

---

**УДК 338.45**  
**ББК 65.301**  
**Г 95**

**Е.А. Гурова**

*Аспирант кафедры экономики и учета Северо-Кавказского государственного технического университета, г. Ставрополь. Тел.: (8652) 945 975, e-mail: nalogi@ncstu.ru.*

**И.В. Петриевский**

*Аспирант кафедры менеджмента Северо-Кавказского гуманитарно-технического института, г. Ставрополь. Тел.: (8652) 945 975, e-mail: nalogi@ncstu.ru.*

**И.П. Кузьменко**

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры прикладной информатики Ставропольского государственного аграрного университета. Тел.: (8652) 29 60 49, e-mail: 11kip11@mail.ru.*

**Информационная составляющая  
современных методов управления  
устойчивым развитием предприятия**  
*(Рецензирована)*

**Аннотация.** В статье рассмотрена проблема внедрения системы контроллинга на предприятиях. Сделан вывод о необходимости ее информатизации, которая позволит повысить эффективность функционирования хозяйствующего субъекта и оптимизировать процессы управления его сбалансированным развитием.

**Ключевые слова:** информатизация, методы управления, система контроллинга, устойчивость предприятия, управленческая информационная система.

**E.A. Gurova**

*Post-graduate student of Department of Economy and the Account, the North Caucasian State Technical University, Stavropol. Ph.: (8652) 945 975, e-mail: nalogi@ncstu.ru.*

**I.V. Petrievsky**

*Post-graduate student of Management Department, the North Caucasian Humanitarian Technical Institute, Stavropol. Ph.: (8652) 945 975, e-mail: nalogi@ncstu.ru.*

**I.P. Kuzmenko**

*Candidate of Economics, Associate Professor of Applied Information Department, Stavropol State Agrarian University. Stavropol. Ph.: (8652) 29 60 49, e-mail: 11kip11@mail.ru.*

**Information component  
of modern management methods  
for an enterprise sustainable development**

**Abstract.** This paper focuses upon the introduction of controlling system at enterprises. It is inferred that its informatization is needed to raise efficiency of functioning of the managing subject and to optimize managerial processes of its balanced development.

**Keywords:** informatization, management methods, controlling system, sustainability of the enterprise, administrative information system.

Для обеспечения эффективной деятельности современного предприятия большое значение имеет система взаимодействия его структурных компонентов, которая, помимо традиционных основных аспектов: административного, финансового и материального (производственно-товарного), – в полной мере требует дополнения информационным (включая коммуникационный компонент) аспектом. Устойчивость развития организации в условиях рыночного функционирования определяется качеством принимаемых управленческих решений, эффективность которых во многом обусловлена наличием адекватной и своевременной информации для системы поддержки принятия решений как составляющей контроллинга.

Современные предприятия промышленной отрасли не могут обойтись не только без производственных, сервисных и иных технологий, предназначенных для производства продукции и услуг, но и без информационных, обеспечивающих протекание коммуникационных процессов в функциональных подразделениях организации. Они дают возможность рационально распоряжаться всеми видами ресурсов предприятия, открывают ряд возможностей ведения бизнеса.

Г.Р. Громов впервые обосновал ключевую роль национальных информационных ресурсов в социально-экономическом развитии общества в современных условиях [1].

К.К. Вальтух определяет производство как сознательно осуществляемое человеком увеличение информационного богатства реального мира. Различие потребительских свойств товара является результатом различий в процессах формообразований. С этой точки зрения данный процесс – изменение информации в системе. Результатами любого процесса являются изменения, приданные исходным состояниям системы посредством меняющейся информации [2].

Несмотря на достаточно длительную ретроспективу изучения, общепризнанного научного понятия информации не

существует. Большинство авторов раскрывают лишь некоторые отдельные ее стороны, вследствие чего сложилось множество различных, порой противоречащих друг другу определений.

По мнению А.М. Карминского, применение обобщенной информации является более эффективным, так как она более содержательна и при правильном использовании создает близкую к действительности информационную модель предприятия [3]. Однако при возникновении искажений в процессе обобщения и укрупнения информации, что достаточно часто происходит на практике (например, при наличии на предприятии нескольких учетных систем, работающих автономно), созданная информационная модель будет тоже искаженной, и, как следствие, могут быть искаженными принимаемые на ее основе решения.

