

УДК 657

Василина О.О., аспирантка

Национальная академия статистики, учета и аудита

## **УЧЕТНО-ИНФОРМАЦИОННАЯ БАЗА, КАК ОСНОВА ДЛЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ТРАНСПОРТНО- ЭКСПЕДИЦИОННОМ БИЗНЕСЕ**

© *Василина О.О.*

В статье рассматриваются особенности формирования информационной базы для транспортно-экспедиционных компаний с выделением центров финансовой ответственности на каждом этапе сбора и анализа учетных данных по бизнес-процессам. Регламентация сбора информации по центрам финансовой ответственности позволит структурировать предмет управленческой деятельности и организовать эффективный контроль за бизнес-процессами.

**Ключевые слова:** Бизнес-процесс, экспедирование, центр финансовой ответственности, информационные потоки.

У статті розглядаються особливості формування інформаційної бази для транспортно-експедиційних компаній з виділенням центрів фінансової відповідальності на кожному етапі збору та аналізу облікових даних з бізнес-процесів. Регламентация збору інформації по центрах фінансової відповідальності дозволить структурувати предмет управлінської діяльності та організувати ефективний контроль за бізнес-процесами.

**Ключові слова:** Бізнес-процес, експедирування, центр фінансової відповідальності, інформаційні потоки.

In the article features information base for the formation of forwarding companies with the allocation of financial responsibility centers at every stage of collection and analysis of accounting data with business processes. Collection of information on regulation of financial responsibility centers allows management of the subject structure and organize the effective control of business processes.

**Key words:** Business process, forwarding, center of financial responsibility, information flows.

Для построения учетно-информационной базы, как основы для принятия управленческих решений с целью качественного управления бизнес-процессами в транспортно-экспедиционной деятельности предлагаем структурировать источники предоставления информации по центрам финансовой

ответственности.

Для управления бизнес-процессов в транспортно-экспедиторском бизнесе, в процессе исследований ряда предприятий транспортно-экспедиционного бизнеса и изучения источников [1, 2, 3] выделяем и представляем основные функции экспедитора, возникающие в соответствии с выполнением поручений грузовладельцев.

1. Организация перевозки и перевалки грузов железнодорожным, морским или речным, автомобильным, воздушным транспортом;

2. Обеспечение оптимального транспортного обслуживания;

3. Фрахтование национальных или иностранных суда, организация подачи/уборки железнодорожных вагонов.

4. Предоставление услуг, связанных с приемом, накоплением, доработкой, сортировкой и комплектованием грузов, с последующей передачей транспортным организациям для перевозки;

5. Осуществление своевременных взаиморасчетов с портами и транспортными организациями за перевозку, перевалку и хранение грузов, принятых от заказчика;

6. Оформление документов в соответствии с таможенными требованиями, санитарно-карантинными правилами, страхование грузов и т.д

На основании изучения функций выполняемых транспортно-экспедиционными компаниями, исследования бизнес-процессов «Экспедирование грузов» и «Агентирование судов» в морских, речных портах, выделим генеральные функционально-зависимые этапы в ТЭД (транспортно-экспедиционная деятельность), предлагаем классифицировать бизнес-процессы ТЭД по четырем этапам. Выделяем следующие этапы:

1. До прибытия груза, судна к месту погрузки, назначения. На этом этапе происходит процесс принятия решения о работе с Заказчиком.

2. При прибытии груза, судна к месту погрузки, назначения (период погрузо-разгрузочных перевозочных работ). На этом этапе происходит непосредственный процесс осуществления выполнений инструкций Заказчиками по оказанию услуг по обработке грузов.

3. При отправке, выходе грузов, судна из порта, с места окончания погрузочно-разгрузочных работ. На этом этапе происходит процесс проверки корректности выполненных работ между подрядчиками и ТЭК (транспортно-экспедиционная компания), между ТЭК и Заказчиками.

4. После окончания погрузо-разгрузочных работ (перевозки грузов, выхода судов из порта). На этом этапе происходит анализ деятельности ТЭК по всему процессу выполнения ТЭО (транспортно-экспедиционное обслуживание).

