

KONTROLINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM V MIKRO A MALÝCH PODNIKOCH

Diana Hamáry Gurová

ABSTRACT

Current dynamical business environment overwhelms managers of micro and small enterprises with a large amount of information. They need to make quickly and efficiently managerial decisions. For this purpose, the controlling information system is the right managerial tool. The research reported in this study is concerned on investigation of controlling information systems in micro and small enterprises, barriers and expectations of managers in use or non-use of controlling and controlling information system. Empirical investigation has shown that the vast majority of micro and small business don't use any controlling information system but they admit the need to implement an information system for information processing.

KEY WORDS

Controlling. Controlling information system. Micro and small enterprise. IT Management. Information technology.

JEL CLASSIFICATION

M15, M21, M29

ÚVOD

Mikro a malé podniky (MaMP) so svojim podielom viac ako 98 % tvoria výrazný segment trhového hospodárstva a sú hnacou silou domácej aj zahraničnej ekonomiky. Prispievajú k tvorbe pridanej hodnoty, poskytujú pracovné miesta, pričom ich progres a úspech priamo vplýva na vitalitu, flexibilitu a konkurencieschopnosť trhu. Pre ich úspech v súčasnej rýchlej dobe je dôležité robiť rýchle a správne rozhodnutia, fungovať efektívnejšie, ďalej sa rozvíjať a zvyšovať svoju konkurencieschopnosť. S neustále rastúcim trhom stúpajú aj požiadavky na samotný podnik a na jeho manažérov. Manažéri MaMP musia zvládnuť každodenný prílev informácií, spracovať ich, analyzovať, urobiť výstup a na jeho základe sa rýchlo a správne rozhodnúť. Na trhu existuje niekoľko druhov informačných systémov, ktoré

ponúkajú dané možnosti, ale väčšina je prístupná len pre väčšie podniky, ktoré majú pre dané úlohy vytvorené aj samostatné oddelenia. MaMP, v ktorých manažment častokrát je v kompetenciách len jednej osoby, z finančných ale aj personálnych dôvodov nedisponuje takýmito špecializovanými oddeleniami.

Vzhľadom na neustále zmeny podnikateľského prostredia a s tým prepojené rozširovanie funkcií, vznikajú nové požiadavky pre riadenie MaMP v oblasti integrácie a koordinácie. Pre splnenie týchto úloh je predurčený kontroling ako podporný nástroj riadenia podniku (Feldbauer-Durstmüller, 2009). MaMP sa vyznačujú tým, že využívajú menej strategické kontrolingové nástroje, formalizujú daňový systém na nízky stupeň a nevyužívajú systémy merania a hodnotenia výkonnosti podniku. Nevyužívanie menovaných spôsobov na podporu riadenia závisí od veľkosti podniku. Podľa prieskumu vykonaného Hieblom (2013), dokáže mať manažér MaMP prehľad v takmer všetkých informáciách týkajúcich sa podniku bez využitia rôznych systémov, ale je otázne, ako s nimi dokáže pracovať a zužitkovať ich. S rastúcim podnikom súvisí aj rastúca potreba vytvorenia systému podľa podmienok konkrétneho podniku, ktorý ponechá manažérovi dostatočný manévrovací priestor a bude slúžiť ako nástroj zvyšovania efektívnosti riadenia prostredníctvom spracovávaní informácií.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Ročne priemerne vzniká niekoľko tisíc nových MaMP na Slovensku. Svojou činnosťou prispievajú k pružnému zavádzaniu nových výrobkov, vytvárajú nové pracovné miesta, zvyšujú inovačné aktivity, reagujú citlivo na zmeny, a preto majú nezastupiteľné miesto v každej hospodársky rozvinutej krajine. Úspech podniku závisí predovšetkým od manažerových skúseností a od jeho vlastného spôsobu spracovávaní a využívania informácií, ktorými je dennodenne vystavený. Rovnako aj tvrdé požiadavky od vlastníkov a investorov na transparentnosť finančných tokov podnietili potrebu manažerov implementovať informačné systémy na báze kontrolingu ako integračného manažerskeho nástroja. V súčasnosti sa jedná o jeden z najpoužívanejších nástrojov, ktorý sa transformovaním stáva vhodným nástrojom pre MaMP.

