управляем предприятием, опираясь на его информационную модель

информационные модели, применяемые для управления предприятием

Уваров В.С.
аспирант экономического факультета Омского государственного педагогического университета
vladimir_uv@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются информационные модели, применяемые для построения систем мониторинга предприятия. Представлена группировка моделей в зависимости от состава используемых показателей.

Для эффективного управления предприятием необходимо наличие актуальной информации обо всех аспектах его деятельности. В связи с этим в компаниях создаются различные мониторинговые системы, представляющие собой информационные модели бизнеса. В основе их создания лежит идея о том, чтобы разработать приборную панель, с помощью которой можно будет управлять компанией.

Несмотря на разнообразие систем мониторинга, основным отличием между ними является состав используемых показателей. По данному критерию все информационные модели можно разделить на четыре группы.

Информационные модели, построенные на одном показателе эффективности

Первую группу составляют модели, в которых в качестве основного критерия эффективности работы компании выбран один показатель, например:

– прибыль;

– точка безубыточности;
– рентабельность капитала;
– рентабельность активов;
– рентабельность инвестиций;
– экономическая добавленная стоимость;
– чистый денежный поток;
– чистый дисконтированный денежный поток;
– чистая прибыль на одну акцию;
– коэффициент соотношения цены акции и чистой прибыли;
– коэффициент соотношения рыночной и балансовой стоимости акций;
– рентабельность чистых активов;
– рыночная добавленная стоимость;
– показатель совокупной акционерной доходности и т.п.

Данные показатели представляют собой детерминированные факторные модели и рассчитываются как отношение прибыли к определенному виду затраченного ресурса [1, 4, 6]. Таким образом, они характеризуют эффективность деятельности компании по критерию рентабельности и отражают достижение главной цели предпринимательской деятельности – получение прибыли. Но управлять компанией на основе одного показателя сложно, поскольку при управлении необходимо отслеживать множество факторов.

Несколько показателей эффективности

Во вторую группу входят модели, включающие несколько показателей. Как правило, данные показатели представляют собой коэффициенты, которые применяются для проведения финансового анализа и рассчитываются на основе бухгалтерской отчетности. Их можно сгруппировать по следующим направлениям:
– прибыль и рентабельность;
– деловая активность;
– ликвидность;
– платежеспособность и финансовая устойчивость;
– положение компании на рынке ценных бумаг;
– оценка рисков.

для эффективного управления предприятием необходимо наличие актуальной информации обо всех аспектах его деятельности

Количество коэффициентов в разных методиках анализа финансового состояния предприятия может составлять от 9 до 200 [2, с. 24]. Наиболее распространенными и значимыми показателями в информационных моделях второй группы являются:
– рентабельность активов и собственного капитала;
– рыночная стоимость компании;
– коэффициент текущей ликвидности;
– коэффициент соотношения собственных и заемных средств;
– доля собственных оборотных средств.
Третья группа информационных моделей бизнеса представлена системой бюджетирования, которая является наиболее комплексным инструментом управления среди моделей, использующих стоимостные показатели, поскольку охватывает:
– все функции управления (планирование, организация, учет, контроль, анализ);
– все подразделения (центры финансовой ответственности);
– всю информацию (управленческий и внутренний финансовый учет). Одним словом, бюджетирование – это инструмент управления предприятием в целом.

м, опираясь
модели

Система сбалансированных показателей

В четвертую группу объединены комплексные модели управления предприятием, включающие как финансовые, так и нефинансовые показатели.

...принципиальным отличием панели управления от системы сбалансированных показателей является отсутствие жесткой группировки показателей по проекциям

Наиболее известной среди них в настоящее время является система сбалансированных показателей (ССП). Она была разработана в 1990-х годах профессорами Гарвардской школы экономики Дэвидом Нортоном и Робертом Капланом [3]. Данная система оценивает эффективность компании на основе 20–25 индикаторов, объединенных по четырем направлениям:
– финансы (5 показателей);
– клиенты (5 показателей);
– бизнес-процессы (8-10 показателей);

– обучение и рост (5 показателей).

Все направления объединены причинно-следственными связями, при этом каждое из них ориентировано на определенную группу пользователей.

Система сбалансированных показателей позволяет перевести стратегические цели в четкий план оперативной деятельности. В основе данной модели лежит гипотеза о том, что управление с помощью финансовых показателей не дает достаточной информации для принятия правильных и своевременных управленческих решений. Поэтому данная система делает акцент на нефинансовых показателях эффективности.

Панель управления «Tableau de Bord»

Следующей комплексной информационной моделью предприятия является панель управления (Tableau de Bord), которая была разработана во Франции в 1930-х годах. В соответствии с современной концепцией она представляет собой инструмент управления, используемый для выбора, документирования и интерпретации объединённых причинно-следственными связями финансовых и нефинансовых показателей. Каждый показатель отображает состояние определённой части бизнеса, которой нужно управлять. Таким образом, Tableau de Bord является общей моделью функционирования бизнеса как системы [5].

Как правило, панель управления содержит около тридцати финансовых и нефинансовых индикаторов, которые делятся на стратегические (целевые) и диагностические (функциональные). При этом чем выше уровень менеджмента, тем большая доля финансовых показателей используется для принятия решений.