Для устранения указанных нарушений необходимо совершенствовать информационные технологии. Под последними следует понимать совокупность методов, производственных процессов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую создание, сбор, хранение, обработку, вывод и распространение информации для снижения трудоемкости использования информационных ресурсов, повышения их надежности и оперативности. К числу наиболее важных направлений их развития следует отнести:

- усиление процессов глобализации экономики;
- усложнение информационных услуг;
- конвергенцию информационных продуктов;
- устранение неэффективных промежуточных звеньев в организационных коммуникациях.

Рассмотренный вид технологии реализуется в информационной системе предприятия. В рамках использования на предприятиях производственной сферы последняя реализует следующие функции:

- поиск и нахождение релевантной информации;

---

— обработку объемной неструктурированной информации;

— автоматизацию аналитической и учетной работы на промышленных предприятиях;

— возможность адекватной оценки ситуации во внутренней и внешней среде;

— помощь в выработке эффективных оперативных и стратегических решений;

— автоматизацию процессов реализации управленческих воздействий в направлении соответствующих функций.

В промышленном секторе экономики современные производственные и сервисные технологии существенным образом опираются на информационные. Последние обеспечивают удовлетворение потребностей в информации как средстве производства для производственных, снабженческих, торговых, управленческих и других функциональных подразделений предприятий, рационализируют процесс распоряжения финансовыми, материальными, трудовыми ресурсами [5].

Наращивание информационно-аналитической составляющей существенно повышает возможности контроллинга системы подготовки решений для развития предприятия, а также мониторинга и бенчмаркинга в процессе управления его устойчивым функционированием.

Решение перечисленных задач обеспечивается посредством координации деятельности подразделений для наиболее эффективного их использования по решению стратегических, тактических и оперативных направлений деятельности предприятия.

В этой связи контроллинг, понимаемый как управление бизнесом для обеспечения длительного функционирования предприятия и его структурных единиц, осуществляет особую функцию, требует комплексного рассмотрения как внешних, так и внутренних факторов. Анализ текущего состояния и перспектив развития собственного бизнеса, учет неопределенности в динамично изменяющейся ма-

кроэкономической ситуации в России и за рубежом, обострения конкурентной среды, а также постоянные изменения в правовой сфере управления бизнесом недостаточно эффективны без формирования современной информационной системы контроллинга. В качестве одной из основных проблем выделяется консолидация и координация информации для подготовки стратегических решений и операционной деятельности, в том числе данных о факторах внешнего окружения прямого и косвенного воздействия.

Информационная поддержка менеджмента предприятия оповещает руководство о текущей деятельности подразделений, а также обеспечивает возможность прогнозирования последствий изменения элементов внутренней или внешней среды.

Информатизация контроллинга – это система методической, инструментальной, технологической и технической поддержки решения задач в интересах хозяйствующего субъекта с целью подготовки, реализации, мониторинга, контроля и при необходимости корректировки управленческих решений для достижения устойчивого развития субъекта в условиях изменяющейся внешней среды.

Новые подходы к данному явлению и внедрение современных систем поддержки принятия решения призваны:

— обеспечить информационную поддержку управления бизнес-процессами по установленным целям;

— объяснить усложняющиеся экономические проблемы организации и подвергнуть их оперативному анализу;

— проанализировать и предложить возможные решения по реструктуризации и развитию бизнеса.

Объединение сетей различных типов и масштабов, построение глобальной информационной системы создают принципиально новую среду бизнеса. Рассматривая тенденции развития мировых рынков, можно выделить следующие основные факторы:

— интернационализацию рыночной деятельности предприятий и рост конкуренции;

---

— открытие новых рынков капиталов, трансформирующих традиционные инвестиционные схемы;

— диверсификацию деятельности предприятий;

— углубление сегментации потребительских групп;

— возрастающее влияние технологий (прежде всего, систем автоматизации и коммуникаций);

— постепенный переход к безбумажным технологиям;

— развитие комплексов системных продуктов и услуг.

Особое значение для повышения эффективности производственных и управленческих процессов имеют информационные системы, предназначенные для хранения, обработки, поиска, распространения, передачи и представления информации.

Существует несколько основных направлений использования информационных систем в экономике:

— средства для обработки больших массивов неструктурированных данных, обеспечивающие доступ и обработку информации, поступающей из макроокружения предприятия, позволяющие осуществлять доступ к удаленным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, в том числе для проведения маркетинговых исследований;

— средства автоматизации бизнес-процессов предприятия, позволяющие повышать качество и эффективность производственной деятельности. К ним относятся в частности и средства обработки больших массивов структурированных данных, такие, как базы данных и электронные архивы;

— средства автоматизации труда управленцев, предоставляющие возможность использовать накопленный опыт, заложенный в информационные продукты для управления предприятием.