1.1 Mikro a malé podniky v súčasnosti

Konkrétna definícia MaMP sa v rôznych krajinách môže líšiť. Haksever (1996) definuje malý podnik ako podnik, ktorý má nezávislé vlastníctvo a prevádzkovanie, a nie je dominantné v poli svojej pôsobnosti. Ďalej by mala byť oblasť pôsobenia MaMP prevažne

lokálna, manažéri ale aj samotní zamestnanci majú tendenciu byť súčasťou domácej komunity. V európskom hospodárskom priestore je približne 92,7 % mikro podnikov a 6 % tvoria malé podniky (SBA Fact Sheet, 2015). Vzhľadom na to, že neexistovala jednotná definícia podnikov v členských štátoch, v roku 2003 Európska komisia vydala odporúčanie, podľa ktorého má podnik MaMP menej ako 50 zamestnancov a ročný obrat menej ako 10 mil. EUR (Sedliačiková a kol., 2016).

MaMP sú dôležitou a neoddeliteľnou súčasťou slovenského aj európskeho hospodárstva, pretože sú motorom, ktorý sa skrýva za vývojom, čiastočne daným ich flexibilitou a schopnosťou prijať a používať progresívne technológie, vytvárať nové pracovné miesta, a sú hlavnými iniciátormi rastu životného štandardu obyvateľstva (Mura, 2014).

Väčšina MaMP začína v malom podnikať, pretože prichádzajú s novým nápaditým produktom alebo službou, ktorá by mala vyplniť medzeru na trhu. Motívom pre začatie podnikania môžu byť aj želania a očakávania osoby jednotlivca, resp. budúceho podnikateľa, ktoré sa formujú a sú založené na jeho či jej osobných materiálnych a sociálnych potrebách, túžbe po rešpekte, nezávislosti, personálnom raste a rozvoji (Faletar a kol., 2016). Prevažne ide o podniky, kde vlastník je samotný manažér, resp. sú vlastníkami aj ľudia z jeho úzkeho rodinného kruhu, manažment je nezávislý, a teda sa nemusí nikomu zodpovedať. Vzhľadom na povahu vlastníctva je typické pre MaMP, že často trpia nedostatkom kapitálu. Zabezpečenie kapitálu pre rast alebo prežitie zlých období je veľmi náročné. Dôvodom pre problematické získanie cudzieho kapitálu je skutočnosť, že veľká časť majetku MaMP zahŕňa krátkodobé zariadenie a príslušenstvo. Okrem toho veľa MaMP nemá dostatočné podklady a referencie, ktoré vyžadujú banky pri poskytovaní úverov (Haksever, 1996).

1.2 Kontroling a informačné systémy v mikro a malých podnikoch

Kontroling ako pojem sa v praxi často zamieňa so slovenským ekvivalentom kontrola. Je to slovo anglického pôvodu, ktoré sa prekladá ako riadenie, regulovanie, spravovanie, obsluhovanie, ovládanie alebo aj kontrolovanie. Kontroling je v tom prípade niečo oveľa širšie ako len samotná kontrola či revízia. Z pohľadu manažéra to znamená byť informovaný o všetkom, čo je relevantné pre dosiahnutie podnikových cieľov, ale aj schopnosť vedieť určiť smer, ktorým sa má podnik uberať, aby dosiahol budúci cieľ (Šatanová, 2004).

Existuje množstvo definícií kontrolingu a práve preto existujú rôzne názory na ciele, úlohy či funkcie kontrolingu. Horváth (2009) vníma kontroling ako subsystém pre riadenie, plánovanie a kontrolu, ale na druhej strane aj pre systematické a cielene koordinované

zabezpečovanie informácií. V tom prípade kontroling podporuje riadenie adaptáciou a koordináciou celého systému. Eschenbach (2012) rozumie pod kontrolingom v rámci podnikovej ekonomiky reguláciu noriem, stratégií, financií, trhov, procesov, informácií a správania sa za účelom podpory riadenia v oblasti dosahovania podnikových cieľov.