Эффективное функционирование ТЭК в существующей конкурентной среде на рынке услуг зависит от успешной реализации функций общей системы управления, соответственно от качественных и своевременных управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений является одним из решающих факторов развития предприятий. В современных конкурентных условиях на рынке транспортно-экспедиционных услуг складываются объективные факторы, ведущие к усложнению задач разработки и принятия управленческих решений. Мы выделяем следующие факторы:

1. увеличивается объем информации;
2. возрастает документооборот;
3. возрастает значение правовой регламентации деятельности;
4. усложняются процессы управления;
5. увеличивается количество рискообразующих факторов.

Процесс принятия управленческих решений и построения системы управленческого учета широко освещен в современной отечественной и зарубежной научной литературе [4, 5, 6]. Вопрос организации управленческого учета для транспортно-экспедиционной деятельности не однозначен, так как существует множество различных подходов, незаконченность теоретических исследований, в связи с присутствием существующего многообразия рисков и, учитывая то, что построение информационной модели для каждого предприятия является конфиденциальным. Последний фактор позволяет нам сформировать самостоятельную точку зрения относительно построения информационной модели управленческого учета в транспортно-экспедиционном бизнесе. Конфиденциальность и

интеллектуальность процесса принятия решений включает в себя такие конкурентные преимущества как:

1. определение структурных элементов, участвующих в процессе принятия решений;
2. выделение элементов для системы сбалансированных показателей;
3. классификация затраты;
4. уровень детализации затрат;
5. место возникновения затрат;
6. выделение центров финансовой ответственности;
7. методология учета фактических и плановых затрат;
8. организация внутренней управленческой отчетности;
9. организация контрольной функции управленческого учета на предприятии;
10. организация центров управления рисками.

Основная задача менеджмента транспортной компании заключается в профессиональном управлении рисками для достижения оптимального финансового результата. Для достижения оптимального финансового результата предлагаем модель системы управления бизнес-процессами в транспортно-экспедиционной деятельности и представляем ее на рисунке 1. Модель системы управления бизнес-процессами состоит из четырех подсистем.

1. Подсистема планирования.
2. Подсистема анализа и контроля.
3. Подсистема операционного управления и контроля.
4. Подсистема бухгалтерского, управленческого, налогового учета и контроля

За основу выделения структурных элементов при принятии решений мы принимаем принцип Тейлора, т.е. структурный подход. Структурный подход основан на использовании различных типов организационной структуры предприятия, как правило, иерархической.

Отметим, что в процессе принятия управленческих решений, структурные элементы, могут относиться, как к внешним, так и к внутренним информационным потокам. Дадим характеристику внешних (входящих) и внутренних информационных потоков, связанных с перевозочным процессом. Внешние информационные

потоки являются для ТЭК регламентирующими нормативно-справочными документами, которые ориентированы на обеспечение всех структурных подразделений информацией законодательного, аналитического и рекомендательного характера. Внешние информационные потоки мы классифицируем как возможность информационного риска в транспортном бизнесе, которые возникают вследствие недостаточной надежности, используемой в процессе реализации бизнес-процесса информации.

Внешние информационные потоки организуются государственными органами, службами осуществляющими управление транспортными потоками, которые мы рассматриваем как функциональные информационные риски, т.е. определяемые функциональной направленностью информационных комплексов общей информационной системы, такими как:

- таможенные службы, которые призваны контролировать товародвижение на пограничных переходах;
- украинская транспортная инспекция, осуществляющая лицензирование автотранспортной деятельности и контроль соблюдения перевозчиками национальных и международных транспортных правил;
- прочие контролирующие инспекции, осуществляющие лицензирование операторской деятельности железнодорожным подвижным составом, лицензии таможенных брокеров, лицензирование других сопутствующих услуг при осуществлении ТЭО.

Эффективность информационных потоков обеспечивается благодаря высокой степени автоматизации информационных потоков и совершенствованием управленческой структуры предприятия, т.е. выделением и организацией центров финансовой ответственности, которые должны отслеживать изменения в законодательной и нормативно-справочной базе.

Распределение ролей по центрам финансовой ответственности является основой управления структурным информационным риском. Для обеспечения транспортных предприятий релевантной информацией строятся интегрированные информационные системы, основой которых служат регулярно выполняемые операции учета и первичной обработки документов.

