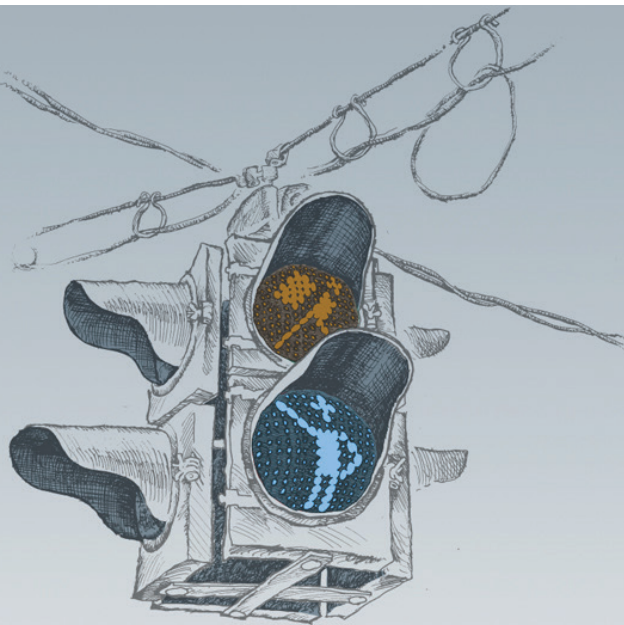




управляем  
предприятием



# **ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ И АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Часть 2**

**Распространение информации**



## **Сергей Лебедев**

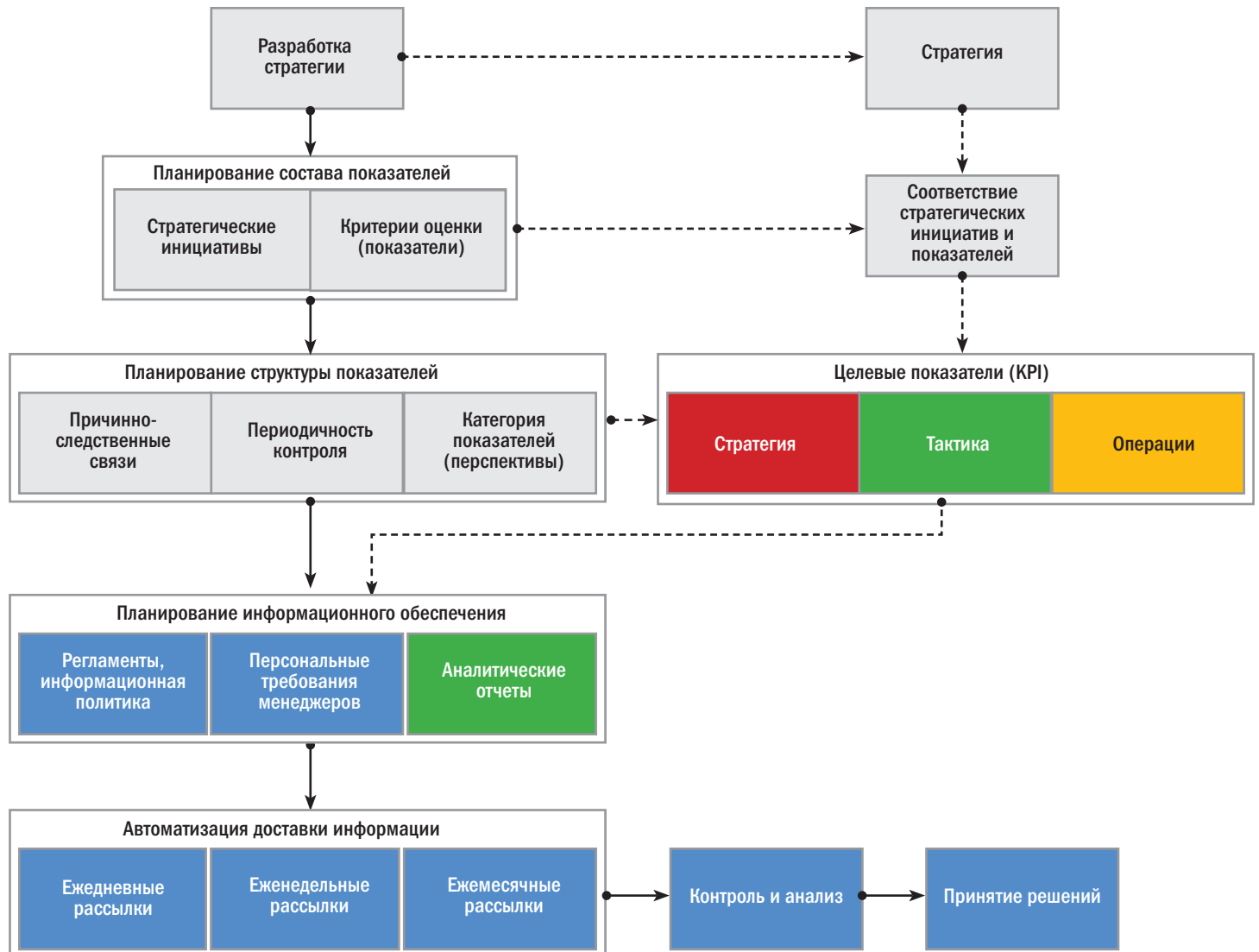
**Аналитик отдела разработки компании «1С». Отвечает за методологию подсистемы отчетности для приложений «1С:Управление торговлей 11» и «1С:ERP Управление предприятием 2.0». Опыт работы — более 10 лет. Руководил департаментом разработки систем**