Для получения сводных данных финансово-хозяйственной деятельности предприятия, без которых невозможно разрабатывать рациональные управленческие решения, используются финансово-экономические и управленческие подсистемы, которые обе-

спечивают автоматизацию следующих направлений деятельности:

— бухгалтерский учет и отчетность;

— управленческий учет и подготовка принятия управленческих решений;

— планирование, бюджетирование и контроль их выполнения.

В процессе реализации указанных направлений появляется объективная потребность получения сводных результатов деятельности предприятия. Для этого, как правило, используют корпоративные управленческие информационные системы (УИС), предназначенные для предоставления руководству как можно более детальной информации о функционировании предприятия.

Для выработки концепции интегрированной управленческой информационной системы необходима системная ориентация, предусматривающая, что управленческие решения охватывают все стороны деятельности предприятия: подготовку производства и сбыта продукции, маркетинг, финансы, кадровую работу и пр. Основная задача управления — координация деятельности подразделений для наиболее эффективного их использования по решению стратегических, тактических и текущих задач посредством:

— высокой квалификации персонала;

— обширной информационной поддержки анализа состояния и тенденций развития;

— эффективности принимаемых стратегических и тактических решений;

— планирования и координации деятельности подразделений для достижения организационных целей;

— разработки комплекса мероприятий по повышению экономической устойчивости.

Концептуально решение поставленной проблемы должно базироваться на обеспечении доступа к данным и информации и формировании адаптивной системы моделей бизнеса. При этом необходимо обеспечить:

— доступ к внутренним и внешним источникам информации, используя

---

щим серийно выпускаемые базы данных;

— управление данными и информацией в разнородных комплексах, что позволяет обеспечить их открытость;

— хранение данных и информации в унифицированных форматах, пригодных для дальнейшего анализа, синтеза и представления;

— анализ и синтез финансовой и экономической отчетности, моделирование состояний, процессов и условий;

— представление информации в форме, интуитивно понятной и удобной руководству для выработки решений.

Создание управленческой информационной системы требует соответствующей ориентации разработчиков на всех стадиях жизненного цикла организации, что предусматривает [5]:

— формирование и согласование концепции развития УИС;

— выработку технологической платформы на основе концепции развития системы;

— формирование модели системы бизнес-процессов и выработку бизнес-правил;

— модернизацию правил работы (регламента) системы управления бизнесом и бизнес-правил;

— разработку системы мероприятий по внедрению качественно новых подходов к работе с персоналом и организации в целом на базе комплексной информатизации.

Взаимодействие и взаимное дополнение основных компонентов современного управленческого процесса создают новое качество, обеспечивают синергетический эффект в системах управления. Требования, предъявляемые менеджментом с одной стороны, методология устойчивого развития и инструментальные средства выработки решения — с другой, а также технологические и технические возможности современных информационных технологий в приложении к конкретным экономическим и производственным проблемам определяют направленность

построения современных управленческих решений.

В этой цепочке информатизация контроллинга осуществляет базовую функцию, обеспечивая оперативную и эффективную информационно-аналитическую поддержку подготовки и принятия управленческих решений.

В области контроллинга основными являются следующие задачи [4]:

— разработка архитектуры информационной системы;

— стандартизация информационных носителей и каналов;

— предоставление аналитических материалов, которые позволили бы осуществлять контроль и управление организацией;

— сбор и систематизация наиболее значимых для принятия решений как внутренних, так и внешних данных;

— разработка инструментария для планирования, контроля и принятия решений;

— консультации по выбору корректирующих мероприятий и решений;

— обеспечение экономичности функционирования информационной системы (ИТ-контроллинг).

К числу дополнительных задач следует отнести проведение специальных исследований, определяющих состояние и тенденции развития предприятия в условиях рыночного функционирования. Среди наиболее часто встречающихся специальных функций и задач для данного явления можно отметить:

— сбор и анализ данных о внешней среде (мониторинг ситуации на рынке и отраслевой конъюнктуры, изменения нормативно-правовой базы и действующих экономических программ);

— конкурентный анализ;

— обоснование принимаемых управленческих решений и пр.

