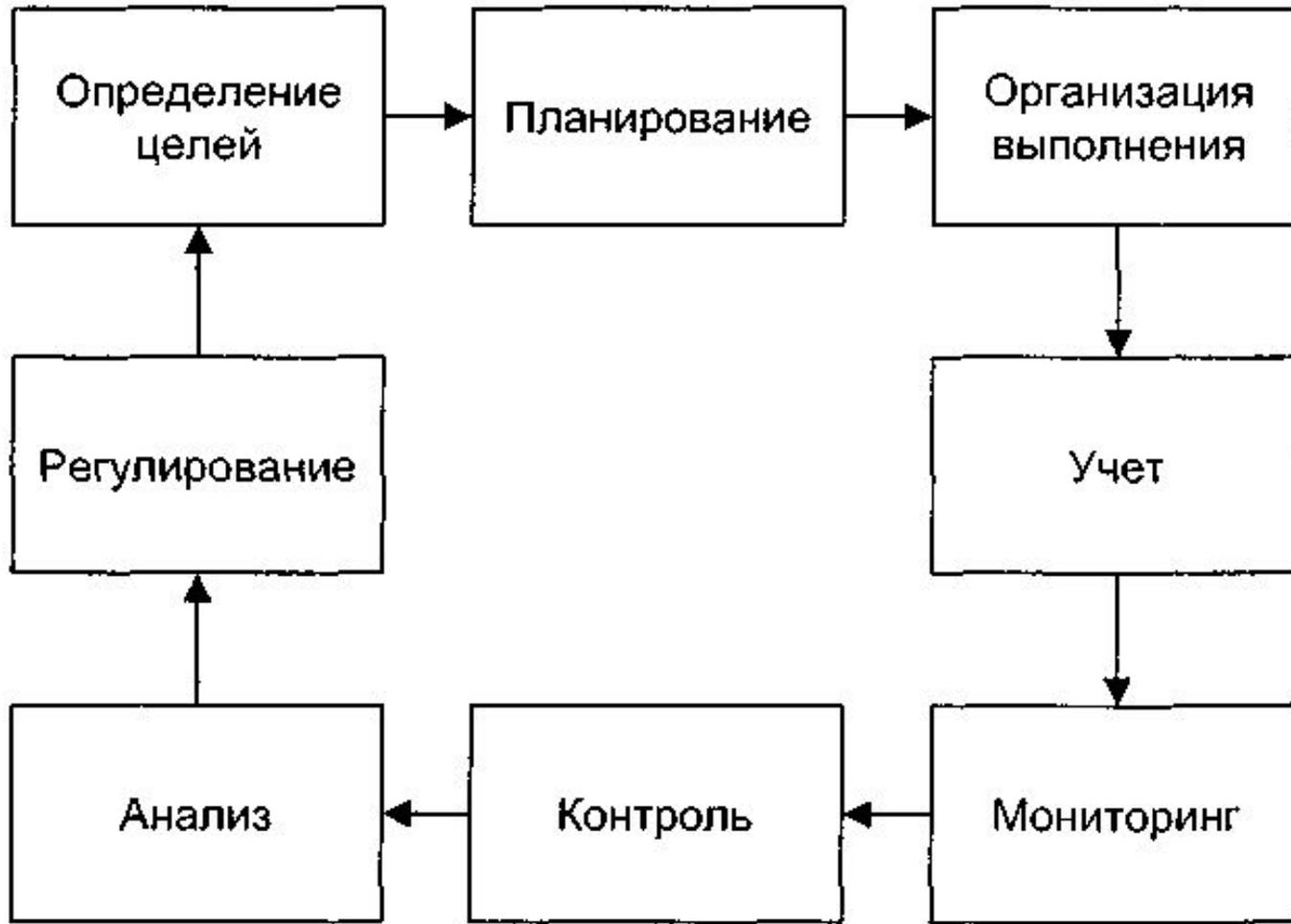


Тема 4. **ИНФОРМАТИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА.**

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.

