

УДК 658:51

Попик М.М.

*аспірант кафедри «Економіка підприємства»
Ужгородського національного університету***КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ****CONTROLLING AS AN INSTRUMENT OF INFORMATION SUPPORT OF MANAGEMENT SYSTEM****АНОТАЦІЯ**

В цій статті висвітлюється проблема інформаційного забезпечення управління виробничими підприємствами на основі концепції контролінгу. Відповіддю на динамічні зміни в зовнішньому середовищі стало диференціювання систем управління, що, в свою чергу, призвело до виникнення проблеми координації в самій системі управління. Саме контролінг покликаний вирішити зазначену проблему за рахунок кращої координації між системою планування та контролю з одного боку та системою інформаційного забезпечення з іншого боку. В статті висвітлюються основні критерії, яким повинна відповідати управлінська інформація. Оскільки управлінські рішення стосуються майбутнього, то такі критерії як достовірність інформації відходять на другий план, а головним критерієм виступає критерій релевантності інформації. При цьому релевантною визнається тільки та інформація, яка стосується конкретної альтернативи в рамках прийняття управлінського рішення.

Ключові слова: контролінг, релевантна інформація, інформаційне забезпечення управління, координаційна функція контролінгу.

АННОТАЦИЯ

В данной статье освещается проблема информационного обеспечения управления производственными предприятиями на основе концепции контроллинга. Ответом на динамические изменения во внешней среде стало дифференцирование систем управления, что, в свою очередь, привело к возникновению проблемы координации в самой системе управления. Именно контроллинг призван решить указанную проблему за счет лучшей координации между системой планирования и контроля с одной стороны и системой информационного обеспечения с другой стороны. В статье освещаются основные критерии, которым должна соответствовать управленческая информация. Поскольку управленческие решения касаются будущего, то такие критерии как достоверность отходят на второй план, а главным критерием выступает критерий релевантности информации. При этом релевантной признается только та информация, которая касается конкретной альтернативы в рамках принятия управленческого решения.

Ключевые слова: контроллинг, релевантная информация, информационное обеспечение управления, координационная функция контроллинга.

ANNOTATION

The problem of information software of management of manufacturing enterprises based on the concept of controlling is highlighted in this article. The response to dynamic changes in the environment was the differentiation of management, which in turn led to appearance of problem of coordination in the system of management. Controlling is intended to solve this problem due to better coordination between the planning system and control system on the one hand and information system on the other. The article determines the main criteria that should meet management information. As management decisions concerning the future, such criteria as the accuracy of the information fade into the background and the main criteria become relevance of information. While relevant is such information that relates to specific alternatives as part of a management decision.

Keywords: controlling, relevant information, information management, coordination function of controlling.

Постановка проблеми. В останні роки у науковій літературі спостерігається значний інтерес до нового явища в сфері управління – контролінгу. На сьогодні у вітчизняній і у зарубіжній фаховій літературі не існує одностайної думки щодо визначення контролінгу. Можливою причиною цього може бути те, що контролінг – це, насамперед, феномен практики бізнесу країн німецькомовного простору, а теоретична дискусія щодо цього феномену на вітчизняному економічному просторі ще не призвела до формулювання загальноновизнаної концепції, яка б дозволила включити в себе всі аспекти контролінгової функції, що спостерігаються на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних та зарубіжних вчених, які зробили значний внесок у розвиток теорії та практики контролінгу, можна виділити таких: Є. Ананькіна [1], А. Дайле [3], А. Кармінський [4], Г. Кюппер [15], Р. Манн [6], Э. Майер [5], С. Петренко [7], Л. Сухарева [8], С. Фалько [10], Х. Фольмут [11], Д. Хан [13], П. Хорват [14] та ін. Згадані вчені досліджують як концептуальні аспекти контролінгу, так і можливість його практичної реалізації на прикладі окремих функціональних сфер бізнесу в різних галузях економіки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однією із найбільш поширених концепцій контролінгу на сьогоднішній день є концепції німецьких авторів П. Хорвата, Д. Хана та Т. Райхманна, які досліджують контролінг через призму проблеми інформаційного забезпечення управління [13; 14; 16]. Однак, на сьогоднішній день у вітчизняній економічній літературі при висвітленні і адаптації в національну науку концепцій контролінгу зазначених вище авторів проблема інформаційного процесу в самій системі контролінгу, на нашу думку, висвітлена не в повній мірі.

