативного і стратегічного управління. Цінність цієї інформації у тому, що всі розрахунки, засновані на її використанні, виходять з принципів обмеженості ресурсів, різноманітності виробничих і позавиробничих факторів, що впливають на кінцеві результати господарювання, з можливостей альтернативного вибору рішень з управління в умовах конкуренції та інших особливостей вільної ринкової економіки.