

УДК 658.012

**М. І. Ключ, аспірантка**  
*Львівського інституту банківської справи  
Університету банківської справи НБУ*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ І ОБЛІКОВИХ ДАНИХ У СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ**

*Розглянуто схеми інформаційних потоків і облікових даних у системі контролінгу на підприємствах. Запропоновано методика інформаційного забезпечення контролінгу.*

*Ключові слова: інформаційні потоки, інформаційне забезпечення, облікові дані, контролінг, служба контролінгу.*

**Постановка проблеми.** Сучасне динамічне навколишнє середовище є постійним джерелом нових можливостей і загроз. Відповідно, прийняття управлінських рішень відбувається в умовах високого ступеня невизначеності, що може спровокувати зниження ефективності управлінської діяльності. Для успішного функціонування та прогресивного розвитку підприємства особливої важливості набуває впровадження в практику управління контролінгу та відповідного йому методичного інструментарію, які б допомогли модифікувати систему управління підприємством так, щоб своєчасно вживати запобіжних заходів щодо загрозливих явищ і оперативно реагувати на нові позитивні можливості, пов'язані зі змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

У зв'язку з цим особливої актуальності набувають дослідження, спрямовані на вдосконалення системи інформаційних потоків і облікових даних у системі контролінгу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами висвітлені у працях вітчизняних науковців, зокрема: М. С. Пушкаря, О. Д. Гудзинського, Л. А. Сухаревої, Н. П. Шульги, М. В. Тарасюка та ін. Серед зарубіжних праць цікавими щодо цього питання є роботи А. Дайле, Й. Вебера, Е. Майера, Р. Манна, Д. Хана, П. Хорвата, Н. Г. Данілочкіної, О. М. Кармінського, О. А. Каверіної та ін.

Аналіз результатів дослідження підтверджує доцільність вивчення проблеми організації системи інформаційних потоків контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу.

**Мета статті** – запропонувати напрямки вдосконалення схеми інформаційних потоків і облікових даних у системі контролінгу на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Рух матеріальних і фінансових потоків, що супроводжується відповідними інформаційними потоками, є основою господарської діяльності підприємства. Між управлінською системою, що діє на підприємстві та її підрозділах, відбувається неперервний рух інформаційних потоків, які забезпечують надходження інформаційних даних,

потрібних для здійснення управлінської діяльності. Служба контролінгу як елемент системи управління активно споживає інформаційні ресурси та, відповідно, є отримувачем і відправником інформаційних потоків. Інформаційні потоки й облікова інформація зокрема відображають поточний стан і перспективи діяльності будь-якого підприємства [3, с. 340].

Підсистема інформаційних потоків разом із підсистемами збору інформації та інформаційними технологіями є важливим елементом інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами. Відповідно, від якості організації та функціонування підсистеми інформаційних потоків залежить оперативність надходження релевантної облікової інформації до її основних споживачів – управлінців і контролерів.

Основні проблеми інформаційного забезпечення управління та надання облікових даних для потреб контролінгу такі:

- інформація надходить зі значним запізненням;
- інформація містить багато зайвих даних і є занадто деталізованою;
- більша частина інформації характеризує минулі події;
- інформація містить переважно дані в цифровій формі;
- інформація, що надходить з різних джерел, часто є суперечливою;
- інформація надходить до користувачів нерегулярно;
- недостатність інформації, необхідної для визначення майбутніх цілей діяльності та стратегічних рішень.

Для подолання визначених недоліків доцільним є проведення модернізації системи інформаційного забезпечення. Таке вдосконалення системи інформаційного забезпечення, безумовно, надасть додаткові переваги для контролінгу: підвищення рівня адаптації функціонування служби контролінгу до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища; підвищення рівня оперативності й обґрунтованості реалізації основних функцій контролінгу в управлінні торговельними мережами; оперативність оцінки результатів поточної діяльності відповідно до встановлених цілей.

