

## ПРОЕКТУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

**Кришан О.Ф.**, канд. екон. наук  
**Аранович Ю.В.**, канд. екон. наук

*Придніпровський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

Управлінську звітність сучасних табличних процесорах, таких як Excel, Google Sheets та інших складає більшість компаній. Деякі обмежуються створенням декількох звітних форм, у які заносяться дані про результати діяльності. Такий підхід далекий від ідеалу, він надає мінімум можливостей для аналізу даних, існує ризик помилок при ручному введенні, з простими таблицями незручно працювати. Проте створити у табличному процесорі повноцінну систему формування управлінської звітності можна, якщо одразу формувати її у вигляді трьох елементів: єдині довідники аналітики, форми для введення даних та гнучкі аналітичні звіти. Розглянемо ці елементи більш детально з використанням найбільш поширеного табличного процесора MS Excel.

### 1. Розробка системи єдиних довідників.

Для створення моделі звітності знадобиться вміти працювати з функціями Excel: VLOOKUP, SUMIF, а також інструментами «Автофільтр», «Перевірка даних» та «Зведені таблиці».

Побудова моделі звітності починається із розробки першого блоку – довідників. Вони допоможуть органічно та ефективно пов'язати між собою форми для введення даних та розрахунку різних показників, а також дозволять оперативно вносити зміни до аналітичних розрізів у всій моделі.

Кожен довідник є самостійною таблицею, призначеною для введення та зберігання значень однієї з аналітичних ознак, у розрізі яких передбачається подавати звітність (бізнес-одиноці, центри фінансової відповідальності, види продукції, витрати та ін.). Ніде більше значення аналітик вручну не вводиться, для їх відображення у формах та звітах використовуються посилання на довідники.

На той випадок, якщо модель створюється для компанії або групи компаній, де бізнес-одиноці займаються різними видами діяльності, варто заздалегідь продумати, яким чином та чи інша бізнес-одиноця заповнюватиме звітні форми своїми даними. Зокрема, чи буде в неї можливість працювати тільки з необхідними їй аналітиками або доведеться заповнювати єдину для всіх форму, пропускаючи несуттєві для себе рядки.

В іншому випадку ймовірність помилок вища, тому краще створити довідники двох видів: загальні, з однаковим набором значень (елементів) для всіх бізнес-одиноць (наприклад, довідники «Витрати» будуть містити такі значення, як матеріали, оплата праці, відрахування, інші витрати) та специфічні, які містять різні набори значень, для кожної бізнес-одиноці – свій набір (приклад – довідник «Види продукції»).

### 2. Створення форми для введення даних.

Після того, як довідники готові, можна приступати до розробки другого блоку – форм для введення даних та розрахунку показників. Таких форм необхідно використовувати два типи: аналітичні та майстер-форми.

Аналітичні форми – це шаблони операційних звітів за певними показниками (виручка, витрати, обсяги виробництва тощо) в одному або кількох аналітичних розрізах. За їх допомогою бізнес-одиниці вносять свої дані. Майстер-форми це традиційні фінансові звіти, наприклад, звіт про прибутки та збитки. До цих звітів дані потрапляють з аналітичних форм. При розробці кожної форми необхідно створювати шапку в одному рядку. Це важливо, оскільки надалі вже заповнені форми можуть використовуватися як джерело вихідних даних для звітів, що налаштовуються (зведених таблиць). У формах ручне введення значень аналітичних ознак неприпустиме, лише за допомогою посилань на відповідні довідники.

Має сенс передбачити фільтрацію форм за ознакою «Бізнес-одиниця».

Аналітичну форму для введення даних, залежно від потреби в управлінській інформації, можна подати в одній або двох аналітиках (наприклад, просто "Витрати" та "Витрати за видами продукції"). Причому значення цих ознак можуть бути як заздалегідь задані і зафіксовані, так і вибиратися користувачем зі списку, що розкривається (вільна форма). Таке рішення використовується для таблиць, де кількість аналітичних ознак дуже велика, а звітності у певний період потрібно лише кілька значень (наприклад, у разі звіту з реалізації у межах клієнтів).