Метою статті є дослідження проблеми інформаційного забезпечення управління в системі контролінгу, формулювання критеріїв, яким повинна відповідати інформація, яка генерується в системі контролінгу.

У цій статті були використані в процесі дослідження, в першу чергу, такі загальнонаукові методи як моделювання, індукції, дедукції, синтезу а також метод системного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В науковій літературі в сфері управління абсолютно справедливо зазначається, що єдиним можливим варіантом збереження організованості самоврядних (самокерованих, автономних, економічних) систем є безперервне надходження до них потоку інформації, що характеризує як явища навколишнього світу, так і процеси, що відбуваються в самих системах [10]. Відповідно, основою виникнення процесу управління і однією з його основних ознак є інформація, яка безперервно циркулює як між компонентами самої системи, так і між системою і оточуючим її зовнішнім середовищем. Інакше кажучи, систему управління утворюють елементи та об'єкти зовнішнього середовища, які знаходяться з нею в перманентній інформаційній взаємодії, а безпосередньо управління можна розглядати як процес цілеспрямованого перетворення вихідної інформації про стан і умови функціонування об'єкта управління в інформацію про найбільш раціональний шлях досягнення цим об'єктом бажаного стану в майбутньому. В цьому визначенні інформаційний аспект підкреслено навмисно.

Інформація в системі управління використовується менеджментом у таких фазах управлінського циклу як постановка цілі, генерування альтернатив і оцінка їх впливу на цільовий показник, вибір оптимальної альтернативи, контроль і аналіз виконання плану, прийняття

коригуючих рішень (ревізія цілей або адаптація до нових умов в рамках базових цілей). Сьогодні в практиці діяльності зарубіжних підприємств широко використовується система контролінгу, головна функція якої полягає, насамперед, у підвищенні ефективності інформаційного забезпечення менеджменту підприємства релевантною інформацією на всіх фазах управлінського циклу.

Забезпечення менеджменту релевантною інформацією в потрібний час – основна і найбільш складна проблема в контролінгу. Обсяг, зміст і своєчасність отриманої інформації визначає якість прийнятих рішень і, в кінцевому рахунку, ефективність діяльності. Життєдіяльність будь-якого підприємства залежить від інформаційного обміну між його елементами і підсистемами.

У контексті системного підходу підприємство або комплекс підприємств можна розглядати як структуру, що складається з двох підсистем: системи управління та економічної (операційної) системи (рис. 1).

Функція керуючої системи – здійснення управлінського впливу на операційну систему. При цьому до кожного елементу керованої системи надходить управлінська інформація імперативного характеру, а із операційної системи до системи управління надходить зворотна інформація дискриптивного характеру щодо фактичних результатів функціонування операційної системи.