Tableau de Bord позволяет объединить в одной структуре стратегические и операционные показатели, обеспечить вертикальную связь и распределение ответственности на каждом организационном уровне. Ее принципиальным отличием от системы сбалансированных показателей является отсутствие жесткой груп-

Литература

1. Бригхэм Ю.Ф., Эрхардт М.С. Финансовый менеджмент. – СПб.: Питер, 2009. – 960 с.

2. Жулега И.А. Методология анализа финансового состояния предприятия: монография. – СПб.: ГУАП, 2006. – 235 с.: ил.

3. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2008. – 320 с.

4. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 768 с.

5. Редченко К. Показательное несогласие Balanced Scorecard и Tableau De Bord. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: http://www.iteam.ru/articles.php?pid= 1&tid=2&sid=27&id=611.

6. Helfert E. Financial Analysis Tools and Techniques. – Blacklick, OH, USA: McGraw-Hill Professional, 2001. – 477 p.

Ключевые слова: система мониторинга, информационная модель, управление предприятием, система сбалансированных показателей, призма эффективности, управление качеством, финансовые показатели

пировки показателей по проекциям. Также следует отметить, что панель управления больше ориентирована на внутренние процессы и финансовые показатели, чем ССП.

Модель EFQM

Следующей моделью управления предприятием является модель Европейского фонда управления качеством (European Foundation for Quality Management, EFQM). Ее основная задача состоит в оценке сильных сторон бизнеса и определении направлений деятельности, в которых для достижения целей необходимы улучшения. В модели EFQM выделено девять блоков (*см. рис. 1 ниже*).

Управление компанией осуществляется на основании воздействия на показатели пяти исходных (ресурсных) блоков: руководство, персонал, политика и стратегия, сотрудничество и ресурсы, процессы. Результаты управления бизнесом сгруппированы в четыре «результирующих» блока показателей:

– результаты деятельности персонала;
– показатели взаимодействия с покупателями,
– социальные результаты;
– ключевые показатели эффективности деятельности компании.

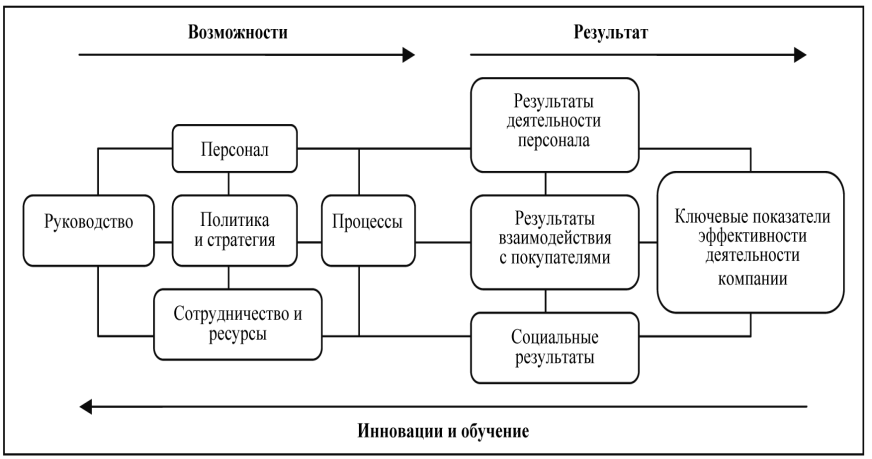


Рис. 1. Модель EFQM



Рис. 2. Призма эффективности

Отличительной особенностью модели EFQM является ориентация на социальный результат. В связи с этим данная модель быстро перешла из частного сектора в правительственные и общественные организации.

Призма эффективности

Еще одна комплексная модель, применяемая для управления предприятием, называется призмой эффективности (The Performance Prism) *(см. рис. 2 выше)*. Она позволяет выявить цели деятельности организации, установить показатели их достижения, разработать систему измерения и обеспечить реализацию разработанной стратегии.

Выделяют пять аспектов призмы эффективности:

1) удовлетворенность заинтересованной стороны;

2) вклад заинтересованной стороны;

3) стратегии, которые необходимо реализовать для удовлетворения заинтересованных сторон;

Keywords:
monitoring system, information model, enterprise management, balanced scorecard, prism of efficiency, quality management, financial indicators

достижение нефинансовых целей при отрицательных финансовых результатах в долгосрочной перспективе для бизнеса нецелесообразно

4) процессы, необходимые для внедрения этих стратегий;
5) возможности, которые нужны для организации и усиления этих процессов.
Рассмотрев четвертую группу моделей, можно сделать следующие выводы.
Задача информационной модели в системе управления состоит в подготовке данных, необходимых для принятия управленческих решений. Поэтому все информационные модели представляют собой системы ключевых показателей, отражающих наиболее важные результаты работы компании. При этом для всех моделей характерно построение причинно-следственных связей между движущими факторами и конечным результатом.
Также необходимо отметить, что, несмотря на возрастающее значение нефинансовых индикаторов, ключевая роль при управлении организацией принадлежит именно финансовым показателям. Достижение нефинансовых целей при отрицательных финансовых результатах в долгосрочной перспективе для бизнеса нецелесообразно.

pn

Uvarov V.S.
post-graduate student of economic faculty,
Omsk State Pedagogical University

Managing the business guiding by its information model
information model used for the enterprise management

Abstract

This article discusses the information model used for the construction of systems for monitoring the enterprise. It represents a group of models, rated on the composition of the indicators.