

# Тема 4. **ИНФОРМАТИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА.**

## 4.1. Место и задачи информационного контроллинга

# Цикл поддержания управленческих решений

---



# Менеджмент, ИТ, контроллинг



# Тема 4. **ИНФОРМАТИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА.**

**4.2. СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ  
ПЛАНИРОВАНИЯ, РЕГУЛИРОВАНИЯ, КОНТРОЛЯ  
В СИСТЕМЕ КОНТРОЛЛИНГА**

**(ИТ-СРЕДСТВА КОНТРОЛЛИНГА)**

# Недостатки функционального подхода к сбору информации

---

- Во-первых, эти **базы данных отражают функциональный подход к деятельности** организации, а не широкое управленческое понимание бизнеса.
- Во-вторых, **истолкование** собранных данных находится под влиянием предрассудков и запретов, сковано шаблонами представлений о прежних факторах успеха.
- В-третьих, **специалисты** служб планирования, финансового обеспечения, маркетинга, информационных и других технических служб продолжают действовать исключительно как получатели и хранители информации.

**Таким образом, вся информационная деятельность нацелена на одностороннее и узкое обслуживание руководства организации** и редко используется для информационного обеспечения других этажей управления в целях подготовки оптимальных в целом управленческих решений.

---



# Эффективное использование концепции контроллинга

---

**Возникающая необходимость автоматизации обработки информации обусловлена:**

- большим объемом данных, которые должны быть обработаны и сохранены, и необходимостью постоянного обращения с различными целями к исходным данным, а с другой стороны,
  - большим количеством расчетных операций, которые требуется проделать за возможно более короткое время, чтобы своевременно подготовить текущую проблемно структурированную управленческую информацию.
- 



# Направления ИТ для решения задач контроллинга

---

- системы, ориентированные на операционную обработку данных
- системы, ориентированные на анализ данных, так называемые системы поддержки принятия решений



# Единое информационное пространство

---

- совокупность методических, организационных, программных, технических и телекоммуникационных средств, обеспечивающих оперативный доступ к любым информационным ресурсам организации в пределах компетенции и прав доступа специалистов.





# Направления в рамках создания единого информационного пространства

---

1. *создание единой информационной базы большого числа удаленных друг от друга объектов и подразделений организации;*
  2. *высокоскоростная передача по каналам связи любых видов информационных потоков;*
  3. *поддержка деятельности всех подразделений и объектов организации;*
  4. *автоматизация всех технологических и бизнес-процессов организации, оперативный контроль и управление процессами производства, транспортировки и сбыта, взаиморасчетов с потребителями и поставщиками, управление персоналом и т. Д.;*
  5. *мощные средства обработки и анализа получаемой информации;*
  6. *обеспечение необходимого уровня безопасности и защиты информационных ресурсов организации и др.*
- 



# Интегрированная управленческо-информационная система (УИС)

---

— это комплексный механизм управления организацией, состоящий из следующих основных **блоков**:

- ▣ **аналитического** (системы формализованной обработки учетных данных для целей принятия управленческих решений. Аналитический блок УИС основывается на модели оптимального бюджетирования);
  - ▣ **учетного** (система документооборота для информационного обеспечения управленческих решений);
  - ▣ **организационного** (структура управления; функция и регламент координации, соподчинения и контроля деятельности управленческих служб для обеспечения процесса управленческого и финансового планирования);
  - ▣ **программно-технического** (программный продукт, поддерживающий аналитический, учетный и организационный блоки).
- 



# Интегрированная управленческо-информационная система (УИС)

---

**От системы расчетов она отличается прежде всего по следующим параметрам:**

- ▣ **учитывается плановая информация**, которая частично готовится на базе расчетных моделей, вводится и обрабатывается **контрольная информация**;
  - ▣ в соответствии с принципом замкнутого контура управления на базе плановых и контрольных показателей **формируется информация для регулирующих воздействий**, которая частично может быть использована автоматически в качестве директивных (контрольных) цифр.
- 



# Интегрированная управленческо-информационная система (УИС)

---

должна соответствовать всем **требованиям**, предъявляемым к современным системам планирования и контроля.

**Обработка данных** должна осуществляться:

- с ориентацией на цели (задачи);
  - в полном объеме для системы в целом, ее subsystem и проектов;
  - интегрирование по вертикали, горизонтали и диагонали
  - быть организованной в соответствии с принципами регулирующих контуров;
  - с достаточной гибкостью, актуальностью и экономичностью.
- 



# Интегрированная управленческо-информационная система (УИС)

---

**Показатель качества информационного обеспечения контроллинга** характеризуется полезностью информации, то есть свойством информации быть уместной, надежной и сравнимой, отражать реально существующие объекты с необходимой точностью.