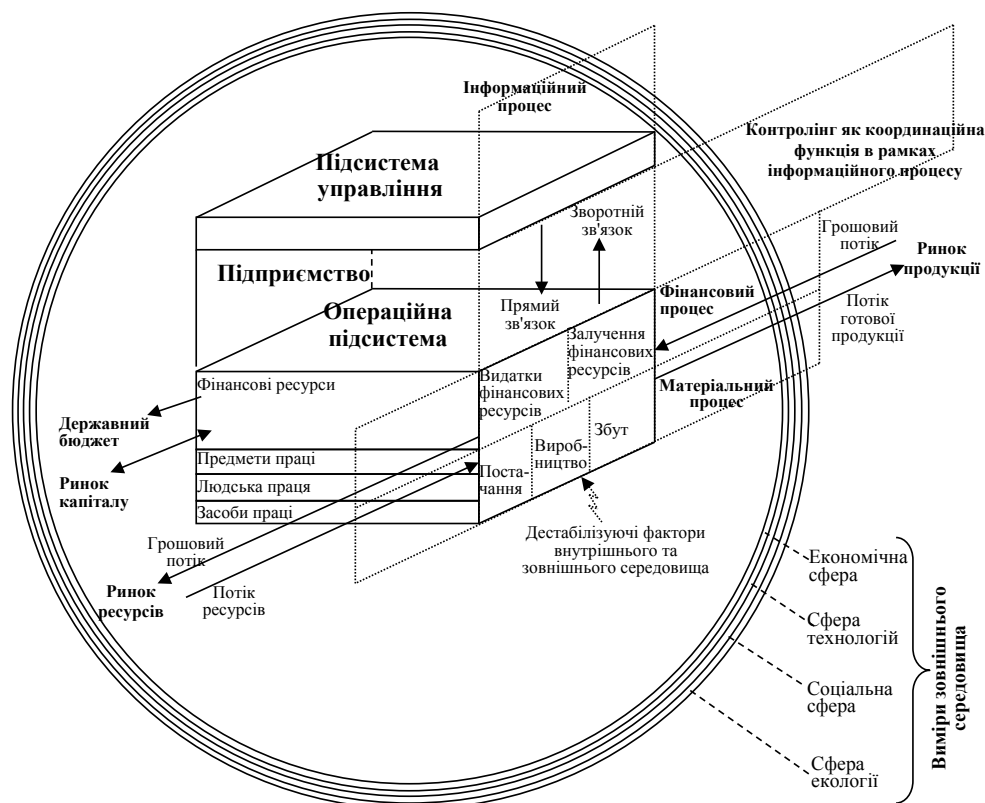


Рис. 1. Характеристика підприємства на основі системного підходу [12]

Структура підприємства, розподіл функцій, повноважень і відповідальності багато в чому визначаються можливостями комунікацій, методами збору, обробки, зберігання, передачі та надання інформації.

Згідно з інформаційною концепцією, контролінг не підміняє собою інформаційну систему підприємства і визначається як координуючий механізм в системі управління підприємства, покликаний забезпечити узгодженість між потребою в інформації з одного боку (менеджмент) та пропозицією інформації, що генерується в обліковій підсистемі та інших інформаційних підсистемах підприємства, з іншого боку.

На нашу думку, система контролінгу на підприємстві чи в комплексі підприємств (альянс, концерн) базується на системі економічної інформації, яка лежить в основі оптимальних управлінських рішень. Відповідно, прийняття правильного управлінського рішення, а отже, забезпечення ефективного функціонування виробництва, багато в чому визначається якістю інформації, наданої службою контролінгу. При цьому інформаційний процес, який відбувається в системі контролінгу, повинен відповідати таким вимогам.

- Своєчасністю прийняття інформації та доведення до осіб, які приймають рішення – інформація повинна надаватися у строки, що дають можливість зорієнтуватися і вчасно прийняти ефективне управлінське рішення, в інших випадках вона малоприслужна для цілей управління, а її аналіз не має ніякого сенсу.

- Достовірністю інформації, що надходить – інформація повинна давати точне і достовірне уявлення про показники, що містяться в ній. Це дозволяє контролерам не витрачати додаткові зусилля і час на її перевірку.

- Релевантністю (істотністю) – пошук релевантної інформації становить одне з найважливіших завдань служби контролінгу. Згадуючи про зв'язок управління та інформації, слід зазначити, що процеси управління мають завжди цілеспрямований характер, тому для їх здійснення необхідна не будь-яка інформація, а лише та, яка відповідає функціям та завданням системи і наближає її до задалегідь поставленої мети.

