

ИНФОРМАЦИОННЫЙ АСПЕКТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Д.В. ИСАЕВ,

кандидат экономических наук,
Государственный университет – Высшая школа экономики
e-mail: disaev@hse.ru

Вопросы информационной поддержки корпоративного управления и стратегического менеджмента тесно связаны между собой, что позволяет рассматривать систему информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента как единый интегрированный комплекс. Требования к такой системе вытекают из кодексов корпоративного управления, требований к корпоративной отчетности, моделей стратегического менеджмента. На этой основе разработана информационно-логическая модель системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента, которая содержит четыре основных подсистемы (стратегического анализа и моделирования, управления по ключевым показателям, корпоративного планирования и бюджетирования, консолидированной финансовой отчетности) и соответствующие информационные потоки.

Коды классификатора JEL: *M15, O16*

Ключевые слова: *корпоративное управление, бюджетирование, информационное обеспечение*

Отличительными чертами современного бизнеса являются его укрупнение и глобализация, сопровождающиеся усложнением задач управления и повышением необходимости своевременного принятия экономически обоснованных решений в условиях изменчивой внешней среды. Для решения таких задач необходимо применение современных информационных систем, способных обеспечить поддержку принятия эффективных управленческих решений. Современный рынок предлагает довольно большое количество программных разработок, однако методология построения комплексных аналитических информационных систем корпоративного уровня, обеспечивающих методологическую и технологическую интеграцию отдельных составляющих, в настоящее время отсутствует. В этой связи представляется актуальным исследование вопросов корпоративного управления и стратегического менеджмента с точки зрения информационного аспекта, т.е. вопросов информационной поддержки внешних заинтересованных лиц, директоров и менеджеров, а также необходимых управленческих коммуникаций.

Роль информации в системе корпоративного управления трудно переоценить, и это находит отражение как в кодексах корпоративного управления [2, 4, 5], так и в документах, посвященных публичной корпоративной отчетности [3, 6].

В частности, в кодексах корпоративного управления большое внимание уделяется прозрачности компаний и информационной поддержке стейкхолдеров. Для внешних стейкхолдеров наиболее полным источником информации о компании является финансовая отчетность, характеризующая финансовое положение и результаты деятельности предприятия. В случае, когда речь идет о группе компаний, основным источником информации для внешних пользователей становится консолидированная

© Исаев Д.В., 2008

финансовая отчетность [3]. Открыто публикуемая финансовая отчетность полезна также и для внутренних пользователей (менеджеров компании), к тому же для управленческих целей она, как правило, дополняется данными управленческого учета и управленческой отчетностью.

Кроме того, современные тенденции совершенствования корпоративной отчетности предполагают публикацию не только обязательного набора финансовых отчетов, но и так называемой нефинансовой отчетности. Примером в этой области может служить «триединая» отчетность GRI, включающая экономические, экологические и социальные показатели [6].

Информация играет исключительно важную роль и с точки зрения стратегического менеджмента, который тесно связан с корпоративным управлением. Так, на основе внешней и внутренней информации происходит позиционирование предприятия в окружающей среде, определяются стратегические цели, оцениваются стратегические альтернативы. Реализация стратегии предусматривает детализацию целей, включение соответствующих статей в планы и бюджеты. Затем на основе учетных данных осуществляется план-факт анализ, позволяющий оценить успешность выполнения стратегических планов [1].

Можно сделать вывод, что вопросы информационной поддержки стратегического менеджмента (включая стратегический анализ, разработку, выбор и реализацию стратегий) должны рассматриваться в неразрывной связи с вопросами информационной поддержки корпоративного управления. По сути дела, речь идет о единой интегрированной системе информационного обеспечения, охватывающей как сферу корпоративного управления, так и задачи стратегического менеджмента.

Исследование информационного аспекта корпоративного управления и стратегического менеджмента включает построение информационно-логической модели, включающей описание функциональных блоков и информационных потоков. Такая модель может применяться в качестве референтной при проектировании, внедрении и практическом использовании системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента.

В информационно-логической модели системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента можно выделить следующие информационные потоки.

К *входящим* информационным потокам относятся:

- информация о внешней среде;
- учетная информация;
- не количественная информация о компании.