Структура шаблонної форми з однією аналітичною ознакою ідентична структурі відповідного довідника. Різниця лише у колонках «План», «Факт», до яких заносяться числові дані. Налаштувати таку форму під конкретну бізнес-одиницю допоможе інструмент «Автофільтр», він приховає порожні рядки, а також рядки, що належать до інших підрозділів.

Під час підготовки шаблонної форми з двома аналітиками потрібно визначитися з ієрархією аналітики.

### 3. Побудова управлінських звітів.

Перетворити на звіти існуючі форми допоможе такий інструмент Excel, як «Зведені таблиці». З його допомогою можна сформулювати найрізноманітніші звіти, у будь-якому розрізі, актуальному для менеджменту, а також їх консолідувати. Головне, що в таких звітах вручну не змінюється ні аналітика (вона задана довідниками), ні самі дані (їх джерело – форми), тобто ризику помилки через помилку або неправильне посилання немає. Цей підхід забезпечує гнучкість звітності, адже користувач може підготувати на основі всього кількох форм практично будь-які звіти.

Щоб уникнути плутанини, варто згадати, що заповнені форми за своєю суттю також можуть бути звітами. Але, на відміну від звітів (зведених таблиць), що налаштовуються, у них дуже жорстка структура – немає можливості відобразити інформацію в різних розрізах. Набагато ефективніше користуватися зведеними таблицями. Тим більш, що за їх допомогою можна створювати як консолідовані звіти, так і звіти за однією або декількома бізнес-одиницями.

Звіти, що настроюються, можуть готуватися на підставі однієї або декількох форм з фактичними даними.

До переваг пропонованої трикомпонентної моделі управлінської звітності, побудованої на довідниках можна віднести її простоту (мінімум формул, немає необхідності в програмуванні), гнучкість (швидке переналаштування за допомогою лише коригування довідників), надійність і прозорість (досить один раз налаштувати і перевірити типові формули, засновані на довідниках, а потім їх просто копіювати). Нарешті, що важливо, є можливість без особливих зусиль перенести модель в інформаційну систему.

Вона обґрунтована тим, що сама модель базується на підході, який використовується при створенні спеціалізованих інформаційних та аналітичних систем. Останні також містять блоки: довідники, форми для введення та звіти.

Основна проблема при впровадженні запропонованої схеми полягає в тому, що на першому етапі розробки моделі вже потрібно чітко розуміти архітектуру майбутньої системи, оскільки вона забезпечує правильне функціонування системи у майбутньому. Потрібно абстрагуватися від конкретних статей та навчитися сприймати її як комбінацію великих блоків – довідників та показників. Цей недолік сповна окупається мінімальними витратами на підтримку при подальших змінах та мінімальним ризиком помилок.

## ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ

**Мацука В.М.**, канд. екон. наук, доц.

**Стельмаченко М.Є.**, здоб. PhD

*Маріупольський державний університет*

У сучасному діловому суспільстві значно зросло значення проєктного менеджменту як методу організації та управління бізнесом. Це пов'язано з об'єктивною тенденцією глобальної корпоративної реструктуризації. Принцип концентрації виробничо-економічного потенціалу поступився місцем увазі до розвитку власного потенціалу організації. Великі виробничо-господарські комплекси конгломератного типу швидко замінюються гнучкими мережевими структурами, серед учасників яких домінує принцип переваги використання зовнішніх ресурсів над внутрішніми (аутсорсинг). Таким чином, виробнича діяльність все більше стає складною роботою зі складними структурами ресурсів, складною організаційною топологією, функціями, що сильно залежать від часу, і величезними витратами.

Проєкт – це набір пов'язаних заходів, призначених для досягнення попередньо визначеної мети з чітко визначеними цілями протягом заданого часу та в межах заданого бюджету. Щоб зрозуміти сенс управління проєктами, потрібно розглядати проєкти як категорію управління. Діяльність вважається проєктом, якщо: вона унікальна і пов'язана з реалізацією пріоритетного завдання, яке потребує особливої уваги. У цій категорії проєкти проходять