

УДК 658.14

Михайличенко Н. М.

## МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ФУНКЦІЇ В ФУНКЦІОНАЛЬНОМУ ПОЛІ КОНТРОЛІНГУ

Сучасний ринок висуває жорсткі фінансові та економічні вимоги, об'єктивність яких орієнтує підприємства на ефективну та рентабельну діяльність. Вдосконалити систему управління в цілому та покращити якість менеджменту у виконанні окремих управлінських функцій, таких, як планування, облік, аналіз, контроль, регулювання, дозволяє впровадження системи контролінгу, як, з одного боку, філософії ефективного управління, та, з іншого, – практики оптимізації управлінських процесів шляхом інформаційного забезпечення, координації та інтеграції процесів прийняття управлінських рішень.

Проблемам теорії та практики контролінгу (німецька школа) чи управлінського обліку (американська школа) присвячені численні роботи зарубіжних авторів: Е. Майєра, Р. Манна, Д. Хана, Х. Фольмута тощо [1–4]. З розвитком ринкових відносин на теренах пострадянського простору з'явилися роботи вітчизняних вчених, що адаптують зарубіжний досвід до місцевих умов та продовжують розв'язання проблематики контролінгу [5–6]. Втім, питання реалізації контролінгом його інформаційної функції стає все більш актуальним в умовах інформатизації суспільства.

Мета даної статті є аналіз місця інформаційної функції у функціональному полі контролінгу та дослідження шляхів її реалізації.

Облікова й інформаційна функції контролінгу перебувають у досить міцному зв'язку. Перша виступає підґрунтям для другої, яка набуває розвитку в умовах становлення інформаційного суспільства. В реалізації функції обліку контролінг виступає як управлінський облік, в реалізації ж інформаційної функції контролінг повною мірою забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень. Тобто система управлінського обліку виступає як підсистема інформаційної системи підприємства в цілому.

Втім, інформаційний компонент контролінгу не є ідентичним інформаційній системі підприємства (див. рис. 1), є вужчим, більш спеціалізованим. Однак, в реалізації функції координації та інтеграції, контролінг охоплює й інформаційну систему (контролінг інформаційних потоків). Таким чином, ми бачимо, що кожна з функцій контролінгу виростає з попередньої і ніби поглинає її, хоча попередня залишається незалежною, історично першою, в функціональному полі контролінгу. Система забезпечення прийняття управлінських рішень будується на перетинанні інформаційної системи підприємства та системи контролінгу і змістовно збігається з контролінгом в реалізації інформаційної функції.

Рівно як облікова функція контролінгу реалізується в систему управлінського обліку, інформаційна функція набуває реалізації в системі забезпечення прийняття управлінських рішень (далі – СЗПУ).

Система забезпечення прийняття управлінських рішень (СЗПУ) – підсистема контролінгу, що є надбудовою над оперативними інформаційними системами підприємства і переслідує мету забезпечення інформаційної цілісності підприємства, інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень, їх погодження між собою та із стратегічними, тактичними та оперативними цілями підприємства, його місією.

Таким чином, для системи управлінського обліку СЗПУ є надсистемою, для системи контролінгу – підсистемою.

Виконання функцій контролю і планування потребує забезпечення релевантною інформацією необхідної точності й у визначений момент часу. Інформаційне забезпечення відпочатку було головним завданням фахівців з контролінгу, хоча в процесі його розвитку думки про те, яка інформація буде потрібна, значно змінилися.

