

ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЯПОНСКОЙ МОДЕЛИ КОНТРОЛЛИНГА

Иностранные специалисты в области бухгалтерского учета и контроллинга, изучающие опыт японского менеджмента, считают, что японская модель управления издержками наряду с системами “lean production” и “total quality management” должна сегодня рассматриваться как наиболее существенный фактор успешной работы японских предприятий.

Несмотря на то, что в Японии каждое предприятие имеет свою индивидуально приспособленную к собственным нуждам систему учета издержек, после посещения фирм и дискуссией специалисты приходят к выводу, что лежащие в основе всех систем принципы японского менеджмента издержек в принципе идентичны.

На стадии разработки продукта доминирует концепция “Target Costing”, по-японски “Genka Kikaku”, с началом процесса производства продукта задействуется концепция “Kaizen”. Концепция “Target Costing” основывается на философии принципиальной ориентации на рынок и воздействия на издержки на ранних стадиях жизненного цикла продукта (стадия планирования производства и разработки дизайна). Существует основное правило: ни один продукт не должен быть допущен к производству, пока уровень издержек его производства не будет соответствовать целевому, величина которого определяется рынком. Таким образом, на практике господствует категория менеджмента издержек, а не просто учета.

Базисом философии “Kaizen” (или “Kaizen Costing”) является последовательно совершенствование процессов работы предприятия и использования материальных ресурсов, следствием чего должно стать постоянное снижение издержек. На стадии производства важнейшим источником экономии издержек постоянная рационализация, осуществляемая мотивированным сотрудником. В принципе речь идет не об особом методе учета издержек, а о постоянном снижении издержек за счет текущего “улучшения” процессов работы (их совершенствования с точки зрения параметров времени, величины издержек и качества).

Для использования японского опыта контроллинга в отечественных условиях можно рекомендовать следующие приоритеты:

- сфера внимания контроллинга — это подразделения НИОКР и планирования;
- упрощение (максимальная детализация) процессов работы предприятия;

- визуализация целей работы каждой функциональной сферы для ее работников;
- более широкое применение нефинансовых целевых параметров;
- для руководящего персонала: чаще покидайте свой письменный стол!

И. В. Трусевич

Гомельский кооперативный институт

АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ ОБРАБОТКА ИНФОРМАЦИИ ПО ОПЕРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ ТОРГОВЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Одним из основных направлений перестройки управления торговлей является качественное изменение практики использования информационных технологий. Это связано с переориентацией действующих автоматизированных систем обработки экономической информации на усиление контрольно-аналитического аспекта при решении управленческих задач.

Сложившаяся практика проектирования и эксплуатации информационных технологий в торговле свидетельствует о том, что аналитические задачи занимают в них незначительное место. Их удельный вес колеблется от 4 до 7 %. Причин этому несколько.

Во-первых, отсутствие общей концепции управления торговым предприятием в новых условиях хозяйствования предполагает многообразие методик экономического анализа, поэтому организация анализа на предприятии носит индивидуальный характер.

Во-вторых, не определен единый подход, связанный с выявлением места и роли анализа в структуре функциональной части автоматизированной системы управления торговлей (АСУТ). А это крайне затрудняет создание типовых проектных решений.

В-третьих, слабо разработан и алгоритмизирован процесс принятия управленческого решения. В условиях АСУТ требуется применение методологии системного анализа, сочетающей строго формализованные методы с неформализованными, основанными на интуиции и опыте.

В-четвертых, в области экономического анализа преобладает жестко детерминированный подход. В то же время, хозяйственные процессы имеют стохастическую природу.

Еще в большей степени сдерживает развитие анализа в АСУТ сложившаяся практика построения подсистем по функционально-производственному принципу. Целью комплексной обработки аналитических данных на ЭВМ является существенное повышение обоснованности зада-