К числу *исходящих* информационных потоков относятся:

- публичная корпоративная отчетность;
- корпоративные планы и бюджеты.

Рассмотрим подробнее каждый из перечисленных видов информационных потоков.

Информация о внешней среде представляет собой сведения, так или иначе характеризующие окружающую среду, в которой работает и развивается компания. Информация о внешней среде весьма разнообразна, она может включать финансовые и нефинансовые, количественные и качественные показатели. В качестве основы для классификации такой информации может, например, использоваться модель PEST, в рамках которой все влияющие на компанию факторы подразделяются на четыре категории: политические и законодательные (Political), экономические (Economic), социальные и культурные (Social) и технологические (Technological).

Мониторинг внешней среды является основой для позиционирования предприятия в окружающей среде и формирования различных прогнозов.

Часто информация о внешней среде является слабо структурированной или нерегулярной. Это говорит о том, что для обработки такой информации не всегда могут

быть применены экономико-математические методы и модели, часто выводы основываются на экспертных оценках, учитывающих не только имеющиеся фактические данные, но и опыт предшествующих периодов, а также управленческую интуицию.

Учетная информация представляет собой фактические сведения о текущем состоянии и совершенных операциях компании. Сюда относится информация бухгалтерского учета (как финансового, так и управленческого), а также данные других видов учета, например, материального или кадрового. Учетная информация всегда носит количественный характер и, как правило, подлежит сбору и обработке на более или менее регулярной основе. При этом учетные процессы должны подчиняться определенным правилам (регламентам), а регистрация тех или иных фактов деятельности предприятия должна определенным образом документироваться.

В некоторых случаях сбор и систематизация учетной информации носит нерегламентированный характер и производится на нерегулярной основе («по требованию»), исходя из информационных потребностей тех или иных управленческих задач.

На крупных предприятиях и в группах компаний учетная информация, как правило, формируется в разных подразделениях и изначально является разрозненной. Это предполагает централизованный сбор такой информации, ее выверку и обобщение.

Учетная информация используется для финансово-экономического анализа, выявления тенденций и прогнозирования. На ее основе формируется финансовая и управленческая отчетность, как индивидуальная (для отдельных предприятий группы), так и консолидированная, а также количественные показатели нефинансовой отчетности.

Неколичественная информация о компании дополняет учетную (количественную) информацию и включает сведения, которые не могут быть представлены в виде количественных данных. К ним, например, относятся такие показатели, как качество выпускаемой продукции, степень удовлетворенности заказчиков, уровень корпоративной лояльности ключевых специалистов и т.п. Такие характеристики могут быть выражены в описательном виде и не подлежат формализации («оцифровке»). Тем не менее, они играют важную роль и, наряду с количественной информацией, должны приниматься во внимание при формировании и реализации стратегических инициатив. Кроме того, такие данные играют большую роль при формировании нефинансовой отчетности, предусматривающей наличие качественных характеристик.

Источниками неколичественных данных служат самые разные подразделения и службы предприятия, поэтому сбор, структурирование и обобщение такой информации также требует определенных усилий.

Публичная корпоративная отчетность включает консолидированную финансовую отчетность и нефинансовую отчетность. Такая отчетность адресована, прежде всего, внешним пользователям экономической информации, но она также используется менеджерами самого предприятия для целей финансово-экономического анализа и контроля.

Консолидированная финансовая отчетность обязательна по закону или в соответствии с требованиями профессиональных сообществ, она формируется в соответствии с МСФО или национальными стандартами. Функции формирования и представления консолидированной отчетности, как правило, возлагаются на специализированные подразделения корпоративного уровня, которые зачастую также обеспечивают трансформацию учетной информации из национальных стандартов в международные. Консолидированные отчеты могут составляться и для данных управленческого учета, однако они не подлежат открытой публикации и используются в аналитических целях внутри компании.

Нефинансовая отчетность формируется и представляется на добровольной основе, на основе Руководства GRI [6] или аналогичных национальных разработок.

К публичной отчетности относится также индивидуальная финансовая отчетность (относящаяся к отдельным предприятиям группы), однако она формируется не в обще-корпоративной системе управления, а в учетных системах отдельных компаний.