**управленческого учета, участвовал в проектах разработки системы показателей и отчетности для топ-менеджмента.**

Одна из современных концепций управления деятельностью предприятия — контроллинг. Он нацелен на координацию, интеграцию и адаптацию всей системы управления предприятием для успешного функционирования в долгосрочной перспективе. В первой части статьи речь шла о том, как разработать и визуализировать систему контрольных показателей. Во второй части мы поговорим о возможностях автоматизации процессов «доставки» информации до бизнес-потребителей в системе «1С:ERP Управление предприятием 2.0».

### **Особенности проектирования структуры показателей**

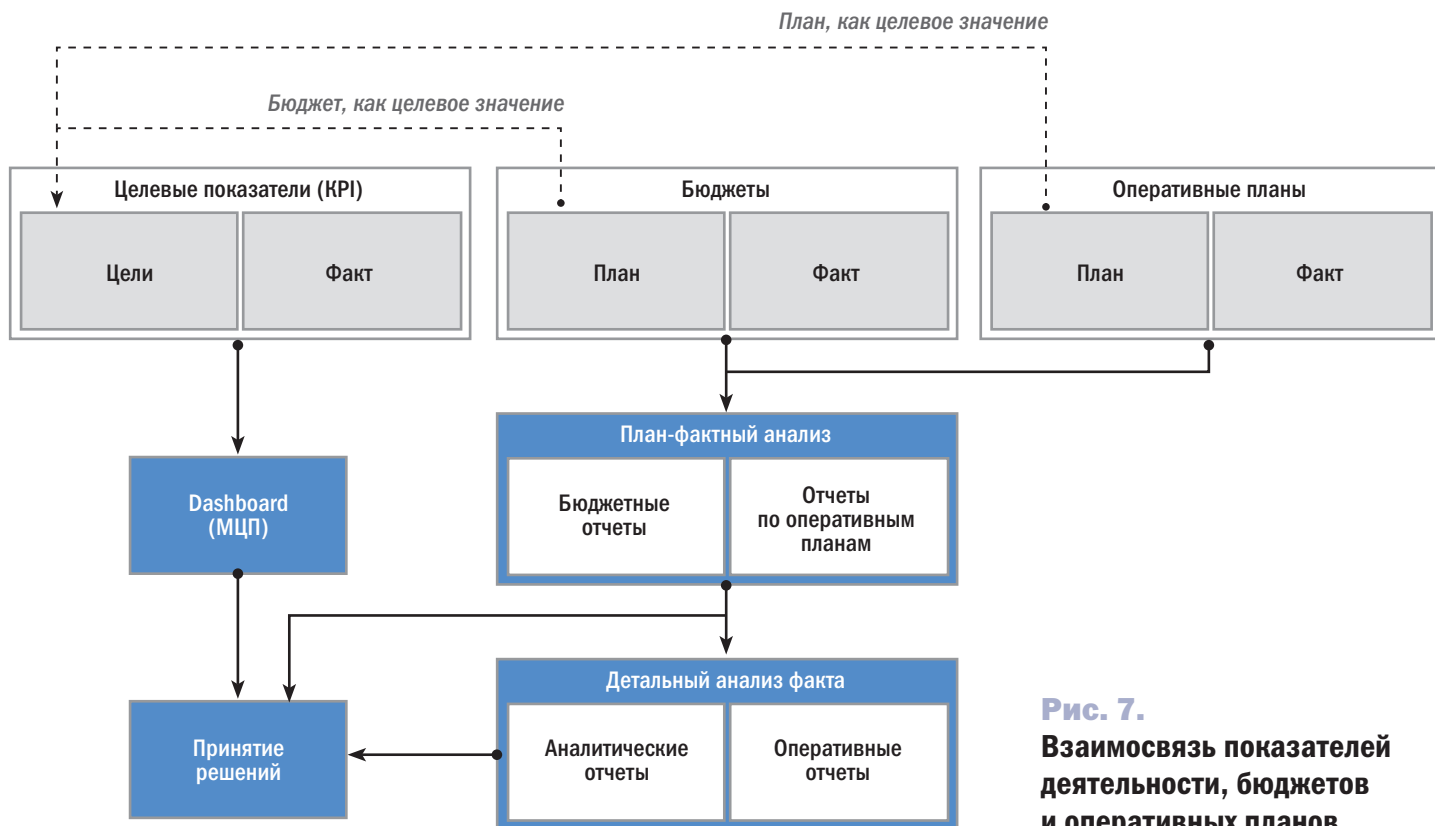
Для эффективного выполнения функции информационной поддержки структура показателей должна быть спроектирована с учетом структуры целей, стратегических инициатив и сформулированных критериев оценки, регламентов и информационных политик, персональных требований менеджеров — сроков, объема и формата предоставляемой информации (рис. 6).