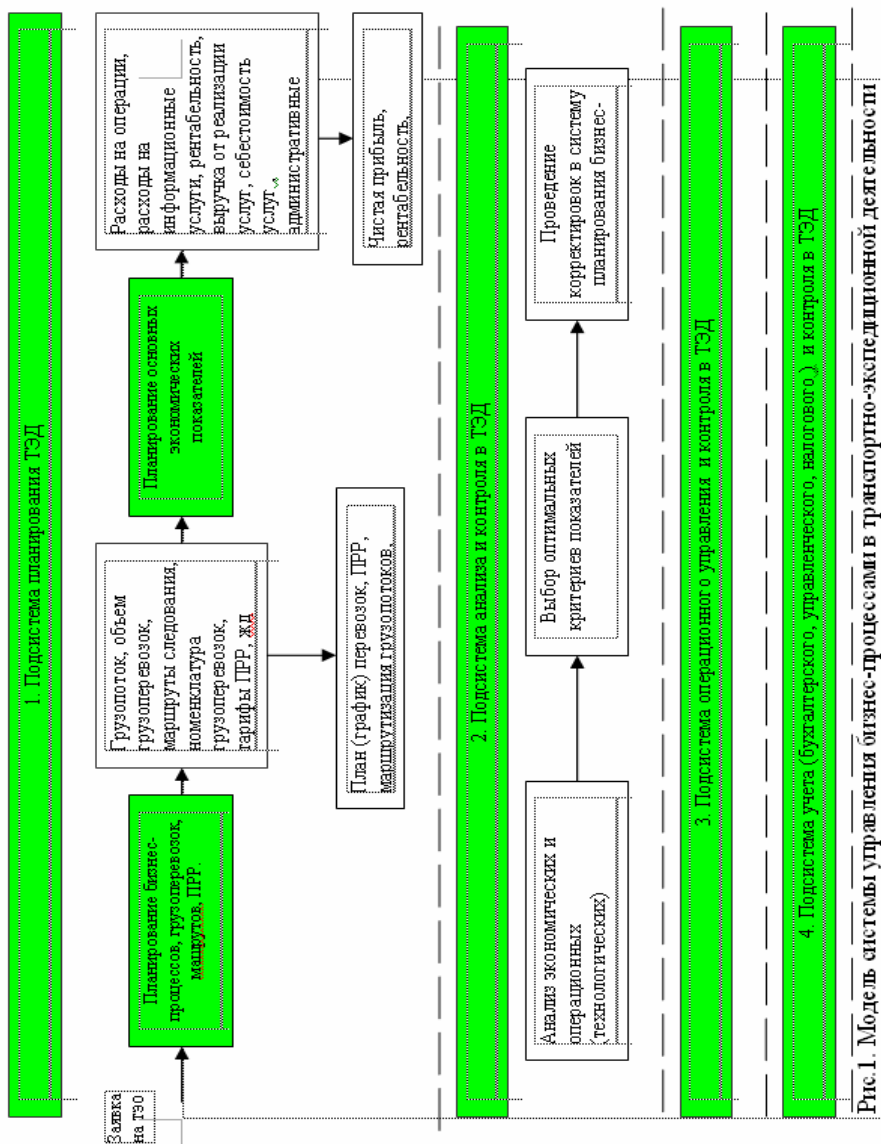


Рис.1. Модель системы управления бизнес-процессами в транзитивно-экспедиционной деятельности

