

- расширено число унифицированных элементов интерфейса в компоновке элементов интерфейса, использованных для разработки страниц сайта АИС.

Таким образом, в процессе модернизации сетевой системы были получены результаты, выходящие за рамки простой разработки или модернизации сайта. Эти результаты могут быть использованы при разработке других информационных систем.

### Литература

1. Проектирование графического интерфейса пользователя. Режим доступа: <http://habrahabr.ru/post/208966/>
2. Белоусова С.А., Рогозов Ю.И. Анализ подходов к созданию пользовательского интерфейса // Известия Южного федерального университета. Технические науки – № 6 (155) – 2014.
3. Семь принципов создания современных веб-приложений. Режим доступа: <http://habrahabr.ru/post/242429/>
4. Веб-интерфейсы: развитие или наоборот? Режим доступа: <http://www.geektimes.ru/post/120318/>
5. Черткова Е.А. Применение модельных каркасов для разработки графического пользовательского интерфейса // Московский государственный университет инженерной экологии – № 1(36) – 2007.

### Информационное обеспечение контроллинга

Задорнов К.С.

Университет машиностроения  
[zadornov@mami.ru](mailto:zadornov@mami.ru)

В статье рассмотрены основные цели функционирования, создание системы и механизмов контроллинга на промышленном предприятии.

*Ключевые слова:* контроллинг, контроллинг на промышленном предприятии.

Основная цель функционирования системы контроллинга – это обеспечение комплексной поддержки информационных потребностей руководства компании для разработки оптимальных управленческих решений, контроля за их реализацией, достижения определенных результатов маркетинговой деятельности в соответствии с миссией компании. Информационное обеспечение контроллинга предоставляет руководству предприятия сведениями о текущем состоянии дел и создает возможность достоверного прогнозирования последствий изменений внешней или внутренней среды [1].

Создание системы и механизма контроллинга происходит в условиях необходимости формирования информационных потоков с учетом факторов внешней и внутренней среды для анализа рыночного участия компании и разработки проектов решений руководства в области повышения эффективности бизнес-процессов материального снабжения, выставочного бизнеса, организации сбыта готовой продукции, повышения финансовой устойчивости и сервиса обслуживания клиентов [2]. Решения этих задач позволит предприятию оптимизировать не только свои затраты, но и процесс управления в целом.

Проанализировав содержание международных подходов к оценке финансового состояния компании, финансовые коэффициенты предложено разбить на группы, которые характеризуют различные специфические особенности функционирования предприятия [3].

Рассмотрим лишь основные коэффициенты и показатели и общие выводы на их основе. Для упорядочения рассмотрения и анализа финансовых коэффициентов и показателей их принято классифицировать на следующие группы [6, 10, 12, 13].

1. Коэффициенты и показатели операционного анализа.

2. Коэффициенты и показатели анализа операционных издержек.
3. Коэффициенты и показатели процесса управления активами.
4. Показатели ликвидности.
5. Показатели рентабельности (прибыльности).
6. Показатели, характеризующие структуру капитала.
7. Показатели, отражающие процесс обслуживания долга.
8. Рыночные показатели и коэффициенты.

Система внутреннего контроля состоит из пяти взаимосвязанных элементов [4]: 1) контрольная среда; 2) оценка риска; 3) меры реализации контроля; 4) информация и коммуникации и 5) мониторинг.

По нашему мнению, наиболее емкое определение системы внутреннего контроля дала Краснова И.А. [5]. В соответствии с ним эта система определяется как система управленческой организационной структуры, процедур и методик, мер и мероприятий, которые утверждены и постоянно осуществляются руководящим составом предприятия, контрольными и исполнительными органами, должностными лицами и иными сотрудниками компании, и направлены на:

- возрастание эффективности деятельности предприятия и его органов управления;
- создание условий для сохранности активов компании;
- нейтрализацию внутренних и внешних рисков;
- обеспечение надежности и достоверности информации о предприятии;
- выполнение требований законодательства и внутренних регламентов и документов организации.

Эффективно управлять любым бизнесом в условиях глобализации и повышения интенсивности конкуренции возможно только если у руководства предприятия есть точная информация о затратах, позволяющая принять обоснованные управленческие решения как на стратегическом, так и на оперативном уровнях. Следовательно, применяемые в компании системы управления себестоимостью и учета затрат должны позволять достигать следующие цели:

- точно измерять стоимость ресурсов, использованных при выполнении компанией хозяйственных операций;
- выявлять, идентифицировать и устранять затраты, не влияющие на изменение величины покупательной способности продукции, не снижающие ее качества (под качеством следует понимать соответствие заявленных производителем функций и характеристик изделия желаемым (востребованным) потребителем);
- определять эффективность всех значимых технологических операций, выполняемых в организации;
- анализировать и осуществлять мероприятия, способствующие повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации.

