

Роль інформації у процесі прийняття управлінських рішень службою контролінгу

Виходячи із суті контролінгу, основною його метою є отримання даних (сирих фактів), їх обробка і трансформація в інформацію для управління і прийняття рішень. Основною проблемою, з якою стикається контролер, є те, що він розглядає певне питання сьогодні, аналізує його і вибирає альтернативу у теперішньому, а реалізація цієї альтернативи буде у майбутньому. При цьому він не може визначено сказати, які були б результати, якби була вибрана інша альтернатива. Подібна неминуча невизначеність постійно утруднює працю контролера. [12, с. 227]

Саме для зменшення границь цієї невизначеності для нього повинна бути доступна уся необхідна (релевантна) інформація, яка є тим першоджерелом ефективного рішення. Ці рішення можуть прийматися у сфері управлінського обліку, основне завдання якого – служити інформаційною опорою для прийняття рішень, а контролінг забезпечує методичну та інструментальну базу для підтримки основних функцій управління, а також оцінки ситуації для прийняття цього рішення. Функції контролінгу значно ширші. Вони включають в себе не тільки управлінський облік, але й елементи планування, контролю, аналізу, а також процес вироблення альтернативних варіантів управлінських рішень відноситься до найбільш трудомісткої і відповідальної частини контролінгу. А отже, і потік інформації, використовуваний тут, повинен відповідати цим запитам.

Щоб управлінське рішення досягнуло своєї мети, воно повинно бути науково – обґрунтованим, цілеспрямованим, кількісно і якісно визначеним, правомірним, оптимальним, своєчасним, комплексним, гнучким, в повноті

оформленим і, головне, повинно бути підтвердженим достовірною і вичерпною інформацією.

Питання інформаційного забезпечення служби контролінгу порушували ряд вітчизняних і зарубіжних авторів, зокрема: Д.Хан, Е.Майєр, Х.Фольмут, М.С.Пушкар, А.М.Кармінський, Н.І.Оленів, А.Г.Примак, С.Г.Фалько, Н.Г.Данілочкіна, О.М.Деменіна, В.Килимнюк тощо.

Інформація, образно висловлюючись, виконує в управлінській діяльності ту ж роль, що і фари для водія в нічний час. Фари освітлюють дорогу попереду, але не знімають необхідності прийняття дій і рішень. Хоч ми і говоримо, що контролер приймає рішення для конкретного випадку, насправді він приймає рішення на основі інформації про цей випадок. Мета управлінської інформації – забезпечення інтегрованої системи звітності, котра дає кожному рівню управління необхідну інформацію в потрібний час. [17, с. 468]

Відомо, що управлінська діяльність охоплює збір інформації, аналіз зібраної інформації і на основі результатів аналізу прийняття управлінських рішень, що також є головним завданням всієї діяльності контролінгу на будь-якому підприємстві. Від своєчасності, ефективності, якості інформації значною мірою залежить прийняття рішень по тому чи іншому питанню в організації або її структурах. Причому один і той же неінформаційний матеріал може сприйматись та оцінюватись по-різному: в залежності від кваліфікації керівництва організації в цілому та відділу контролінгу зокрема, організаційного рівня управління, функціональних обов'язків керівника. У зв'язку з цим необхідно визначити основні вимоги до інформації, а перед службою контролінгу поставити відповідальне завдання: створити інформаційні системи, адекватні завданням цільового управління у довгостроковій перспективі. [8, с. 57]

Для практичної оцінки інформаційних матеріалів, з урахуванням сфери їх використання основними критеріями є: об'єктивність, лаконічність,

актуальність, своєчасність, цілеспрямованість, комунікативність і наочність. Не слід забувати, про вірогідність інформації, яка полягає у долі реальної інформації у загальному обсязі даних, що надійшли. Оскільки, вірогідність має три рівні, то найбільшу цінність має звичайно абсолютно вірогідна інформація (100%), меншу – довірча (80%), та малу – негативна (менш 80%). [1, с. 130]

Також варто відзначити, що інформація для контролінгу повинна мати високий (80-100%) або нормативний (50-80%) рівень насиченості, оскільки при великій кількості фонові інформації можна пропустити необхідний і корисний обсяг основної. І ось забезпечення відповідності використовуваної інформації вище зазначеним критеріям є однією із центральних проблем у даній сфері.