**Ростом потребительских качеств** информации можно управлять **путем** воздействия на **правильность ее отбора**. При этом необходимо учитывать следующее: **основная функция** такой информационной системы состоит в **обеспечении** сотрудников **комплексной информацией**, необходимой для выполнения возложенных на них задач, прежде всего задач управления

В связи с этим в последние годы все большее значение приобретают создаваемые специально **для верхнего уровня управления** исполнительные информационные системы (**Executive Information Systems — EIS**).

---



# Исполнительные информационные системы (Executive Information Systems — EIS)

---

*- банки управленческих данных и моделей, структурированные в соответствии с особыми информационными и техническими потребностями руководителей верхнего звена.*

Подобные системы характеризуются прежде всего следующими **признаками**:

- предложение информации в соответствии с информационными потребностями, которые данный агент в настоящее время имеет;
  - удобный интерфейс пользователей системой;
  - возможность быстрого видоизменения в связи с новыми задачами, формулируемыми высшим руководством организации.
- 



## Ошибочные предпосылки при проектировании УИС.

---

- *Управляющим крайне необходимо получать больше релевантной информации.*
  - *Если управляющие обеспечиваются нужной информацией, их решения улучшаются.*
  - *Управляющий не обязан знать, как работает УИС — ему достаточно знать, как ее использовать.*
  - *Руководители организаций ставят в качестве основной цели проектов автоматизацию именно финансовых функций в ущерб остальным операциям.*
- 



## Тема 4. **ИНФОРМАТИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА.**

**4.3. ИТ-СРЕДСТВА КОНТРОЛЛИНГА.  
Практические решения информатизации  
контроллинга.**



# Система R/3

SAP (R/3-System AC, Walldorf)

---

- ▣ **Учет**
- ▣ **Логистика**
- ▣ **Персонал**



# Система R/3 - УЧЕТ

SAP (R/3-System AC, Walldotf)

## □ ФИНАНСЫ

- Главная бухгалтерия
- Учет дебиторов
- Учет кредиторов
- Управление наличностью
- Управление цб
- Консолидация
- Учет финансовых потоков

## □ УПРАВЛЕНИЕ ОС

- Инвестиционный контроллинг
- Учет ОС
- Техническое управление ОС

## □ КОНТРОЛЛИНГ

- Учет по местам возникновения затрат
- Учет выпуска\выручки
- Учет издержек по продуктам
- Учет издержек по носителям
- Учет по центрам прибыли

# Система R/3 - ЛОГИСТИКА

## SAP (R/3-System AC, Walldotf)

---

- Материальное хозяйство
- Планирование и регулирование производства
- Сбыт
- Управление качеством
- Обслуживание и ремонт
- Управление производством
- Управление складами
- CIM-CAD-CAP



# Система R/3 - ПЕРСОНАЛ

SAP (R/3-System AC, Walldotf)

---

- Управление основными данными по персоналу
- Нормативы времени
- Оценка и статистика
- Расчеты заработной платы и окладов
- Планирование персонала
- Отбор кандидатов
- Расчет командировочных расходов
- Прочие модули



# Тритон - модули

## Бaan (Triton-System Baan BV, Ede)

---

- Предприятие (подсистемы)
- Распределение продукции
- Финансы
- Сервис и установка
- Организация и цели
- Проекты
- Производство
- Транспортировка и складирование
- Инструменты (управляющие программы)



# Тритон - Предприятие (подсистемы)

---

- Банки данных
- Инструменты
- ИС распределения продукции
- Финансовая ИС
- Сервисная ИС
- Проектная ИС
- Производственная ИС
- Транспортная ИС



# Тритон – РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОДУКЦИИ

---

- Основные данные
  - Управление предложением
  - Закупки
  - Продажи
  - Складское хозяйство
  - Управление складскими площадями
  - Управление ценами
  - План распределения
  - Управление договорами
  - Маркетинговая информация
  - Электронная обработка данных
- 



# Тритон – ФИНАНСЫ

---

- Главная бухгалтерия
  - Учет дебиторской задолженности
  - Учет кредиторской задолженности
  - Управление наличностью\платежный оборот
  - Учет основных средств
  - Распределение издержек
  - Планирование
  - Отчетность
  - Управление основными средствами
- 





# Тритон. СЕРВИС И УСТАНОВКА. ОРГАНИЗАЦИЯ И ЦЕЛИ.

---

## **СЕРВИС И УСТАНОВКА:**

- Планирование технического обслуживания
- Обслуживание заказов
- Обслуживание договоров
- Планирование обслуживающего персонала
- Анализ сервисных затрат

## **ОРГАНИЗАЦИЯ И ЦЕЛИ:**

- Организация бизнес-процессов
  - Консультирование
  - Мультимедийная презентация
- 