Контроллинг в качестве системы управления принадлежит особая роль в обеспечении длительного и стабильного функционирования организации и ее структурных подразделений. Базой указанной системы выступает сравнение фактических и плановых значений контролируемых показателей, основанное на планах бюджетирования и развития организации. В процессе развития системы управления в компании контроль и управление будут замещаться самоконтролем и самоуправлением в конкретной отдельной организационной единице.

На базе системы контроллинга на предприятиях можно создать информационные системы поддержки принятия управленческих решений (как своего рода надстройку над используемыми в организациях системами оперативной информации). Целью этого является обеспечение информационной поддержки оперативных возможностей и условий для ведущих специалистов и руководства организаций в процессах принятия обоснованных управленческих решений, согласующихся с миссией компании, а также ее стратегическими и так-

тическими целями. Базой такой системы выступают:

- предоставление информации и сведений сводного и аналитического характера, как из внутренних, так и из внешних источников для сопоставления планов, проведения финансовых и экономических оценок, формирования моделей и разработки прогнозов в бизнесе;
- разработка систем различных экономических моделей (финансовых, информационных, математических и эвристических) управленческих процессов во взаимодействии с руководством компании.

Поставленная проблема в концептуальном плане должна решаться на основе обеспечения доступа к сведениям и информации и формирования адаптивной системы бизнес-моделей. При этом следует обеспечить [7, 8]:

- доступность данных внешних и внутренних источников информации, которые используют серийно производимые базы данных;
- возможность управления информацией и сведениями в разнородных (многоплатформенных) комплексах, что делает их открытыми и доступными;
- хранение сведений и информации в унифицированных форматах, которые позволяют проводить дальнейший анализ, синтез и представление, в том числе модели «что..., если...»;
- возможность анализа и синтеза экономической и финансовой информации, моделирования процессов, условий и состояний;
- отображение информации в форме графиков, диаграмм, географических карт, которая интуитивно понятна и удобна для руководства организации в процессе выработки управленческих решений.

Все это предполагает применение на регулярной основе методов мониторинга, прогнозирования, анализа и корректировки финансово-хозяйственной деятельности компании и ее структурных единиц, а также информации об условиях конкуренции и состоянии рынков. То есть необходимо сформировать единое информационное пространство.

Основным отличием аналитической системы от оперативной системы обработки данных является требование обеспечения возможности обработки произвольных, нерегламентированных заранее запросов из различных источников, а не столько объем обрабатываемых сведений. Решить эти задачи невозможно без широкого применения автоматизированных информационных систем, отличительной чертой которых является оперативный доступ и систематизация как внешних, так и внутренних информационных источников, позволяющее сформировать единое информационное пространство на основе информационного, программного и технического обеспечения.

Единое информационное пространство представляется совокупностью технических, программных, телекоммуникационных, методических и организационных средств, обеспечивающих оперативный доступ ко всем информационным ресурсам компании в пределах прав доступа и компетенции специалистов.

Формирование интегрированной автоматизированной информационной системы должно производиться с учетом следующих факторов: времени, обеспеченности ресурсами, потенциального развития, преемственности [10].

Необходимо принимать в расчет действие фактора времени при эксплуатации автоматизированных информационных систем. Поскольку в современных условиях, когда отмечается высокая интенсивность глобализационных, интеграционных процессов, возрастающей конкуренции, эффективность финансово-хозяйственной деятельности экономических субъектов во многом определяется своевременностью и достоверностью информации, на основе которой принимаются управленческие решения. Таким образом, по сути, учет фактора времени – это стратегическая составляющая успеха современного бизнеса.

Финансовые затраты на разработку и внедрение автоматизированной информационной

системы должны обеспечивать достижения целей разработки и внедрения этой системы, наибольшую выгоду от разработки, оптимальность по отношению к другим вариантам реализации подобных проектов. Как правило, разрабатывается бизнес-план, в котором отражаются подробно вопросы обеспеченности различными ресурсами для реализации проекта.

При формировании автоматизированной информационной системы важно предусмотреть и возможность ее потенциального развития, так как современная рыночная ситуация характеризуется частыми и резкими изменениями конъюнктуры, которые должны оперативно отражаться в автоматизированной информационной системе в результате расширения и модификации ее функциональных возможностей.

При создании автоматизированной информационной системы преемственность в целях непрерывного анализа деловой информации. Важно также предусмотреть аспекты совместимости при переходе на новые вычислительные платформы, новые технологические и программные средства [6].

В настоящее время информация становится важным фактором предпринимательской деятельности, ее своевременность, достоверность и объективность во многом определяют результативность бизнеса. При этом информация, требуемая для оперативного принятия управленческих решений, рассеяна по множеству источников и мест хранения. Поэтому целью автоматизированной информационной системы является сбор, тематическое объединение и обработка информации таким образом, чтобы обеспечить ускорение доступа к информации и предоставление ее в виде, удобном для интерпретации пользователем.

