

УДК 005:005.932

**Т.В.Живаева,**

Красноярский государственный торгово-экономический институт,  
г. Красноярск, Российская Федерация

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-ИНФОРМАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ КОНТРОЛЛИНГА УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ**

Статья посвящена проблемам контроллинга управления товарными запасами. Автором предложена организационно-информационная модель контроллинга управления товарными запасами.

Стаття присвячена проблемам контролінга управління товарними запасами. Автором запропоновано організаційно-інформаційну модель контролінга управління товарними запасами.

The article is devoted to the problems of controlling in the stock goods management. The author suggested organizationally-informative model of controlling in the stock goods management

*Ключевые слова:* контроллинг, товарные запасы, управление, организационно-информационная модель, информационные потоки, этапы.

В странах с развитой экономикой хозяйствующие субъекты рассматривают управление запасами как один из элементов своей стратегии, направленной на успешное функционирование в рыночной среде, и достигают этой цели с помощью практического применения контроллинга, который включает специально разработанные методы, информационное обеспечение и вычислительный аппарат. При этом в России рационализация запасов на уровне торговых предприятий пока осуществляется, как правило, интуитивно, методом проб и ошибок.

Принятие эффективных экономических решений на предприятиях основывается на обработке информации. В связи с этим особо важным является построение такой организационно-информационной модели, которая обеспечивала бы своевременное предоставление достоверной и достаточной информации для управленческого персонала. При этом, одним из составляющих данной модели может стать служба контроллинга, так как одной из его отличительных особенностей является формирование информационно-аналитического обеспечения менеджмента.

Таким образом, целью статьи является построение организационно-информационной модели контроллинга управления товарными запасами. Для достижения поставленной цели, прежде всего, необходимо определить недостатки существующей организационно-информационной модели.

Анкетирование, проведенное на торговых предприятиях г. Красноярска показало, что большинство аналитических отчетов по эффективности использования товарных запасов если и составляются, то периодичность их предоставления составляет 1 раз в месяц, что является недостаточным для принятия эффективных оперативных решений. К тому же следует отметить, что составление отчетов занимает еще некоторое время: от

нескольких дней, до нескольких недель, соответственно решения принимаются на основе устаревшей информации.

В ходе анкетирования было также выявлено, что зачастую формы отчетов содержат лишнюю информацию, которая не используется при принятии решений. При этом иногда одинаковая информация предоставляется разными подразделениями, что приводит к лишним временным и трудовым затратам. В то же время периодически руководители предприятий ощущают недостаток в определенных экономических показателях, которые не находят свое отражение в аналитических отчетах, что также негативно сказывается на эффективности управления товарными запасами.

Стоит отметить еще один недостаток, выявленный в процессе исследования. Аналитические отчеты, предоставляемые руководителям, часто нуждаются в доработке, так как их структура часто становится причиной сложности поиска нужной информации.

В заключение следует добавить, что на исследуемых предприятиях составление отчетов не относится к прямым обязанностям работников (например, менеджера по продажам). В связи с этим, отчеты из-за нехватки времени и отсутствия необходимых знаний исполнителя часто составляются с ошибками, что усугубляет отсутствие контроля.

Таким образом, недостатки существующей организационно-информационной модели управления товарными запасами можно представить в виде следующей схемы (рис. 1).

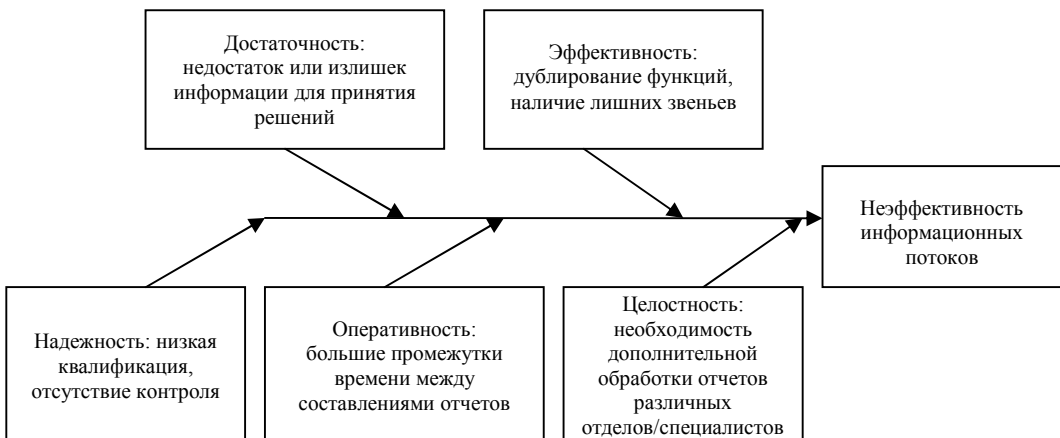


Рис. 1. Схема причин неэффективности информационных потоков

Одним из решений, которое поможет избежать выявленных недостатков, может стать внедрение на предприятии службы контроллинга. Следствием этого является необходимость изменения организационно-информационной модели управления товарными запасами на предприятиях.