**Рис. 6. Проектирование структуры показателей.**

При проектировании структуры показателей в системе «1С:ERP Управление предприятием 2.0» нужно учитывать несколько условий:

- значения показателей должны быть представлены в числовом виде — поддерживаются только «количественные» показатели, качественные показатели в явном виде не поддерживаются;
- данные, которые необходимы для расчета показателя, должны позволять вычислить его с детализацией до дня, недели, месяца, квартала, полугодия или года;
- данные, которые необходимы для расчета показателя, должны содержать хотя бы один аналитический срез.



**Рис. 7.**  
**Взаимосвязь показателей деятельности, бюджетов и оперативных планов.**

Кроме того, надо учесть, что целевые значения показателей в системе «1С:ERP Управление предприятием 2.0» могут формироваться тремя различными способами:

- регистрация целевых значений каждого показателя вручную, по периодам;
- вычисление целевых значений показателя по отдельным статьям и показателям бюджетов;
- вычисление целевых значений показателя по аналитикам оперативных планов (производства, закупок, продаж и т. д.) (рис. 7).

Следует отметить, что на первых этапах построения системы информационной поддержки принятия решений необходимые данные не всегда могут быть доступны. Ход отдельных бизнес-процессов или показатели могут регистрироваться в различных информационных системах. Поэтому при планировании будущей системы информационной поддержки следует учитывать необходимость интеграции всей ключевой информации в единое информационное пространство.