В современных условиях компанию можно рассматривать как информационную систему, в которой сходятся четыре информационных потока: два внешних и два внутренних.

Под внешней деловой средой понимают совокупность политических и экономических субъектов, которые функционируют за пределами организации, а также отношения, формирующиеся между ними и компанией. Под внутренней деловой средой понимают отношения в коллективе, которые определяют интенсивность и насыщенность коммуникационных информационных потоков, а также знания, формируемые в производстве.

В соответствии современными оценками, контроллер в своей деятельности выполняет три информационных роли:

- приемщик информации;
- распространитель информации;
- профессиональный представитель во внешнем мире.

Эффективность работы службы контроллинга в существенной степени определяется тем, как контроллер выполнит свою информационную роль, профессионально организовав информационные потоки.

Оперативная управленческая отчетность является важной составляющей управленческого учета. В основе организации оперативной управленческой отчетности должны быть следующие положения:

- каждому пользователю следует предоставлять только ту информацию, которая ему необходима для выполнения своих руководящих функций;
- с восходящей иерархией информация должна становиться более аналитической и агрегированной;
- следует соблюдать на каждом уровне агрегации принцип постоянства методов и формул расчета аналогичных показателей.

Для формирования оперативной управленческой отчетности каждым структурным подразделением компании должны быть разработаны конкретные показатели, в полной мере характеризующие его деятельность. Например, производственный отдел должен разработать сведения об объеме, номенклатуре и ассортименте производимой продукции (работ, услуг); кадровый отдел – сведения о персонале и т.д.

Традиционно показатели оперативной управленческой отчетности классифицируются

на следующие группы: натуральные, стоимостные, финансово-экономические показатели и показатели, характеризующие персонал.

### Выводы

Показатели, предоставленные структурными подразделениями компании, следует анализировать и обрабатывать в кумулятивный вид.

Оперативный управленческий отчет должен содержать плановые и фактические сведения, а также данные об отклонениях.

Целесообразно реализовать несколько этапов для успешного формирования оперативного отчета

Основной задачей на первом этапе формирования оперативного управленческого отчета выступает определение центров ответственности (центра прибыли и центра затрат), распределение по центрам ответственности работников и выявление схем взаимодействия между ними.

Задача второго этапа составления оперативного управленческого отчета заключается в разработке системы показателей этой отчетности, описания аналитической размерности каждого показателя, указание периодичности и способа их расчета; отражения методики формирования и анализа оперативной управленческой отчетности.

Третий этап формирования оперативного управленческого отчета предполагает создание регламентирующих документов: схемы и регламенты основных функций этого процесса, анализа и утверждения управленческой отчетности, графиков документооборота, рабочих инструкций.

### Литература

1. Карминский А.М., Дементьев А.В., Жевага А.А. Информатизация контроллинга в финансово-промышленной группе // Контроллинг. 2002. №2, стр.44
2. Синяева И.М. Контроллинг в маркетинге как элемент формулы успеха предпринимательства <http://studyspace.ru/marketing-2008-g/>
3. Савчук В.П. Финансовый анализ деятельности предприятия (международные подходы). [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)
4. Доклад «Внутренний контроль: интегрированный подход» (COSO), подготовленный Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тридуэя (the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's Internal control – Integrated Framework)
5. Краснова И.А., заместитель начальника Отдела внутреннего аудита ОАО «УМЗ», член Института внутренних аудиторов [www.iiia-ru.ru](http://www.iiia-ru.ru)
6. Вахрушина М.А. Анализ финансовой отчетности / М.А. Вахрушина, Н.С. Пласкова. – М.: Вузовский учебник, 2008. – 245 с.
7. Волков, А.С. Создание рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности / А.С. Волков, М.М. Куликов, А.А. Марченко. – М. : Вершина, 2007. – 304 с.
8. Домбовская Е.Н. Бухгалтерская (финансовая) отчетность: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 280 с.
9. Жилкина А.Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия: Учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012. – 332 с.
10. Криворотов А.С. Систематизация инструментов контроллинга // Научный журнал КубГАУ, № 33 (9), 2007.
11. Лабзунов П., Попов Р. Об организации системы контроллинга на промышленных предприятиях России // Проблемы теории и практики управления. – 2003. № 2. – с. 97-99.
12. Невешкина Е.В. Управление затратами и ценообразованием. Применение в условиях кризиса / Е.В. Невешкина, С.В. Савонина, О.В. Фадеева. – М.: Омега-Л, 2010. – 136 с.
13. Пилипенко А.В. Инновационная активность российских предприятий: условия роста – М.: Маркет ДС, 2003.