

АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕДУР СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛЮ

Процес стратегічного контролю являє собою досить складну процедуру і для того, щоб максимально спростити його (там де це можливо) використовують відповідні засоби автоматизації обліку процесів. Ці засоби являють собою програмне забезпечення, за допомогою якого можна прослідкувати як відбувається реалізація стратегії підприємства в тих чи інших його підрозділах.

Перед тим створенням переліку звітів, які підлягають контролю, необхідно визначити ключові процеси, які необхідно піддавати регулярному аналізу і моніторингу, а також необхідний рівень глибини такого аналізу та деталізації. Це необхідно, щоб усунути інформаційний шум, «не загубитися в цифрах», коли величезне число варіантів обчислення даних приводить до проблем з виділенням дійсно корисних параметрів від псевдопоказників, що являють собою просто набір цифр, сформованих різними способами.

Для переліку контрольних показників необхідно визначити задачі та вимоги щодо їх моніторингу. Наприклад, аналіз продаж полягає у визначенні поточної ситуації та стану основних контрольних показників та вимагає моделювання базових сценаріїв продаж для наступного контролю, а також визначення результативності рекламно-маркетингових заходів.

Наявність статистичних даних про продажі як мінімум за 2 роки, наявність можливості оперативного завантаження даних в системи обробки інформації (наприклад, Access чи Excel) – є основною вимогою при створенні автоматизованих систем забезпечення стратегічного контролю.

Контрольні показники з метою автоматизованої обробки доцільно розподілити на групи:

1. Показники первинного виявлення змін (наприклад сума середньої виручки є стабільною і її відхилення є первинним індикатором зміни ситуації. Відхилення сум середньої виручки стосовно попереднього місяця цього року + значення цього ж параметра торік. Так у випадку виявлення зміни середньої виручки відбувається відділення дійсно "штучних" значень від змін, викликаних сезонними коливаннями. Приріст виробництва в грошовому, кількісному, і %-ому співвідношенні стосовно минулого року (щомісячно) також дозволяє визначити реальні та "штучні" зміни від сезонних коливань, але головним чином це необхідно для визначення структури щорічного приросту – які підрозділи (і в які місяці) внесли більший вклад у зростання виробництва).

2. Показники деталізованого аналізу змін (структура продаж кожної товарної категорії/групи/підгрупи з розбивкою по місяцях (однією таблицею) дозволяє деталізувати і звузити коло пошуку причин росту/падіння загальних продаж, а також дозволяє чітко і з високою точністю окреслити криву сезонних коливань для кожної товарної групи. Структура реалізо-

ваної продукції кожного віділу/групи/підгруп з розбивкою по цінових групах (12-ю таблицями – по одній на кожен місяць) дозволяє деталізувати структуру продаж продукції різних цінових категорій у різні місяці і тим самим відслідковувати внесок тієї чи іншої продукції у формування виручки).

Розповсюдженою помилкою застосування отриманих у такий спосіб результатів є складання на їхній основі прогнозів майбутніх продаж. Справа в тому, що динаміка товарного оборотів будь-якого підприємства є досить еластичним параметром. Тому для обчислення її майбутніх значень цілком достатньо більш простого способу прогнозування – стандартного методу екстраполяції (на основі динаміки сумарних значень грошового обороту минулих періодів (минулого року) визначається діапазон оборотів майбутнього періоду).

Обчислення структури оборотності запасів більш складний процес, метою якого є оцінка можливостей оптимізації процесу постачань. В більшості випадків втрата прибутку компанії відбувається через збитки, понесені від надлишків товарних запасів або від погано організованого процесу постачань. Використовувані для цієї мети спрощені формули автоматичного формування замовлень як правило засновані на обчисленні середньозважених значень про поставки та продажі за найближчі попередні періоди і звичайно не можуть враховувати вплив сезонних факторів і т.п.

Вирішення цієї проблеми є полягає використанні кібернетичного (частково машина, частково людина) підходу, коли на отримані результати накладаються додаткові коефіцієнти виправлення.

Таким чином, за допомогою автоматизації можна домогтися спрощення певних процедур стратегічного контролю.

Література:

1. Білуха М. Т. Теорія фінансово-господарського контролю і аудиту: Навч. посібник. – К. : Вища школа, 1994. – 364 с.
2. Видмиш А. А. Розробка алгоритмів і програмного забезпечення мікропроцесорних інформаційно-вимірювальних систем контролю та обліку енергоспоживання на промислових підприємствах: Автореф. дис... канд. техн. наук: 05.11.16 / Вінницький держ. технічний ун-т. – Вінниця, 1996. – 16с.
3. Виговська Н. Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація: монографія / Житомирський держ. технологічний ун-т. – Житомир : ЖДТУ, 2008. – 432с
4. Волосский А. А. Корпоративный финансовый контроль: Учеб. пособие / Новосибирская гос. академия экономики и управления. – Новосибирск, 2000. – 187с.