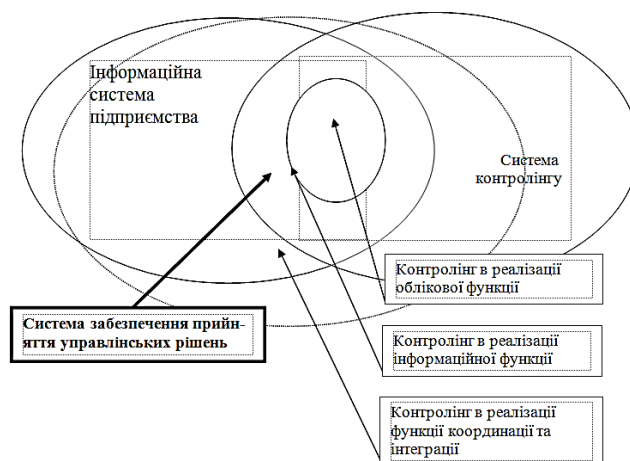


Рис. 1. Система забезпечення прийняття управлінських рішень

Історично склалося так, що дані бухгалтерії зосереджувалися здебільшого на внутрішньому середовищі підприємства. Інформація про зовнішнє середовище залишалася в значній мірі поза увагою. Потім, як інструмент інформаційного забезпечення, був використаний попередній кошторис витрат, набула розвитку система показників, з'явилися і набули подальшого розвитку системи розрахунку планових і часткових витрат, та ін. Саме в цьому і полягає сьогодні коло задач контролінгу у виконанні функції інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Для інформаційного забезпечення цілепокладання, стратегічного і тактичного планування інформація звітності є недостатньою. Висвітлення майбутніх віддалених можливостей і наслідків потребує інформації прогностного характеру, інформації про тенденції розвитку економічного середовища, це є необхідною умовою розробки і впровадження оптимальної стратегії підприємства. Тому СЗПУ розглядається як перша ступінь системи планування і контролю (в якій знаходить практичну реалізацію контролінгова функція планування і контролю). Втім, на практиці СЗПУ та система планування/контролю діють одночасно й тісно пов'язані між собою. Тому процеси інформаційного забезпечення повинні розглядатися в тісному взаємозв'язку з процесами прийняття рішень.

Відзначають чотири типи проблем інформаційного забезпечення [7, 8]:

- кількісна проблема (охоплює питання відносно необхідного обсягу інформації);
- проблема часу (швидкий розвиток системи обумовлює короткі актуалізаційні цикли інформації);
- проблема якості (обґрунтованість інформації);
- проблема комунікації (торкається питання напрямку передачі інформації (інформація виникає часто не там, де вона потрібна), а також способу підготовки й ущільнення інформації).

Більшості інформації, що є необхідною для стратегічного і тактичного планування, часто дається не зовсім точна чи взагалі неточна кількісна оцінка. Тому на першому плані сьогодні стоїть розвиток побудованих за принципом модуля систем часткової інформації, що повинні будуть розвиватися на основі поділу праці і використовуватися для отримання й об'єднання раціональних побудованих показників.

Важливим з погляду контролінгу є виявлення попиту на інформацію. Необхідність в інформації виявляється через процеси планування і контролю і відповідні їм рішення. З питанням попиту на інформацію тісно пов'язане питання її релевантності.

Релевантною, за джерелом [9] для прийняття управлінського рішення можна вважати лише таку інформацію, яка безпосередньо пов'язана з управлінським рішенням, це можуть бути:

- умови, в яких рішення приймається;
- цільові критерії;
- набір можливих альтернатив;
- наслідки прийняття кожної з альтернатив.

Отже, інформація – це сукупність відомостей, що зменшують ступінь невизначеності. Тому інформація, яку надає СЗПУ, повинна відповідати наступним вимогам:

- достовірність;
- повнота;
- релевантність (суттєвість, істотність);
- корисність (ефект від використання інформації повинен перевищувати витрати на її отримання);
- зрозумілість;
- своєчасність;
- регулярність.

Цим вимогам повинна відповідати вся інформація, в тому числі й інформація традиційного бухгалтерського (фінансового) обліку. Але значущість різних вимог неоднакова: якщо для фінансового обліку головне – це достовірність інформації, то для управлінського – її релевантність (наскільки вона є суттєвою для прийняття управлінського рішення).

В процесі повсякденної діяльності в організації виникає значна кількість оперативної інформації. Вона слугує базою для підсумкової інформації, що відбивається у фінансовому і управлінському обліку.

Основними характеристиками інформації є: її вид, ступінь ущільненості (наприклад, управлінська інформація), актуальність (інформація може швидко застаріти), форма викладу (виразність інформації може мати значний вплив), значення, якість, призначення.

На практиці необхідно розрізняти:

- 1) управлінську інформацію й інформацію до виконання;
- 2) ретроспективну інформацію і перспективну інформацію;
- 3) періодичну інформацію й інформацію непостійного надходження.

Якщо розглядати інформаційний процес у взаємозв'язку з процесами планування і контролю, то можна виявити розходження між:

- інформаційними системами, спрямованими переважно на стратегічне планування і контроль;
- інформаційними системами, спрямованими переважно на тактичне планування і контроль;
- системами забезпечення інформацією, спрямованими переважно на оперативне планування і контроль.

У відношенні інформаційного попиту для окремих етапів планування і контролю слід підкреслити наступне:

- 1) стратегічне планування використовує в першу чергу зовнішню, не кількісну інформацію, що у значній мірі є разовою, зорієнтованою на майбутнє і неточною;
- 2) тактичне планування використовує поточну інформацію в постійній формі (фінансову і контрактну інформацію, інформацію про стан ринку);
- 3) оперативне планування припускає використання в значній мірі кількісних даних, даних часу, потужності тощо.