## Построение и развитие системы показателей

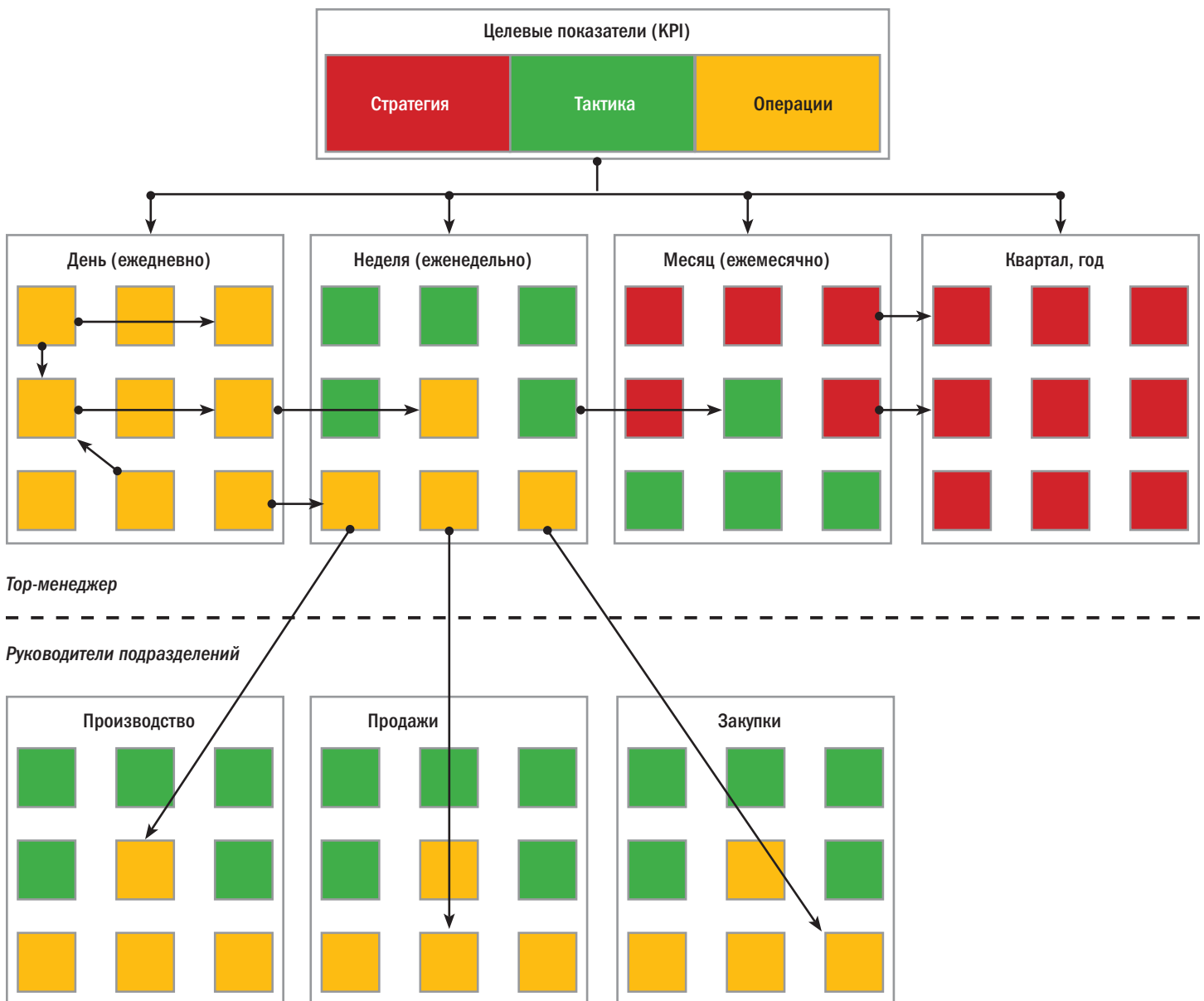
На первом этапе желательно начать с ограниченного количества показателей и аналитических отчетов. В этот момент рекомендуется определить:

- каковы категории, иерархия и общая структура системы показателей;
- каковы основные используемые группировки показателей на информационных панелях, какие «истории» они должны рассказывать;



- каковы принципы отображения и внешнего вида показателей на информационной панели;
- какие аналитические отчеты будут использоваться для детальной расшифровки показателей.

После реализации первого этапа можно переходить к масштабированию системы контроля и анализа для использования во всех подразделениях организации (рис. 8). Для выполнения этой задачи система «1С:ERP Управление предприятием 2.0» позволяет предоставлять различным пользователям или целым подразделениям доступ к уже созданным ранее показателям без дополнительных настроек.



**Рис. 8.** Масштабирование системы показателей.

## Расширенный анализ показателей

Каждый показатель — это сжатое представление информации и панели мониторинга, как правило, они не предназначены для детальной расшифровки. Однако для принятия решения может понадобиться детальный анализ показателей. На такой случай в системе «1С:ERP Управление предприятием 2.0» предусмотрены аналитические отчеты. Для любого показателя могут быть назначены соответствующие аналитические отчеты, что позволяет при необходимости открывать их из информационной панели.

Каждый показатель — это сжатое представление информации. Для принятия решения может понадобиться детальный анализ показателей.

В «1С:ERP Управление предприятием 2.0» предусмотрены несколько основных сценариев анализа показателей.