Оскільки контролінг є важливим інструментом підвищення ефективності управління підприємствами, а інформаційні потоки й облікові дані є основним ресурсом системи контролінгу, то можна зробити висновок, що саме від якості системи інформаційних потоків і облікової інформації зокрема залежить якість управлінських рішень у системі дії контролінгу.

Розглядаючи контролінг як цілісну систему управління процесом досягнення цілей організації, слід вказати на те, що він має стати функціонально відокремленим напрямом економічної роботи в організації, який пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної інформативної функції для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень [1, с. 632].

Контролінг має реагувати навіть на найбільш слабкі сигнали, тобто отримувати завчасну інформацію, оперативно втручатись у процеси, які загрожують виконанню місії організації чи здійснюваним нею функціям,

виявляти та послаблювати вплив негативних тенденцій. Для такої діяльності служба контролінгу має інтегрувати свою систему в систему бухгалтерського обліку та звітності. Невиконання системою контролінгу свого призначення щодо забезпечення керівництва об'єктивною, достовірною та своєчасною інформацією може призвести до прийняття неефективних управлінських рішень, що зрештою відобразиться на роботі організації.

Впровадження контролінгу є процесом, який складається з декількох послідовних етапів:

- опис наявної бухгалтерської інформаційної системи організації, включаючи всі її первинні складові;
- формування вимог до необхідної управлінської інформації відповідно до потреб управлінь, відділів і служб організації;
- побудова системи, зорієнтованої на забезпечення керівників необхідною управлінською інформацією;
- побудова системи управлінської звітності, окремо інспектованої внутрішнім аудитом;
- інтеграція в систему фінансового планування.

У процесі організації бухгалтерського обліку та системи облікових даних для контролінгу важливо:

- обрати показники, які б задовольняли цілі керівництва і які були б включені у внутрішню та зовнішню звітність;
- обрати методи формування облікової інформації, визначення цих показників;
- визначити періодичність формування та напрямки надання внутрішніх звітів.

У процесі діяльності доцільно буде підпорядкувати службі контролінгу економічні відділи організації, які забезпечують планування, облік, аналіз і контроль. Таке підпорядкування зумовлене необхідністю дотримання принципів релевантності, повноти й економічності, що дозволить організувати єдиний скоординований центр інформаційних потоків і облікових даних і, відповідно, уникнути ряду недоліків, що потенційно мають місце на підприємствах і організаціях.

До основних недоліків інформаційних потоків системи інформаційного забезпечення управління можна віднести:

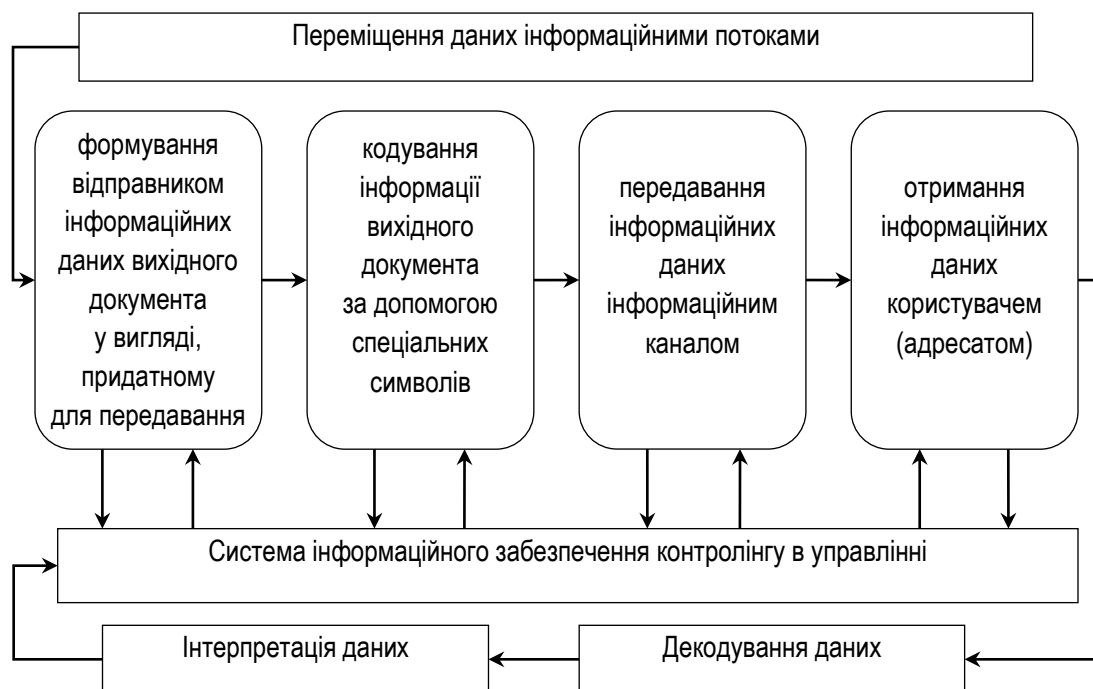
- дублювання інформаційних потоків, що спричиняє надмірне інформаційне навантаження споживачів інформації (менеджерів і контролерів) та ускладнює її сприйняття й аналіз;
- відсутність релевантної інформації, що пов'язана зі значними обсягами другорядних інформаційних даних, які створюють перешкоди в інформаційній системі підприємства й ускладнюють виокремлення важливої для управління інформації;
- відсутність чітко визначеної відповідальності за зміст інформаційних документів, що спричиняє низьку якість їх підготовки та, як наслідок, прийняття помилкових управлінських рішень;

наявність зайвих ланок у системі інформаційних потоків підприємства, що збільшує тривалість руху документів від їх укладача до отримувача; ненадходження інформаційних потоків до адресата внаслідок низької якості програмного забезпечення для автоматизації документообігу або низьких технічних характеристик обладнання, що забезпечує функціонування каналу передачі, кодування та декодування інформаційних даних;

недостатня якість формування інформаційних потоків внаслідок низької кваліфікації технічних працівників, а також технічних помилок.

Відмітимо, що інформаційний потік – це передусім стабільний рух інформації, спрямований від джерела інформації до отримувача, визначений функціональними зв'язками між ними. У свою чергу, під системою інформаційних потоків інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні слід розуміти організаційно оформлену, упорядковану сукупність інформаційних потоків, що забезпечують ефективну реалізацію контролінгової, управлінської та господарської діяльності загалом відповідно до тенденцій у зовнішньому і внутрішньому середовищі та інформаційних потреб контролерів [1].

За результатами проведеного аналізу можна запропонувати таку послідовність переміщення даних інформаційними потоками системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні (рис. 1).



**Рисунок 1 – Методика інформаційного забезпечення контролінгу**

*Джерело:* розроблено автором на основі [3].

Важливою умовою організації ефективної системи інформаційних потоків і облікових даних у контролінгу є потреба в її органічному

поєднанні з загальнокорпоративною системою інформаційних потоків. В іншому разі можливе неприйняття співробітниками нової системи, що спричинить нераціональні витрати на підтримку її функціонування.

Слід відмітити, що під час дослідження інформаційних потоків доцільно використовувати як графічні, так і формалізовані методи. Графічні методи є найбільш розповсюдженими, простими, універсальними й економічними для дослідження інформаційних потоків [4, с. 176]. Їх використання дозволяє: відслідковувати шляхи руху документів; реєструвати моменти їх формування та операції, що здійснюються з документами; розробити загальну схему інформаційних потоків на підприємстві за умови незначного обсягу документообігу, а також зробити певні висновки щодо його ефективності. Разом з тим зауважимо, що графічні методи дослідження інформаційних потоків мають певні недоліки для застосування в умовах інтенсивного документообігу.