Корпоративные планы и бюджеты служат для того, чтобы текущая деятельность предприятия не была оторвана от его стратегии. Для этого при формировании текущих планов (как финансовых, так и операционных) следует отталкиваться от планов и бюджетов, разработанных на стратегическом уровне. Корпоративные планы и бюджеты, как правило, разрабатываются центральной планово-экономической службой и затем используются локальными плановыми подразделениями для формирования детализированных краткосрочных планов текущей деятельности.

В качестве основных подсистем (блоков) системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента можно выделить следующие.

Блок стратегического анализа и моделирования предусматривает сбор и оценку информации для определения возможных сценариев развития компании, формирование допустимых стратегических альтернатив, их оценку и выбор. Стратегический анализ опирается на информацию о текущем и прогнозируемом состояниях внешней среды (внешний анализ), а также на информацию о самом предприятии (внутренний анализ). В результате формируются общие цели развития (в иерархической системе стратегических целей они располагаются на верхнем уровне иерархии), определяются стратегические альтернативы, подлежащие оценке и реализации, составляются прогнозы, формируется нефинансовая корпоративная отчетность.

Блок управления по ключевым показателям служит для трансформации выбранной стратегии в конкретные целевые показатели (индикаторы стратегического развития). На основе целей верхнего уровня иерархии и стратегических альтернатив происходит декомпозиция, в результате которой формируется детальная система стратегических корпоративных целей и индикаторов. Для этого могут быть использованы различные методики, наиболее известной из которых является сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard). Система целевых показателей (точнее – их плановые значения) является отправной точкой для формирования корпоративных планов и бюджетов.

Блок корпоративного планирования и бюджетирования позволяет связать стратегические цели и ключевые показатели эффективности, определенные для компании в целом, с финансовыми и операционными планами отдельных бизнес-единиц и подразделений, обеспечив их сонаправленность и непротиворечивость.

Блок консолидации финансовой отчетности, как следует из его названия, служит для формирования и анализа финансовой отчетности по группе в целом, с возможной трансформацией учетной информации из одного стандарта в другой (например, из российского стандарта в МСФО). Эта задача связана со сбором финансовой отчетности дочерних и зависимых компаний, выполнением корректирующих проводок, обеспечением процедур консолидации и формированием итогового комплекта финансовых отчетов. Консолидированная отчетность используется для поддержки принятия решений не только внешними пользователями финансовой информации, но и менеджерами самой компании.

Таким образом, информационно-логическая модель системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента может быть структурирована в виде источников информации, потребителей информации, подсистем (функциональных блоков), а также соответствующих внешних и внутренних информационных потоков (рис. 1.).

Рассмотренная модель может быть подвержена дальнейшей детализации. Для этого внутри каждого блока могут быть выделены отдельные функции, между которыми также будут иметь место соответствующие информационные потоки. Таким образом, среди внутренних (по отношению к системе информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента) информационных потоков можно выделить как потоки, находящиеся внутри функциональных блоков, так и потоки между блоками.