Використовуючи наявний масив інформації, служба контролінгу повинна забезпечити:

- взаємозв'язок контролінгу з функціями управління підприємством;
- формування пакету інноваційної інформації;
- заснування різноманітних інвестиційних проектів;
- взяти під контроль витрати підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу: собівартість продукції та її види;
- мобілізувати на підприємстві функціонування центрів витрат, прибутку, виручки, інвестицій;
- проводити аналіз витрат на виробництво;
- на основі результатів контролінгу розробляти заходи і підготовувати управлінські рішення на покращення управлінської діяльності у майбутній перспективі.

Отже, контролінг є тією системою інформації, яка сприяє забезпеченню тривалого існування підприємства, він націлений у майбутнє. Інформація про минуле дає загальне уявлення про події та явища господарського життя, але вона не є достатньою для подальшого ефективного

існування підприємства на ринку. У цих умовах, джерелом виживання і майбутнього благополуччя являється зовнішнє середовище. [2, с. 85]

Тому, найважливіше завдання контролінгу полягає в концептуальній розробці, впровадження та подальшому обслуговуванні інформаційної системи управління, де важливу роль відіграє організація ефективного документообігу й інтеграції системи електронної обробки даних в загальну інформаційну систему.

Використана література

1. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навч.пос. – К.: ЦУЛ, 2003. – 420с.
2. Гладких Н. Контролінг в системі європейського менеджмента: уроки для України. // Вісник ТАНГ. – 2000. – №15. – с. 85-89.
3. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник. – Львів: Бак, 2001. – 624с.
4. Гуляєва Н. Оцінка ефективності проекту впровадження автоматизованої системи контролінгу. // Вісник КНТЕУ. – 2004. – №4. – с. 27-37.
5. Деменіна О.М. Ретроспективний та перспективний аспект концепцій контролінгу. // Маркетинг в Україні. – 2002. – №4. – с. 55-59.
6. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение. – СПб.: Питер, 2000. – 224с.
7. Килимнюк В. Еволюція контролінгу. Його місце та роль в економіці підприємства. // Економіст. – 2004. – №1. с. 47-50.
8. Килимнюк В. Інформаційне забезпечення менеджменту паливо постачальними підприємствами на основі контролінгу. // Економіст. – 2000. – №9. – с. 56-58.

9. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. / А.М. Карминский, Н.И.Оленев, А.П.Примаков, С.Г.Фалько. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 256с.
10. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: „Академ-видав”, 2003. – 416с. (Альма-Матер).
11. Манакіна В. Розвиток контролінгу як об’єктивна необхідність удосконалення управління підприємством у сучасних умовах. // Менеджер. – 2001. – №3(15). – 67-73.
12. Основы менеджмента: Уч. пособие. / Под ред В.С.Верлоки. – 2-еизд. Харьков: Изд. дом. „ИНЖЕК”, 2004. – 352с.
13. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: Курс лекцій. – К.: „Кондор”. – 2003. – 218с.
14. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370с.
15. Ткаченко А.М. Контролінг та контроль у системі управління підприємством. // Аудитор України. – 2004. – №2. – с. 21-27.
16. Траут Дж. Сила простоты: руководство по успешным бизнес-стратегиям. / Пер. с. англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 224с.
17. Шегда А.В. Менеджмент: Навч. пос. – К.: Т-во „Знання”, КОО, 2002. – 583с. (– Вища освіта ХХІ ст.).