Система збору інформації контролінгу ґрунтується на діючій системі економічної інформації підприємства. Відповідно, неможливо побудувати підсистему акумулювання інформації для цілей контролінгу без оцінки та налагодження інформаційних потоків і систематизації облікових даних на підприємстві. Система інформаційних потоків контролінгу повинна бути органічно вбудована в загальну систему інформаційних потоків підприємства [5, с. 71].

Використання формалізованих методів дослідження інформаційних потоків і облікових даних дозволяє проаналізувати їх при значних обсягах документообігу. Формалізовані методи дозволяють застосовувати сучасну обчислювальну техніку під час дослідження інформаційних потоків. Тому найдієвішим і оптимально ефективним для дослідження інформаційних потоків є комбіноване використання графічних і формалізованих методів, що за потреби дає можливість переходу від одного методу до іншого, а також методів комп'ютерного графічного моделювання.

За результатами досліджень можемо визначити ще декілька особливостей функціонування інформаційного забезпечення контролінгу. Служба контролінгу повинна мати можливість організовувати за допомогою інших служб збір додаткової інформації, необхідної їй для аналізу та висновків, але яка не міститься в наявних інформаційних даних підрозділів торговельної мережі. Крім того, служба контролінгу повинна мати можливість впроваджувати на постійній основі нові процедури збору й обробки необхідної інформації [2, с. 112].

Зауважимо, що особливістю функціонування системи інформаційного забезпечення контролінгу є її орієнтованість не тільки на звітність про здійснені господарські операції, а й на документи, що декларують проведення майбутніх господарських операцій, а також прогнози показників зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Висновки.** З метою задоволення інформаційних потреб контролерів потрібно створити таке інформаційне забезпечення, яке можна розглядати як систему та як процес. Як система інформаційне забезпечення містить такі елементи:

підсистема збору інформації про стан зовнішнього середовища;  
підсистема збору інформації про стан внутрішнього середовища;  
підсистема інформаційних потоків та інформаційні технології.

Як процес інформаційне забезпечення передбачає реалізацію таких етапів:

встановлення інформаційних потреб контролерів,  
збирання або отримання необхідної інформації від інших підрозділів та її обробка;  
передача інформації та її інтерпретація;  
зберігання інформації та аналіз.

Діяльність служби контролінгу потребує значних обсягів інформаційних ресурсів і характеризується складними інформаційними зв'язками з усіма елементами економічної системи, які обслуговуються великою кількістю інформаційних потоків. Ефективне та якісне функціонування системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами можливе за умови оптимізації наявних даних і методів подання інформації та застосування сучасних інформаційних технологій.

### *Список літератури*

1. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник / С. Ф. Голов. – К. : Лібра. – 2003. – С. 704.
2. Ким А. А. Организационно-методические основы управления разработкой проекта контроллинга предприятия : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Ким Александр Анатольевич. – М., 2006. – 161 с.
3. Менеджмент організацій : підручник / [Л. І. Федулова, І. І. Сокирник, В. В. Стадник та ін.] ; за заг. ред. Л. І. Федулової. – К. : Либідь, 2004. – 448 с.
4. Садовников В. И. Потoki информации в системах управления / В. И. Садовников, П. Л. Эпштейн. – М. : Энергия, 1973. – 240 с.
5. Сухарева Л. А. Контроллинг – основа управления бизнесом / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.
6. Тарасюк М. В. Контролінг в управлінні торговельними мережами: теорія, методологія, практика : монографія / М. В. Тарасюк. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 548 с.

Отримано 10.12.2013

### *Summary*

We consider the scheme of information flow and credentials in the system controlling the business. A method of controlling information is proposed.

Клюс М.І. Організація інформаційних потоків і облікових даних у системі контролінгу / М.І. Клюс // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць : заснований у 1999 р. / Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України". - Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2014. - Вип. 38. - С. 344-350.