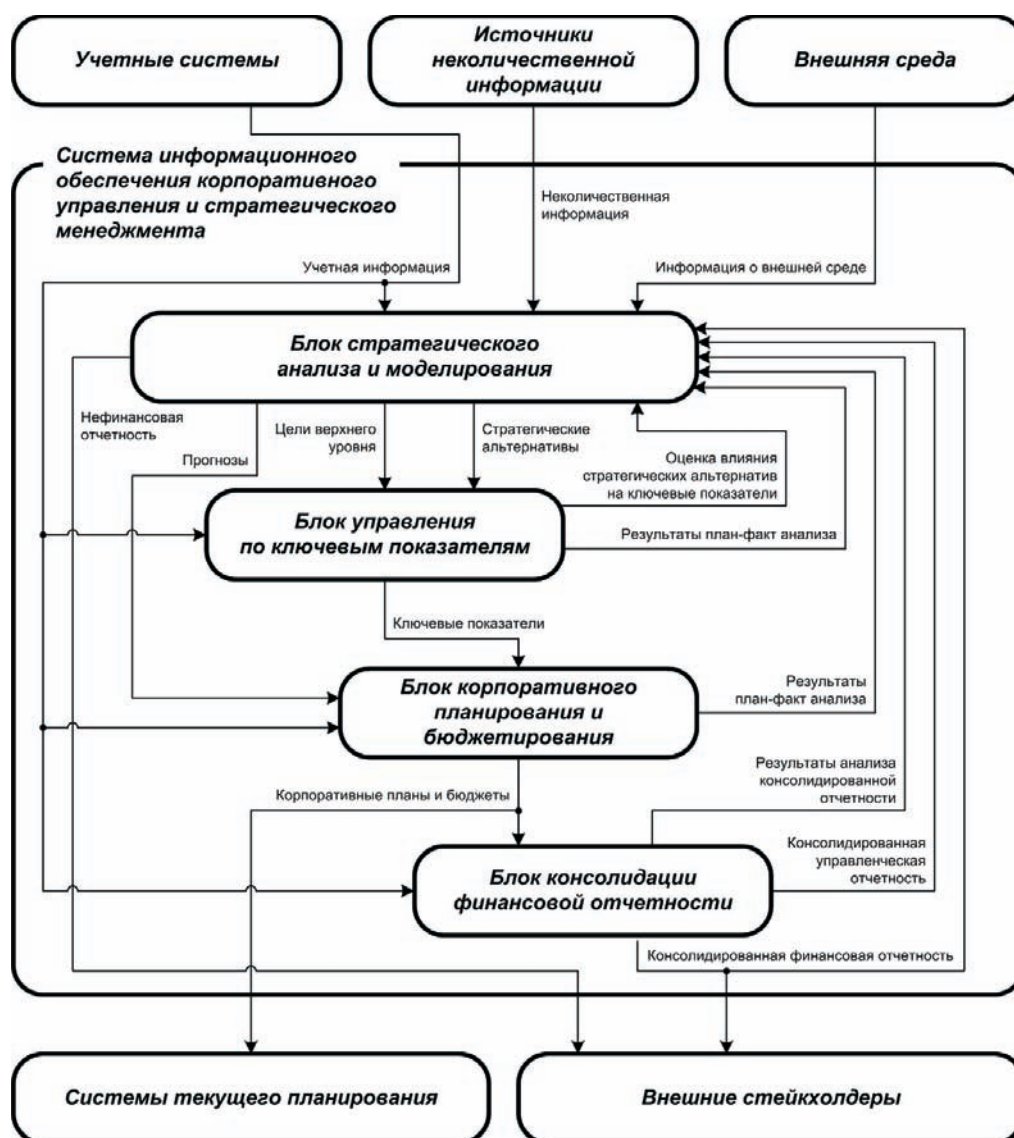


Рис. 1. Информационно-логическая модель системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента

Информационно-логическая модель системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента может принести существенную пользу при решении следующих задач:

- определение методов и подходов, применение которых требуется для реализации тех или иных функций информационной поддержки корпоративного управления и стратегического менеджмента;
- организационная проработка системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента, включая выделение организационных единиц, ответственных за те или иные функции, и наделение их соответствующими обязанностями и полномочиями;
- определение процессов (регламентов) взаимодействия между подразделениями, ответственными за выполнение тех или иных управленческих функций;
- определение функциональных требований к информационным системам, кото-

- рые могут применяться для реализации тех или иных функций информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента;
- определение квалификационных требований к управленческому персоналу, задействованному в системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента, и планирование развития необходимых компетенций;
 - проработка проектов совершенствования системы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента, включая определение рамок таких проектов и их этапов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. – СПб.: Питер, 2007. 496 с.
2. Кодекс корпоративного поведения. Корпоративное поведение в России. – М.: Экономика, 2003.
3. A Guide through International Financial Reporting Standards (IFRSs). – IASB, 2007.
4. An Act to protect investors by improving the accuracy and reliability of corporate disclosures made pursuant to the securities laws, and for other purposes (Sarbanes-Oxley Act). 2002.
5. OECD principles of corporate governance. Organisation for Economic Co-operation and Development, 1999.
6. Sustainability Reporting Guidelines. Version 3.0. – Global Reporting Initiative, 2006.