# Тритон – ПРОЕКТЫ

---

- Определение
  - Планирование
  - Калькуляция
  - Бюджет
  - Диспозиция
  - Контроль за ходом проекта
  - Результаты
  - Финансирование
  - Управление основными данными
- 



# Тритон – ПРОИЗВОДСТВО

---

- Управление основными данными
  - Производственные основные данные
  - Регулирование производства
  - Управление сроками
  - Управление проектами
  - Конфигурирование проектов
  - Классификация продуктов
  - Планирование основного производства
  - Планирование потребности в материалах
  - Планирование потребности в мощностях
  - Повторное производство
  - Управление конструкторскими данными
- 



# Тритон – ТРАНСПОРТИРОВКА И СКЛАДИРОВАНИЕ

---

- Управление основными данными
  - Управление адресами
  - Управление персоналом
  - Сроки и платежи
  - Управление транспортным парком
  - Энергоснабжение
  - Упаковка
  - Транспортные тарифы
  - Управление транспортными договорами
  - Калькуляция транспортных издержек
  - Транспортная документация
  - Планирование транспортных заказов
  - Субпоставки
  - Складские тарифы
  - Складское хозяйство
  - Управление складскими договорами
  - Фактурирование
- 



---

*Сравнительная характеристика  
зарубежных и российских информационных  
систем поддержки контроллинга\*\*\**



## Тема 4. **ИНФОРМАТИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА.**

### **4.3. ИТ-СРЕДСТВА КОНТРОЛЛИНГА. РЕИНЖИНИРИНГ.**

# Сущность реинжиниринга

---

- **Информационное поле рассматривается как сложная бизнес-система, имеющая направления деятельности, иерархию целей, организационную структуру, текущее состояние и функционирующая на основе определенного множества бизнес-процессов.**
- **Информационный реинжиниринг рассматривается как методология создания единого информационного пространства организации.**



# Единое информационное пространство

---

- совокупность методических, организационных, программных, технических и телекоммуникационных средств, обеспечивающих оперативный доступ к любым информационным ресурсам организации в пределах компетенции и прав доступа специалистов.





# Этапы реинжиниринга в информационной подсистеме контроллинга:

---

- I. **создание структуры**, способной эффективно провести проект реинжиниринга;
  - II. **определение характеристик новых процессов** подсистемы информации и ее будущих функций;
  - III. **оценка существующих процессов**, выбор процессов, которые будут перестраиваться;
  - IV. **определение разрыва связей между процессами** внутри информационной подсистемы и внешними процессами организации, а также определение процессов, не соответствующих новой стратегии экономического субъекта;
  - V. **разработка модели** принятия экономическим субъектом решений, которая отражала бы новую стратегию организации и видение организации и ее структуры в многообразии ее связей с важнейшими элементами ее экономического пространства;
- 



## Этапы реинжиниринга в информационной подсистеме контроллинга:

---

- VI. построение **карты процессов** на основе имеющихся методик;
- VII. **анализ влияния будущих процессов** на эффективность экономического субъекта и разработка новых процессов;
- VIII. **определение новых систем** в информационном пространстве экономического субъекта и доработка проекта;
- IX. **реорганизация** информационной подсистемы — трансформация процессов, не соответствующих целям экономического субъекта;
- X. разработка организационной **схемы для информационной подсистемы**;
- XI. **внедрение** новой информационной системы.

## Выводы по теме 4

---

1. Для каждой организации необходима разработка индивидуальной автоматизированной интегрированной управленческо-информационной системы, которая будет поддерживать не только финансы, бухгалтерию, но и производство, снабжение, маркетинг и другие области хозяйственной деятельности организации.

Новые информационно-технологические системы должны обеспечивать не какую-то абстрактную хозяйственную систему, а цели и задачи конкретных партнеров, которые в разнообразных формах участвуют в хозяйственном процессе.

---



## Выводы по теме 4

---

2. Для реализации контроллинга в организации необходимо использовать эффективное интегрированное программное обеспечение, например, систему R/3, систему Тритон, Oracle Express, комплексные системы планирования и управления ресурсами промышленных предприятий компании «Фронстеп СНГ» и др.

При этом необходим тщательный подбор консультантов (системных интеграторов), так как бизнес-процессы, например, промышленного предприятия не могут быть аппроксимированы методами управления, распространенными в розничной торговле или сфере услуг, как бы ни была хороша система, их поддерживающая, и как бы ни были грамотны консультанты, ее внедрившие.

---



## Выводы по теме 4

---

3. В то же время следует учитывать, что чисто технический подход при проектировании интегрированной управленческо-информационной системы может привести к ее провалу при внедрении.

Более совершенная информационная база не принесет желаемого результата, если не изменить компетенцию персонала, имея в виду не только организационные (обязанности, полномочия), но и квалификационные (возможности, способности, навыки) параметры.

---