При формировании организационно-информационной модели контроллинга необходимо придерживаться следующих требований: 1) деятельность всех работников должна быть направлена на достижение единой цели; 2) в организации должно быть обеспечено оптимальное разграничение обязанностей работников, соответствующее их нагрузке и компетенции; 3) при проектировании необходимо опираться на современные сетевые информационные технологии; 4) при создании организационно-информационной модели требуется обеспечить нормативную поддержку новой структуры.

Предлагаемую организационно-информационную модель контроллинга управления товарными запасами можно представить в виде схемы (рис. 2).

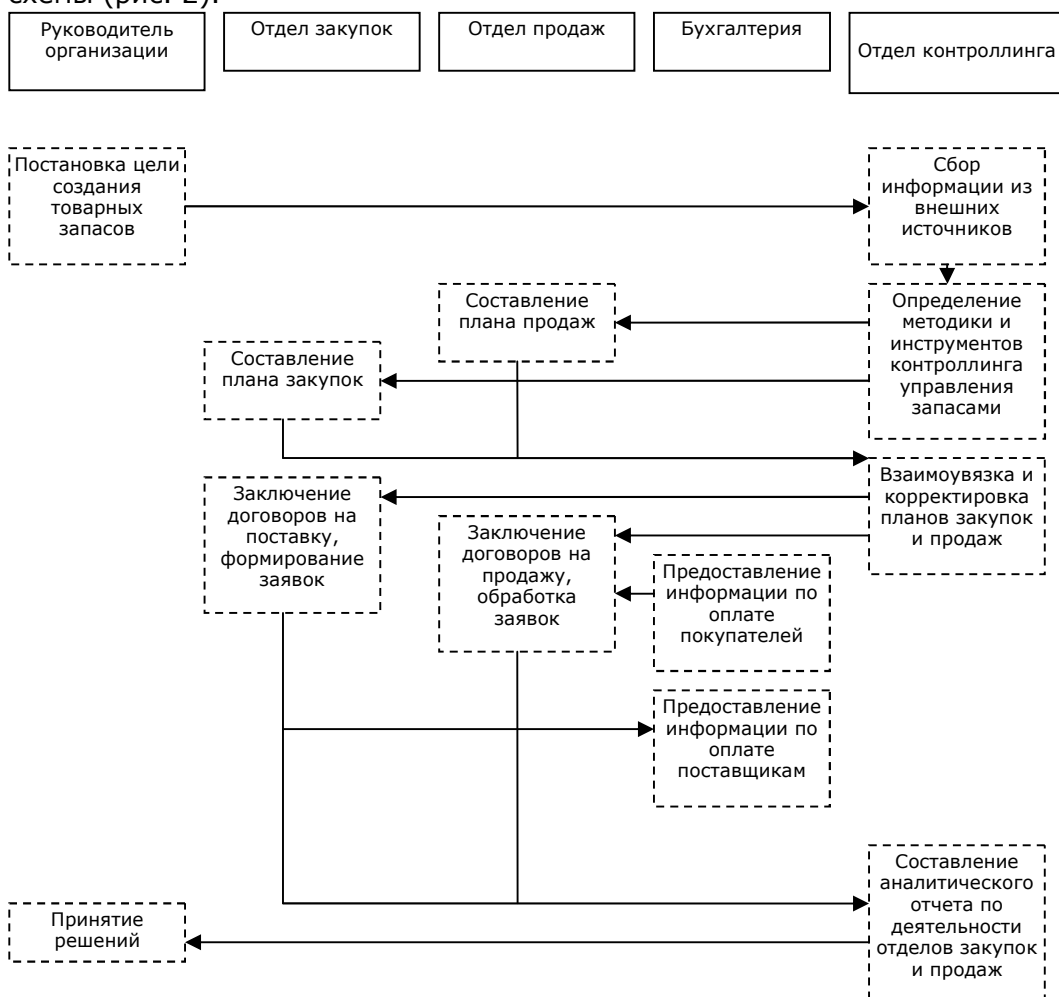


Рис. 2. Организационно-информационная модель контроллинга управления товарными запасами

Как видно из схемы, в процессе управления товарными запасами задействованы следующие участники: руководитель организации, отдел, закупок, отдел продаж, бухгалтерия, отдел контроллинга.

В представленной схеме находят свое отражение все этапы контроллинга управления товарными запасами:

1. Определение цели создания товарных запасов.
2. Проведение анализа товарных запасов в предшествующем периоде.
3. Проведение оптимизации товарных запасов.
4. Обеспечение эффективного использования товарных запасов.