Отже, якість рішення залежить не від обсягу інформації, яка знаходиться в розпорядженні, а від її релевантності. На практиці часто трапляється так, що істотна інформація втрачається у великих обсягах фактичної інформації. Цей феномен надмірного обсягу несуттєвих даних при одночасній нестачі релевантних характеризується термінами «недолік в надлишку» або «інформаційна дилема».

- Зрозумілістю – інформація не повинна вимагати значних зусиль для розшифровки.

- Достатньою економічністю – витрати на підготовку інформації не повинні перевищувати економічного ефекту від її використання.

- Гнучкістю й ініціативністю – конкретний блок інформації повинен забезпечувати всю повноту інформаційних інтересів в умовах мінливих управлінських ситуацій або в зв'язку зі змінами в факторах виробництва; крім того, центром відповідальності повинна надаватися можливість формулювати свої пропозиції щодо використання цієї інформації і спрямовувати їх на розгляд вищої ланки керівництва [12].

Крім зазначених вимог, часто інформація, яка використовується службою контролінгу, характеризується конфіденційним характером і вимагає захисту. Рівень конфіденційності інформації є однією з найважливіших категорій, прийнятих до розгляду при створенні певної політики безпеки регіонального виробничого комплексу.

Беляєв А.В. класифікує інформацію на чотири класи за рівнем її конфіденційності (табл. 1) [2].

Менеджери часто схильні запитувати великі обсяги інформації, при цьому не беручи до уваги співвідношення витрат на її збір, обробку і отриману користь від її використання. Ми вважаємо, що тут необхідно погодитися з німецьким ученим П. Хорватом, на думку якого на цьому етапі потрібно постійно відповідати на питання: «Наскільки важлива для вас ця інформація і скільки ви були б готові за неї заплатити?» [14]. З огляду на вищевикладене, слід зазначити, що для зниження витрат на збір і обробку інформації, при побудові системи інформаційного забезпечення служби контролінгу необхідно розбити цей процес на етапи.

Таблиця 1

Класифікація інформації за рівнем конфіденційності

Клас	Тип інформації	Опис	Приклади
0	відкрита	загальнодоступна інформація	інформаційні брошури, відомості, що публікувалися в ЗМІ
1	внутрішня	інформація, недоступна в відкритому вигляді, але не несе жодної небезпеки при її розкритті	фінансові звіти і тестова інформація за минулі періоди, звіти по засіданнях і зустрічах, внутрішній телефонний довідник фірми
2	конфіденційна	розкриття інформації веде до значних втрат на ринку	реальні фінансові дані, плани, проекти, повний набір відомостей про клієнтів, інформація по колишніх і нинішніх проєктах з порушеннями етичних норм
3	секретна	розкриття інформації призведе до фінансової загибелі компанії	(залежить від ситуації)

На першому етапі визначається потреба в інформації. Ефективне функціонування системи інформаційного забезпечення можливе за умови глибокого і всебічного вивчення інформаційних потреб. Інформаційна потреба – це об'єктивно існуючий стан залежності підприємств від браку інформації, яка стимулює досягнення цілей і вирішення проблем. На цьому етапі встановлюються організаційні рамки шляхом визначення виконавців завдань (часто це контролер) і часу, за який повинен бути здійснений аналіз потреби в інформації.

Вивчення інформаційної потреби носить комплексний характер: воно включає дослідження класифікації споживачів інформації, виникнення і способи задоволення інформаційних потреб і запитів. Для аналізу інформаційних потреб існують численні методи, які повинні бути відібрані і реалізовані на наступному етапі: опитування (анкетування, інтерв'ю); аналіз документальних джерел; методи інформатики (синтезування ситуації, аналіз зворотного зв'язку при різних видах інформаційного обслуговування і т.д.).

