

УДК 658.7:004

М.В. ТАРАСЮК, кандидат економічних наук, викладач  
Київського національного торговельно-економічного університету

## ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТРЕБИ ЯК НАЙВАЖЛИВІШИЙ ФАКТОР ПРОЦЕСУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ТОРГОВЕЛЬНИМИ МЕРЕЖАМИ

У статті розглянуто сутність інформації та інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами. Досліджено інформаційні потреби контролерів як основного фактора, що впливає на проектування та функціонування системи інформаційного забезпечення. Визначено основні фактори, що впливають на формування інформаційних потреб контролерів.

В статье рассмотрена суть информации и информационного обеспечения контроллинга в управлении торговыми сетями. Исследованы информационные потребности контролеров, как основного фактора, влияющего на проектирование и функционирование системы информационного обеспечения. Определены основные факторы, влияющие на формирование информационных потребностей контроллеров.

In the article essence of information and informative providing of controlling is considered in a management of the networks of auctions. The informative necessities of comptrollers are explored, as a basic factor, influencing on planning and functioning of the system of the informative providing. Basic factors are certain, which influence on forming of informative necessities of inspectors.

*контролінг, торговельні мережі, інформація, інформаційне забезпечення контролінгу, інформаційні потреби контролерів*

Контролінг – управлінська технологія, що забезпечує досягнення місії та стратегічних цілей підприємства, охоплює всі напрями діяльності, бізнес-процеси та бізнес-об’єкти, дозволяє здійснювати ефективне управління суб’єктом підприємництва не тільки в реальному режимі часу, але і його майбутньою діяльністю. Ця технологія також сприяє розвитку комунікацій на підприємстві завдяки: створенню відповідної системи інформаційного забезпечення; сервісній підтримці реалізації всіх управлінських функцій; вивченню та розповсюдженню позитивного досвіду управління; дослідженню і синтезу передових теоретичних наукових напрацювань у сфері менеджменту, маркетингу, економіки, фінансів, аналізу, логістики, інвестицій, інновацій та ін.; постійному моніторингу ключових показників діяльності підприємства, що здатне до адаптування, саморозвитку та самовдосконалення і забезпечується прямим під-

порядкуванням служби контролінгу вищому менеджменту та незалежністю від керівників нижчих рівнів.

Ефективність реалізації функцій контролінгу в управлінні торговельними мережами залежить від якості інформаційного забезпечення, а також від того, наскільки оперативною та достовірною буде інформація, що надходить до служби контролінгу. З іншого боку, завданням створення та функціонування системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами є унеможливлення надлишку інформації. Оскільки надлишкові обсяги інформації, які кожного дня можуть надходити до служби контролінгу, унеможливають її ефективну обробку, а отже, роблять практично неможливим ефективне функціонування контролінгу, при проектуванні системи інформаційного забезпечення контролінгу слід чітко враховувати інформаційні потреби контролерів.

Важливість дослідження проблем інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами полягає також у тому, що на сьогодні інформацію характеризують як важливий ресурс, який ставлять в один ряд із такими важливими ресурсами суспільства, як нафта, газ, корисні копалини.

Таким чином, ефективне функціонування контролінгу в управлінні суб'єктами бізнесу, в тому числі торговельними мережами, потребує відповідного інформаційного забезпечення. Основним ресурсом, що споживається службою контролінгу торговельної мережі в ході виконання нею своїх функцій, є інформація. Отже, від якості цього ресурсу залежить якість висновків та управлінських звітів, що готуються для менеджерів, які, у свою чергу, впливають на управління торговельною мережею в цілому.

Враховуючи вищенаведене, слід зазначити, що створення ефективної системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами потребує передусім якісної інформації, якій притаманні певні особливості, розрізняється за багатьма класифікаційними ознаками та має відповідати низці вимог.

В основі проектування, створення та функціонування системи інформаційного забезпечення контролінгу лежать інформаційні потреби контролерів, що й обумовлює актуальність теми статті.

Окремі напрацювання з питань інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні знайшли відображення в працях вітчизняних і російських науковців, зокрема О.О. Ананькіної, Н.Г. Данілочкіної, О.М. Кармінського, О.А. Каверіної, І.І. Оленової, С.М. Петренко, М.С. Пушкаря, В.П. Савчука, Л.А. Сухаревої, С.Г. Фалька, Н.П. Шульги та ін. Серед доробків зарубіжних науковців особливо цікавими є праці А. Дайле, Й. Вебера, Е. Майєра, Р. Манна, Д. Хана, П. Хорвата та ін.