Вся інформація в останньому випадку повинна надаватись дуже швидко. На відміну від тактичного планування, де також досить припущень і приблизних даних, тут необхідні точні дані.

Ефективне планування і контроль потребують інформації з трьох джерел – систем:

- зовнішньої системи (соціальні, політичні, економічні, екологічні фактори); мета – визначення шансів і ризиків;
- конкурентного середовища (наприклад, галузева структура); мета – визначення сильних і слабких сторін;
- внутрішнього середовища підприємства і виробничого процесу (мова йде про облік і звітність).

При формуванні потреби в інформації і наданні необхідної інформації виникають наступні проблеми:

- виникає розрив у часі між інформацією і реальним станом речей;
- виникає розрив у змісті між реальними процесами і прогнозами (не всі процеси розвиваються так, як спрогнозовано);

- суб'єктивність представлення інформації.

Отже, контролеру недостатньо виявити потреби в інформації й одержати її, необхідно ще оцінити цю інформацію.

Оцінка інформації на підприємстві найчастіше відбувається в аспекті:

- витрат на здобуття й обробку інформації;
- досягнутої цим вигоди.

Незважаючи на ці складності, доцільно в разі потреби якісно співставити вигоди у формі запланованої чи очікуваної економії витрат, або збільшення доходів і здійснити в зв'язку з цим оцінку потреб в інформації, її пропозиції і обсяг вже наданої інформації.

Наступними етапами після встановлення потреби в інформації є її отримання й обробка. На практиці, тим не менш, ці три етапи тісно пов'язані.

Контролінг повинен забезпечувати своєчасне і навіть передчасне отримання інформації, а також оперативне реагування, розробку і прийняття управлінських рішень.

Швидкі зміни навколишнього середовища мають наслідком дві проблеми:

- усвідомлення та оцінка ризиків часто відбуваються занадто пізно;
- час реакції на нові обставини став тривалішим.

Як результат – кризовий розвиток підприємств. Актуальною є потреба своєчасно реагувати на сигнали, що сповіщають про зміни. Системи раннього попередження – це системи інформаційного забезпечення, що сигналізують про приховані ризики і небезпеки. Інформація раннього попередження – це інформація про приховані процеси, які ще не стали явними або не достатньо вимальовуються за даних обставин.

## ВИСНОВКИ

Необхідно дотримуватися принципу складання внутрішньої звітності: вона повинна бути стислою, наскільки це можливо, і, водночас, її змістовність повинна бути достатньою для прийняття ефективних управлінських рішень. Фахівець з контролінгу повинен піклуватися про одержувача інформації; відбирати інформацію згідно завдань і одержувачів; встановлювати взаємозв'язок між різною інформацією і надавати її в разі потреби в такому взаємозв'язку; розвивати використовувані алгоритми, схематичну структуру звітності у формі графіків, таблиць тощо; проводити текстову інтерпретацію у вигляді заключного висновку і запропонованого рішення.

Встановлення одержувачів звітності пов'язано з організаційною структурою підприємства, оскільки ієрархія звітності витікає безпосередньо з останньої. Терміни подачі звітності встановлюються для кожного її виду окремо. Інформаційна система підприємства взагалі і СЗПУ окремо потребують координації та інтеграції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления. / Э. Майер; пер. с нем. Ю. Г. Жукова и С. Н. Зайцева, под ред. С. А. Николаевой. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 96 с. : ил.
2. Манн Р. Контроллинг для начинающих / Р. Манн, Э. Майер; пер. с нем., 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 302 с.
3. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Х. Й. Фольмут; пер. с нем., под ред. Лукашевича М. Л. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 288 с.
4. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан, пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 739 с.
5. Пушкар М. С. Контролинг: монографія / М. С. Пушкар – Тернопіль, 1997. – 146 с.
6. Петренко С. Н. Контролинг. Учебное пособие / С. Н. Петренко. – К. : Ника – Центр, Эльга, 2003. – 328 с.
7. Контролинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 256 с. : ил.
8. Штрайт Б. Контролинг в реализации информационной функции / Б. Штрайт, Е. Петрик // Бухгалтерский учет и аудит. – 1995. – № 7. – С. 35–39.
9. Контролинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина [и др.]; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 2001. – 279 с.

Стаття надійшла до редакції 24.11.2014 р.