На другому етапі встановлюються способи і методи збору та обробки інформації, яка необхідна для задоволення встановлених раніше інформаційних потреб стратегічного та поточного контролінгу. Далі формуються вимоги до систем, що виробляють інформацію. На стратегічному рівні особливу роль при цьому відіграє збалансована система показників, оскільки вона трансформує стратегію підприємства в конкретні інформаційні дані, необхідні для управління виробництвом. Також на цьому етапі потрібно ввести чіткі розмежування сфер відповідальності, тобто необхідно встановити відповідальних за збір інформації, відповідальних за обробку інформації та відповідальних за координацію цього процесу в цілому.

На третьому етапі визначаються шляхи передачі інформації в рамках системи звітності. Тут визначається зміст звітів, встановлюються тимчасові інтервали складання звітів і документування системи звітності. Крім цього, як і на попередніх двох етапах тут так само встановлюються відповідальні за складання звітів і визначаються одержувачі.

На останньому четвертому етапі відбувається побудова комп'ютерної системи зберігання і подальшої обробки інформації.

Висновки:

1. Під контролінгом необхідно розуміти функціональний напрямок діяльності в сфері управління, пов'язаний з отриманням, обробкою та передачею релевантної інформації менеджменту на всіх фазах управлінського циклу.

2. Контролінг не підміняє собою систему інформаційного забезпечення, оскільки основна функція контролінгу полягає в координації між системою інформаційного забезпечення з

одного боку та системою управління з іншого боку.

3. В рамках координаційної функції контролінгу можна виділити дві підфункції: системоутворюючу та системоузгоджуючу координацію. При цьому під системоутворюючою координацією необхідно розуміти побудову (дизайн) інформаційної системи підприємства таким чином, щоб вона відповідала інформаційним потребам управління (як на стадії планування, так і на стадії контролю). В свою чергу функція системоузгоджуючої координації здійснюється контролінгом в рамках наявної інформаційної системи і передбачає забезпечення менеджменту релевантною інформацією.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ананькіна Е.А., Данилочкін С.В., Данилочкіна Н.Г. Контролінг / Под ред. Н.Г. Данилочкіной – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 279 с.
2. Беляев А.В. Методы и средства защиты информации: курс лекций.
3. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 336 с.
4. Карминский А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С.Г. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
5. Майер Э. Контролинг как система мышления и управления: Пер. с нем. / Под ред. С.А. Николаевой. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 76 с.
6. Манн Р., Майер Э. Контролинг для начинающих: Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 208 с.
7. Петренко С.Н. Контролинг / Учебное пособие – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328 с.
8. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контролинг – основа управления бизнесом. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. – 208 с.
9. Урсул А.Д. Отражение и информация. М., 1973. С. 40; Экономическая информатика: учеб. для вузов / В. В. Евдокимов [и др.]. СПб., 1997. С. 37.
10. Фалько С.Г., Носов В.М. Контролинг на предприятии – М.: Об-во «Знание» России, 1995. – 80 с.
11. Фольмут Х.И. Инструменты контроллинга от А до Я: Пер. с нем. / Под ред. и предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 228 с.
12. Шулла Р.С. Планирование технологических затрат в условиях комплексного производства: дис. канд. эконом. наук. 08.00.04 – экономика та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Роман Степанович Шулла. – Ужгород, УжНУ, 2014. – 238 с.
13. Hahn D., Lassmann G. Produktionswirtschaft Controlling industrieller Produktion / D. Hahn, G. Lassmann. – Band 1. – Heidelberg, 1990. – 370 s.
14. Horvath P. Controlling. – München: Vahlen, 2010. – 850 s.
15. Kuepper H.U. Controlling: Konzeption, Aufgaben und Instrumenten / H.U. Kuepper. – Stuttgart: Schaeffer-Poeschel, 1995. – 585 s.
16. Reichmann Th. Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten. 5 Aufl. / Th. Reichmann – Muenchen: Vahlen, 1997. – 678 s.