Основные возможности, которые с позиции контроллинга должна представлять управленческая информационная система, а, следовательно, и предъявляемые к таким системам требования, можно представить схемой, приведенной на рисунке 1.



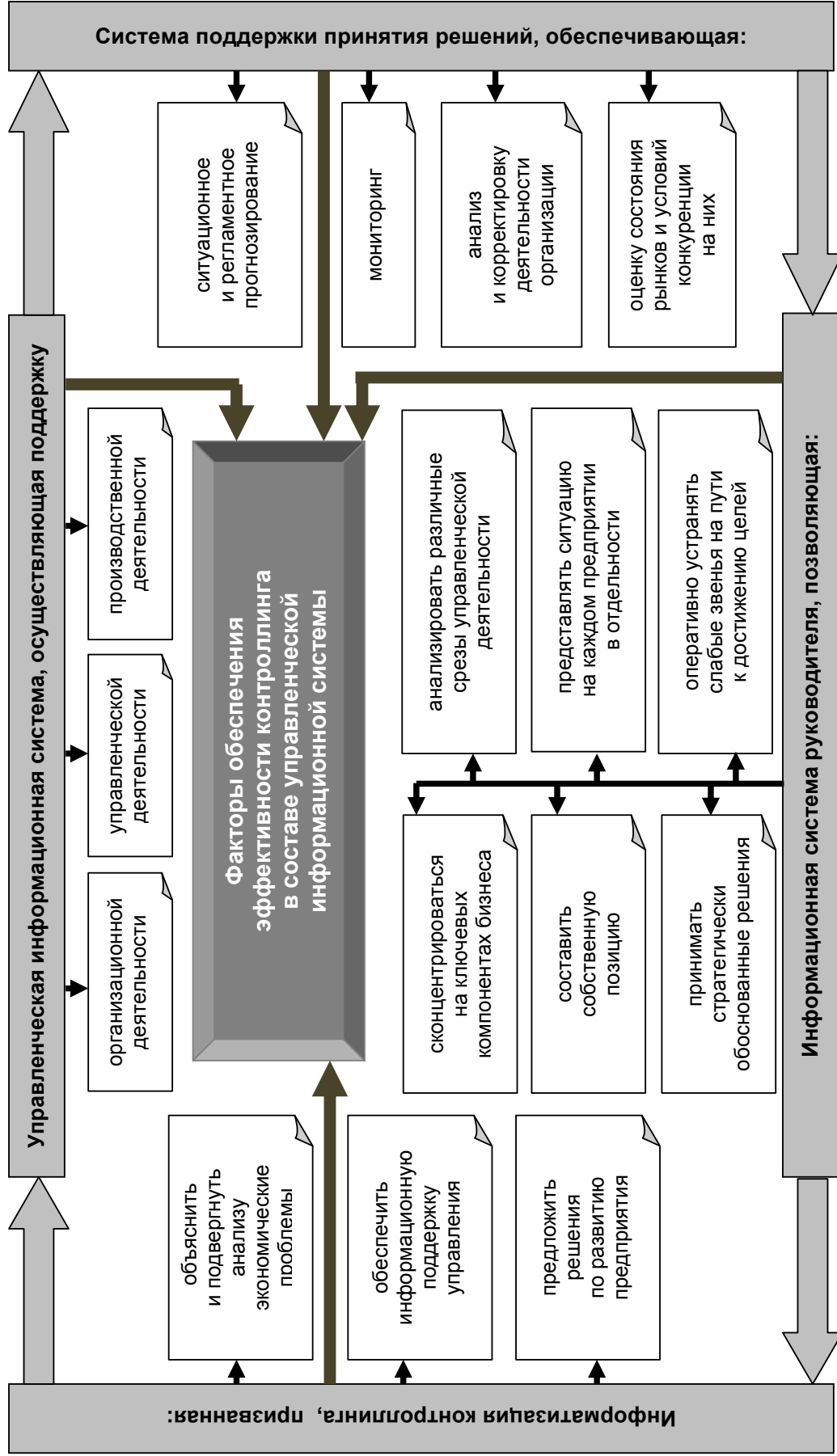


Рисунок 1. Факторы обеспечения эффективности контроллинга в составе управленческой информационной системы