**1. Анализ изменений в динамике** — ответ на вопросы «Когда?» и «Сколько было?». Основные виды анализа показателей в динамике:

- анализ изменения отдельного показателя в динамике (например, объем закупок за год по месяцам);
  - анализ изменения составляющих показателя в динамике (например, объем закупок за год по месяцам в разрезе поставщиков, укрупненных групп товаров);
  - анализ изменения нескольких показателей в динамике (например, парный анализ показателей плана и факта, выручки и прибыли).
- 2. Структурный анализ** — ответ на вопросы «Кто?», «Что?», «Сколько?» и «Как соотносятся друг с другом?». Основные виды структурного анализа:
- «рейтинг» составляющих (например, какова структура продаж за определенный период, какие менеджеры продавали больше);
  - сводный анализ в нескольких разрезах.
- 3. Структурный анализ в динамике** — ответ на вопросы «Кто?», «Что?», «Когда?» «Сколько?» и «Как изменялось соотношение составных частей?». Основные виды структурного анализа в динамике будут зависеть от организации деятельности и бизнес-процессов:
- анализ по месяцам ряда лет (например, сравнение по месяцам показателей двух разных лет);
  - анализ по дням недели в течение месяца (например, как распределялись продажи по дням недели в разных месяцах).
- 4. Сравнение с прошлыми периодами** — ответ на вопросы «Сколько сейчас?», «Сколько было в прошлом?» и «Насколько изменилось в сравнении с прошлым?».

Аналогичные аналитические сценарии и виды анализа могут быть реализованы практически в любом отчете с помощью настроек группировок, произвольных формул, фильтров и условного оформления.

Для упрощения подготовки аналитических отчетов в системе «1С:ERP Управление предприятием 2.0» предусмотрено несколько типовых возможностей:

- анализ по временным периодам (день, неделя, месяц и т. д.): практически каждый отчет позволяет получить информацию в динамике;
- диаграммы для визуального представления информации;
- таблицы и кросс-таблицы для анализа по нескольким аналитикам (неограниченная вложенность аналитик и возможности условного оформления);
- неограниченное количество фильтров, которые можно применять для сокращения количества информации (например, «больше чего-либо» или «группировка в иерархию» и т. д.);
- расчет показателей по произвольным формулам.

Структура показателей должна быть спроектирована с учетом структуры целей, стратегических инициатив и критериев оценки, регламентов и информационных политик, а также персональных требований менеджеров.

Также в системе «1С:ERP Управление предприятием 2.0» поставляется множество предварительно настроенных отчетов, например:

- динамика и структура продаж / закупок;
- рейтинг продаж;
- сравнение продаж по аналогичным периодам и многие другие.

Эти типовые аналитические отчеты могут использоваться без изменений или в качестве шаблонов для настройки уникальных отчетов для отдельных предприятий.

## Автоматизированное распространение информации

Для своевременного получения информации лицами, принимающими решения, в системе «1С:ERP Управление предприятием 2.0» предусмотрены инструменты рассылки информационных панелей и сопутствующих аналитических отчетов. Это позволяет добиться использования различными подразделениями и отдельными менеджерами одной версии информации.

Предоставляются следующие возможности:

1. получение всей необходимой информации на электронную почту в удобном формате. При этом возможно:
  - выбрать отправляемый комплект отчетов (например, целевые показатели и аналитические отчеты);
  - составить уникальное расписание для каждой рассылки (например, каждый рабочий день в 7:30 утра);
  - создать уникальный набор адресатов для каждой рассылки (например, топ-менеджеры, участвующие в совещании, или сотрудники одного подразделения);
2. получение информации через мобильные приложения и ее актуализация по запросу. По сути, менеджер в нужный момент времени получает всю необходимую информацию из системы как по ключевым показателям, так по их расширенному анализу.



\*\*\*

В качестве резюме можно отметить, что «1С:ERP Управление предприятием 2.0» позволяет выстроить регулярный контроль и анализ деятельности предприятия, а также организовать получение «единой версии» информации для всех участников процесса обсуждения и принятия решений. Система предоставляет:

- инструменты для анализа показателей деятельности предприятия;
- широкие возможности создания аналитических отчетов;
- автоматическую доставку информации по требуемому расписанию и в требуемом формате;
- доступ к информации как с помощью электронной почты, так и с помощью мобильных устройств.