5. Постановка системы контроля эффективности управленческих решений.

Основываясь на этапах контроллинга управления товарными запасами и используя организационно-информационную модель, можно выделить процедуры и их исполнителей (табл. 1).

Таблица 1

*Этапы контроллинга управления товарными запасами и их исполнители*

Функциональный блок	Содержание	Исполнитель
Определение цели создания товарных запасов	Получение прибыли через максимизацию удовлетворения спроса и минимизацию издержек	Руководитель организации
Проведение анализа товарных запасов в предшествующем периоде	Сбор информации и анализ эффективности использования товарных запасов, выделение наиболее значимых групп товаров, товаров не пользующихся спросом и т.д.	Отдел контроллинга
Проведение оптимизации товарных запасов	Улучшение структуры товарных запасов	Отдел контроллинга
Координация функционирования различных подразделений	Взаимоувязка и корректировка планов закупок и продаж	Отдел контроллинга
Обработка и оплата заказов, рассмотрение заявок	Организация закупок и продаж, предоставление информации об оплате	Отдел закупок, отдел продаж, бухгалтерия
Постановка системы контроля эффективности управленческих решений	Формирование аналитических отчетов для принятия решений	Отдел контроллинга, руководитель организации

Исходя из вышеперечисленного, можно сделать вывод, что на отдел контроллинга возложена информационно-аналитическая поддержка менеджмента, что определяет его сущность.

Таким образом, автором статьи предложена организационно-информационная модель контроллинга управления товарными запасами, которая помимо традиционных подразделений, имеющих отношение к управлению товарными запасами, включает службу контроллинга. Данное дополнение будет способствовать повышению качества управления товарными запасами, что в конечном итоге, приведет к повышению эффективности деятельности организации.

**Список использованных источников:**

1. Анищенко А.В. Инструменты контроллинга для малых предприятий [Электронный ресурс] / А.В. Анищенко. – Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/controlling/controlling\\_instruments.shtml](http://www.cfin.ru/management/controlling/controlling_instruments.shtml)
2. Гиляровская Л., Белкин В. Контроллинг как база обоснования и принятия управленческих решений // Управление собственностью.- 2002.-- №2.- С.31-37.
3. Гусева И.Б. Инструментальная база контроллинга / И.Б. Гусева // Контроллинг. – 2007. - №4(24). – С. 15-19.
4. Гусева И.Б. Классификация видов контроллинга / И.Б. Гусева // Контроллинг. – 2007. - №2(22). – С. 20-24.
5. Сафаров А.А. «Правильный» контроллинг: мнение практика /А.А. Сафаров// Управленческий учет. - 2006. - № 1. – С. 25-27.
6. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я. - М.: Финансы и статистика, 1998. – 291с.

УДК 338.24:330.341.1

**В.П.Залуцький,**  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
м. Львів

**МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ  
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті розглянуто діагностувально-регуляторну систему соціально-економічного розвитку (СЕР) машинобудівного підприємства, проаналізовано факторні і результативні показники економічного та соціального розвитку машинобудівного підприємства. Здійснений аналіз варіантів зміни значень СЕР, розглянуто етапи технології вироблення і реалізації управлінських рішень. Запропонована класифікація факторів, які засвідчують наявність або відсутність доцільності зміни пріоритетів СЕР.

В статье рассмотрено диагностическо-регуляторную систему социально-экономического развития (СЕР) машиностроительного предприятия, проанализированы факторные и результативные показатели экономического и социального развития машиностроительного предприятия. Осуществлен анализ вариантов изменения значений СЭР, рассмотрены этапы технологии выработки и реализации управленческих решений. Предложена классификация факторов, которые удостоверяют наличие или отсутствие целесообразности изменения приоритетов СЭР.

The estimating regulative system of socio-economic development (SIR) of machine-building enterprise is considered in the article, the factor and effective indexes of economic and social development of machine-building enterprise are analysed. The analysis of variants of change of values is carried out SIR, the stages of technology of making and realization of administrative decisions are considered. Classification of factors which testify a presence or absence of expedience of change of priorities SIR is offered.

**Ключові слова:** машинобудівне підприємство, соціально-економічний розвиток, факторні і результативні показники СЕР, класифікація факторів СЕР.

Для перетворення соціально-економічного потенціалу у розвиток підприємства використовують різноманітні методи, зокрема, проводять раціоналізацію управління потоками ресурсів, застосовують різні способи стимулювання продуктивності праці, позбавляються малоприбуткових активів та інтенсифікують використання усіх інших тощо.

Науковці і керівники машинобудівних підприємств стверджують, що вибір методів підвищення рівня СЕР машинобудівних підприємств є доволі проблематичним.