Ввиду разноплановости задач, решаемых управленческой информационной системой, сложно найти интегрированный программный комплекс, имеющий возможность выполнять все необходимые предприятию задачи, поэтому при разработке проекта информатизации предприятия следует с самого начала определить, что ее конечной целью является создание единого информационного пространства путем объединения совместимых между собой функционально специализированных программных продуктов. Существующие сегодня информационные системы имеют ряд проблем в связи с трудностью интеграции как программных продуктов, так и данных [6]. Именно эти факторы определяют экономическую эффективность систем. Интегрирование модифицируемых готовых продуктов может позволить существенно снизить затраты на разработку, внедрение и эксплуатацию комплексной системы, сократить время на её внедрение, повысить её надежность и эффективность. Построенные по модульному принципу системы позволят интегрировать в единой информационной среде данные, получаемые из различных источников, развивать систему в будущем. В этой связи учет потребностей пользователей, закрепленный в концепции информационной системы, способен значительно облегчить достижение целей развития предприятия.

Координированное решение перечисленных выше задач предполагает наличие серьезной информационной поддержки. При этом подразумевается решение задач финансового контроля и оптимизации использования финансовых средств и источников, которые предусматривают эффективные механизмы управления компаниями.

Концепция контроллинга является фундаментом для основных элементов организации и управления деятельностью предприятий, к числу которых следует отнести:

- определенные виды бизнес-процессов и их затраты;
- центры ответственности организаций-участников;

- системы планирования и бюджетирования;

- систему стратегического управления;

- информационные данные, позволяющие своевременно отслеживать исполнение бюджетов;

- мониторинг финансово-хозяйственной деятельности центров ответственности;

- выявление основных причин и масштаба отклонений;

- формирование и реализацию корректирующих действий в рамках центров ответственности.

Контроллинг обеспечивает системное управление предприятиями на долгосрочной основе, включая координацию управленческой деятельности по достижению целей в рамках комплексной информационной системы и единого информационного пространства для поддержки управленческих решений.

Взаимосвязь основных функций управления осуществляется при помощи:

- координации и консолидации планов предприятия;

- учета и контроля затрат, а также результатов по центрам ответственности;

- сравнения плановых и фактических показателей определения уровня достижения целей;

- разработки устраняющих выявленные отклонения управленческих решений;

- использования соответствующего инструментария для планирования и контроля.

Таким образом, внедрение системы контроллинга на предприятиях, а также ее информатизация позволяют повысить эффективность функционирования хозяйствующего субъекта, оптимизировать процессы управления его сбалансированным развитием. Однако, несмотря на несомненные преимущества, существуют определенные сложности и проблемы ее применения. К их числу следует отнести:

- разнородность структуры подразделений предприятий;

---

— различия в уровне развития менеджмента, информатизации, систем бухгалтерского учета;  
— создание единого информационного пространства;

— отсутствие управленческого учета в планировании;  
— несовершенство модели внедрения технологии контроллинга и т.д.

Примечания:

1. Громов Г.Р. Национальные информационные ресурсы: проблемы повышения эксплуатации. М.: Наука, 1984. С. 14-17.
2. Вальтух К.К. Информационная теория стоимости. Новосибирск: Наука, 1996. С. 133-136.
3. Информатизация бизнеса: концепции, технологии системы: монография / под ред. А.М. Карминского. М.: Финансы и статистика, 2004. 624 с.
4. Контроллинг в бизнесе: методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. М.: Финансы и статистика, 1998. 256 с.
5. Кузьменко И.П., Гурова Е.А. Информация как естественный ресурс экономического роста. Ставрополь: АГРУС, 2011. 102 с.
6. Кузьменко И.П., Никитенко Т.В. Информационные ресурсы в управлении социально-экономической системой. Ставрополь: АГРУС, 2011. 168 с.

References:

1. Gromov G.R. National information resources: problems of increasing operation. M: Nauka, 1984. P. 14-17.
2. Valtukh K.K. Information theory of cost. Novosibirsk: Nauka, 1996. P. 133-136.
3. Business informatization: concepts, system technologies: monograph / Ed. A.M. Karminsky. M.: Finance and Statistics, 2004. 624 p.
4. Controlling in business: methodological and practical bases of creation of controlling in organizations / A.M. Karminsky, N.I. Olenov, A.G. Primak, S.G. Falko. M.: Finance and Statistics, 1998. 256 p.
5. Kuzmenko I.P., Gurova E.A. Information as a natural resource of economic development. Stavropol: AGRUS, 2011. 102 p.
6. Kuzmenko I.P., Nikitenko T.V. Information resources in management of social and economic system. Stavropol: AGRUS, 2011. 168 p.