Грунтовно розглянуто питання створення систем інформаційного забезпечення та формування якісної інформації

для управління, в тому числі контролінгу, у працях Ю.В. Орлова, С.М. Петренко, Л.А. Сухаревої, А.І. Орлова, В.О. Новака, Л.Г. Макаренко, М.Г. Луцького, М.Г. Твердохліба, В.Л. Плєскач, Ю.В. Рогушиної, Н.П. Кустової, Л.Д. Дідковської, П.Л. Гордієнко, С.В. Мельниченко та ін.

У досліджених наукових працях практично відсутній системний підхід до аналізу проблем формування якісного інформаційного забезпечення контролінгу, а також інформаційних потреб контролерів торговельних мереж.

Мета статті полягає у визначенні сутності терміна «інформаційні потреби контролінгу в управлінні торговельними мережами» та вивченні основних факторів, що їх визначають.

Узагальнюючи інші сучасні наукові погляди на сутність інформації [1, 2 та ін.], можна сформулювати таке визначення терміна «інформація в контролінгу торговельних мереж» – це сукупність відомостей про стан об'єктів контролінгу в суб'єктах сітьового торговельного підприємництва, а також про результати діяльності суб'єктів контролінгової діяльності.

Інформаційне забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами слід розглядати як систему та як процес. Узагальнюючи викладені наукові погляди на сутність інформаційного забезпечення та враховуючи особливості контролінгу в управлінні торговельними мережами, наводимо авторське визначення терміна. Отже, «система інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами» – це функціональний комплекс засобів, методів і технологій, що забезпечує збір, пошук, групування, аналітичну обробку, зберігання та поширення інформаційних даних про стан та параметри функціонування об'єктів контролінгу в розрізі основних показників діяльності суб'єкта сітьового торговельного підприємництва з певною періодичністю та відповідно до інформаційних потреб контролерів.

О.В. Мухомедзянова [3] та деякі інші дослідники [4] пропонують розглядати інформаційне забезпечення як

процес, що складається з низки послідовних етапів. Підсумовуючи результати дослідження О.В. Мухомедзянової та враховуючи особливості контролінгу в управлінні торговельними мережами, пропонуємо виділення таких етапів процесу інформаційного забезпечення, а також визначити основні дії, що відбуваються на кожному етапі цього процесу:

– *встановлення інформаційних потреб контролерів* (конкретизація отримувача інформаційних даних, визначення змісту необхідної інформації, формування основних вимог до певної інформації та ін.);

– *збір або отримання необхідної інформації від інших підрозділів, її обробка* (отримання даних із зовнішніх та внутрішніх джерел інформації, визначення строків збору та обробки інформації, оцінка витрат на збір інформації та ефекту від цієї інформації, визначення виконавців збору інформації та ступеня її деталізації, структуризація інформації, агрегування інформаційних даних та їх групування в розрізі ключових показників діяльності торговельної мережі та ін.);

– *передача інформації та її інтерпретація* (встановлення форми подання інформації та безпосереднє надання інформаційних даних споживачам, виключення можливого дублювання інформаційних потоків в торговельній мережі, перевірка коректності отриманої інформації, розробка та коригування форм управлінської звітності служби контролінгу, приведення інформаційних даних до стандартизованого формату подання та ін.);

– *зберігання інформації* (предметна орієнтація інформаційних даних, забезпечення незмінності депонованої інформації, забезпечення хронології зберігання інформації та її інтегрованості, визначення та дотримання строків зберігання певної інформації та ін.);

– *аналіз інформації* (формулювання аналітичних висновків за певними аспектами контролінгової діяльності, розробка майбутніх сценаріїв поведінки економічної системи торговельної мережі, формування різноманітних висновків

та пропозицій щодо забезпечення руху торговельної мережі у певному цільовому напрямку діяльності, а також щодо покращання господарювання та ін.).

Отже, першим і найважливішим етапом процесу інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами є встановлення інформаційних потреб контролерів. Контролінгова інформація, а отже, функціонування системи інформаційного забезпечення контролінгу, на думку Н.П. Шульги [5], має відповідати інформаційним потребам її споживачів – власників та менеджерів. Відповідно, можна дійти висновку, що інформація, яка надходить до служби контролінгу торговельної мережі, має відповідати її інформаційним потребам.

Як інформаційні потреби А.І. Орлов [6] пропонує розглядати усвідомлене розуміння різниці між індивідуальним знанням про предмет та знання, що накопичені суспільством. Враховуючи особливості контролінгу в торговельних мережах, а також його цілі та завдання, подамо таке визначення терміна «*інформаційні потреби контролінгу в управлінні торговельними мережами*», – це усвідомлене контролерами торговельної мережі розуміння різниці між їхніми знаннями про стан та параметри функціонування певних об'єктів контролінгу та фактичним станом таких об'єктів, а також різниця між існуючими професійними знаннями контролерів та накопиченими знаннями та досвідом суспільства, науки, конкурентів, контрагентів та певних менеджерів і співробітників суб'єкта мережевого торговельного підприємства.