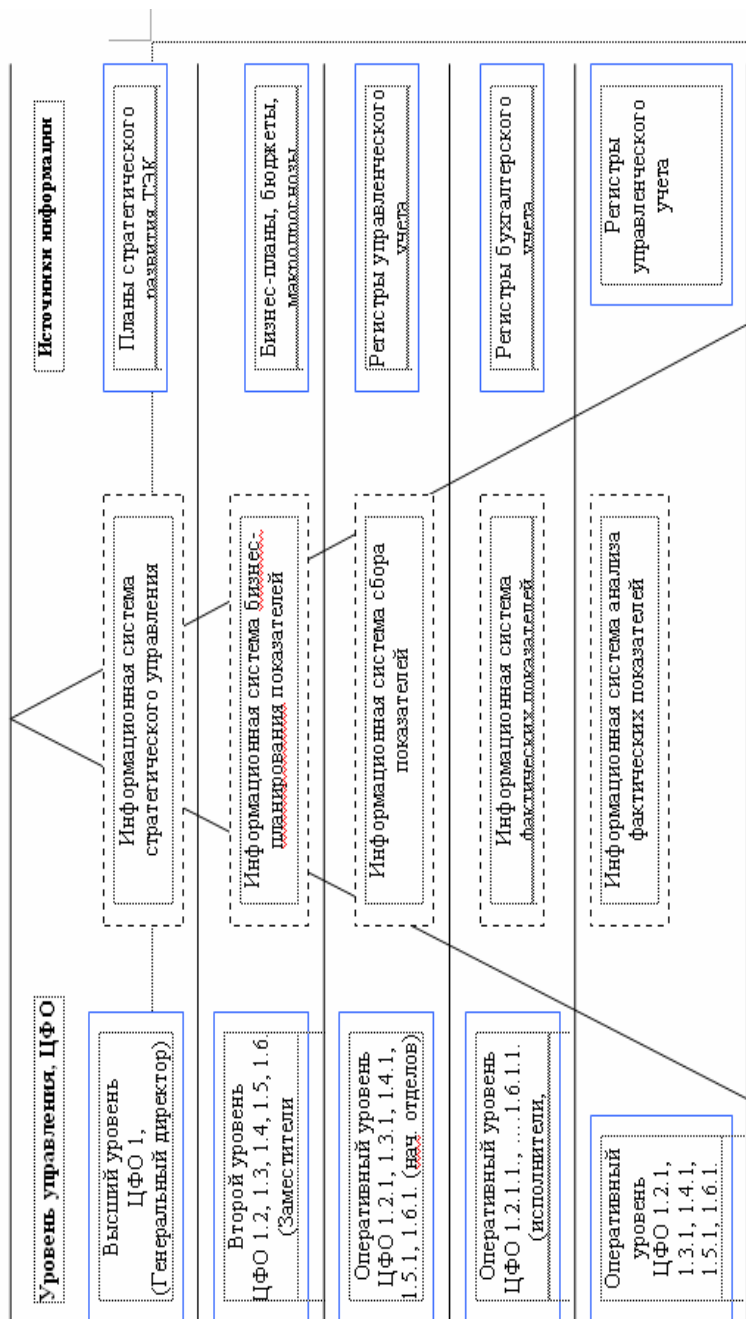


Рис. 2 Предлагаемый пример иерархической пирамиды информационно-справочных систем для транспортно-экспедиционных компаний

На этой основе строится иерархическая пирамида информационно-справочных систем, включая блок решения организационных и тактических задач управления производством и диспетчеризации перевозок, блок стратегических задач планирования работы компании. Предлагаемый пример иерархической пирамиды информационно-справочных систем для транспортно-экспедиционных компаний представим на рисунке 2. Важным элементом построения информационно-справочных систем является учетная параметризация бизнес-процессов в ТЭД по центрам финансовой ответственности, которая позволит в условиях высокого уровня экономической и правовой неопределенности. Формализовать и регламентировать информационные потоки в местах возникновения первичной информации, доходов и расходов.

1. Оптимизировать документооборот по бизнес-процессам в ТЭД.

2. Организовать эффективный внутренний контроль за бизнес-процессами в ТЭД.

3. Создать условия для определения внутренних и внешних рисков деятельности.

4. Способствовать внедрению в практику управления внутреннего аудита.

#### Список литературы:

1. Плужников К.И. Транспортное экспедирование: Учеб.-М.: Рос-Консультант, 1999.-576 с
2. Зеркалов Д.В., Коба В.Г., Кушнірчук В.Г., Петров В.І. Порты України. Перевезення вантажів. Навчальний посібник.- К.: Основа, 2003.-624 с.
3. Зеркалов Д.В. Довідник експедитора. У двох книгах. Книга друга.- К.: Основа, 2003.- 528 с
4. Академия контролинга. Концепция контролинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование./Horvath & Partners; Пер с нем.- 3-е изд.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.-269 с.- (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).
5. Захаров К.В., Бочарников В.П., Липовский В.В., Захаров А.К., Циганок А.В. Логистика. Эффективность и риски внешнеэкономических операций.-2-е изд.-К.: Эльга, Ника-Центр, 2004.-260 с.
6. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных странах: Учебник, Изд. третье, перераб. И доп. – М.: Университетская книга, Логос, 2006.- 392 с.: ил.