І.Є. Давидович [7] пропонує диференціювати інформаційні потреби співробітників служби контролінгу залежно від окремих етапів планування і контролю. Така думка є досить цікавою та заслуговує на увагу. Схожа точка зору наводиться у праці О.Д. Сердюка [8], який зокрема зазначає, що роль інформації на різних етапах процесу менеджменту різна, а отже, різні й потреби в ній. Таким чином, необхідно зробити висновок про те, що інформаційні потреби контролінгу в управлінні торговельними мережами відрізняються залежно від його

підсистем. Так, стратегічний контролінг в управлінні торговельними мережами потребує передусім даних про стан зовнішнього середовища прямого і непрямого впливу, тактичний контролінг орієнтується переважно на дані зовнішнього середовища та інформацію про стан внутрішнього середовища суб'єкта мережевого торговельного підприємства, оперативний контролінг, у свою чергу, потребує передусім оперативної інформації про стан внутрішнього середовища торговельної мережі.

Слід зазначити, що інформаційні потреби контролінгу в управлінні торговельними мережами залежить також від конкретного етапу реалізації механізму контролінгу. Так, на етапі аналізу впливу факторів зовнішнього середовища на господарську діяльність торговельної мережі служба контролінгу потребує інформації про сьогоденний стан та динаміку ключових показників зовнішнього середовища за попередні періоди, на основі чого розробляються відповідні аналітичні висновки.

Л.І. Кравченко [9] пропонує диференціювати інформаційне забезпечення аналізу залежно від певного функціонального підрозділу управління, наприклад, аналіз роздрібного товарообороту, аналіз оптового товарообороту, аналіз витрат обігу тощо. Отже, можемо дійти висновку, що інформаційні потреби контролінгу в управлінні торговельними мережами визначають також такі фактори: функціональний підрозділ управління, ключовий аспект управління, функція управління, а також елемент організаційної та фінансової структури торговельної мережі, до якого у певний момент прикута увага фахівців служби контролінгу.

Більш широкий перелік факторів, що впливають на обсяги та зміст інформаційних потреб менеджерів, а отже, і контролерів, наводиться у праці М.Г. Твердохліба [10]. Узагальнюючи напрацювання дослідника, а також враховуючи особливості контролінгу в мережевому торговельному підприємстві, слід визначити такі фактори, що впливають на формування інформацій-

них потреб контролерів торговельних мереж:

- важливість певного виду контролінгової діяльності;
- кількість ключових показників діяльності торговельної мережі, відповідальність за які несе певний контролер;
- кількість варіантів майбутньої поведінки певного об'єкта контролінгу;
- структура служби контролінгу та ін.

Таким чином, з метою задоволення інформаційних потреб контролерів торговельної мережі необхідно створити відповідне інформаційне забезпечення, яке можна розглядати як систему і процес. Як система інформаційне забезпечення включає в себе такі елементи: підсистема збору інформації про стан внутрішнього 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, збір, або отримання необхідної інформації від інших підрозділів, її обробка, передача інформації та її інтерпретація, зберігання інформації, аналіз інформації.

Відзначимо також, що ключовим фактором, що впливає на проектування та функціонування інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні торговельними мережами, є інформаційні потреби контролерів.

### Список використаної літератури

1. Экономический и юридический словарь / авт. и сост. А.Н. Азрилян и др. – М.: Ин-т нов. экон., 2004. – 1088 с.
2. Большой экономический словарь / авт. и сост. А.Н. Азрилян и др. – 7-е изд., доп. – М.: Ин-т нов. экон., 2008. – 1472 с.
3. Мухомедзянова О.В. Контролинг в системе управления организацией рыбохозяйственного комплекса: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление

народным хозяйством» / О.В. Мухомедзянова. – Мурманск, 2007. – 24 с.

4. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath&Partners; пер. с нем. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 269 с.

5. Шульга Н.П. Банківський контролінг: теорія, методологія, практика / Н.П. Шульга. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2004. – 326 с.

6. Орлов А.И. Менеджмент: учебник / А.И. Орлов. – М.: Изд-во «Изумруд», 2003. – 460 с.

7. Давидович І.Є. Контролінг: навч. посіб. / І.Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.

8. Сердюк О.Д. Теорія та практика менеджменту: навч. посіб. / О.Д. Сердюк. – К.: Професіонал, 2004. – 432 с.

9. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле: учебник / Л.И. Кравченко. – М.: Новое знание, 2003. – 526 с.

10. Твердохліб М.Г. Інформаційне забезпечення менеджменту: навч. посіб. / М.Г. Твердохліб. – К.: КНЕУ, 2000. – 208 с.

*Отримано 14.07.09*