Dnešné aktuálne trendy v informačných technológiách (IT) a rast medzinárodnej konkurencie sú výsledkom procesu globalizácie (Hajdúchová a kol, 2016). Tento stav vyžaduje intenzívnejšiu podporu IT v podnikoch, s čím je spojený aj neustály rast obstarávacích nákladov. Kontrolingovému informačnému systému (KIS) je pripisovaná ústredná úloha, aby podporoval manažment. KIS má za úlohu napomáhať manažérovi pri plánovaní cieľov a ďalších krokov, a pri strážení a riadení toku informácií v podniku, do ktorého patria elektronicky vložené údaje ako z interného tak aj externého prostredia (napr. o finančnom toku, inflácií, úrokové sadzby, a pod.).

KIS má pre každý podnik strategický význam. Jeho prítomnosť v podniku je rozhodujúca pre dlhodobé zabezpečenie zisku a prežitie podniku na trhu. Pri zavedení KIS do podniku je možné očakávať synergický efekt. KIS získa vkladáním a spracovaním informácií aj informácie, ktoré sa týkajúce budúcnosti podniku, a ktoré vznikajú pomocou simulácie. Pri plánovaní a riadení je možné využiť ukazovatele a výsledky analýz, ktoré vznikli spracovaním vložených informácií. Tento efekt je pre podnik budúcnosti rozhodujúci, pretože rýchle reagovanie na zmeny na trhu si vyžaduje okamžitý prístup k relevantným informáciám, ktoré slúžia pre bezproblémový priebeh rozhodovacieho procesu (Joswig, 1992).

2 CIEĽ A METÓDY

Vývoj informačných a komunikačných technológií umožňuje prístup k veľkému množstvu informácií. Tieto informácie musia manažéri rýchlo a efektívne spracovať a na základe toho urobiť správne rozhodnutie. Z druhej strany sú manažéri pod veľkým tlakom z externého prostredia (zákazníci a konkurencia). Cieľom príspevku je identifikovať používanie kontrolingu a kontrolingového informačného systému pre riadenie a spracovávanie informácií manažermi malých a stredných podnikov, prípadne vnímané bariéry a očakávania manažerov od daných informačných systémov.

Metodika použitá pre dosiahnutie stanoveného cieľa je nezávislý empirický výskum, ktorý bol vykonaný v priebehu roku 2016. Cieľovou skupinou empirického výskumu boli mikro, malé a stredné podniky. Vybraná skupina podnikov vykonáva svoju podnikateľskú činnosť na území stredného Slovenska. Pre zabezpečenie reprezentatívosti výberového

súboru bola štatistickou metódou stanovená minimálna vzorka respondentov na základe nasledovného vzťahu (Kozel, 2006):

$$n \geq \frac{(z^2 \times p \times q)}{\Delta^2} \quad (1)$$

Výber respondentov pre dotazníkový prieskum bol čisto náhodný, a preto sme predpokladali pomer respondentov znalých problematiky na 50/50 ("p" a "q"). Pre získanie komplexnejšieho pohľadu na skúmanú problematiku bola stanovená hodnota pravdepodobnosti tvrdenia "z" na úroveň 2, ktorá predstavuje 95,4 % spoľahlivosť tvrdenia a výšku maximálnej prípustnej chyby "Δ" na 5 %. Po dosadení jednotlivých hodnôt do vzťahu (1), bol určený minimálny počet respondentov na 400 podnikov.

Dotazníkový prieskum, ako prostriedok opytovacej metódy výskumu, bol zvolený hlavne kvôli rýchlosti získania dát a nízkych nákladov na jeho realizáciu. Po dohode s manažérmi MSP bol dotazník distribuovaný v elektronickej, resp. tlačenej, podobe 1 100 podnikom. Celkom 412 dotazníkov bolo vrátených, čo znamená 37,45 % návratnosť. Výsledky z dotazníkového prieskumu boli spracované popisne a percentuálnym vyhodnotením.

3 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Štruktúru výskumnej vzorky z hľadiska triediacich kritérií veľkosť podniku, oblasť podnikania, právna forma a dĺžka pôsobenia na trhu je možné zdefinovať na mikro podnikateľov (živnostníkov) pôsobiacich na trhu viac ako 16 rokov v oblasti ostatných služieb.

V prvom rade bolo dôležité identifikovať vnímanie pojmu kontroling respondentmi. Viac než polovica respondentov nesprávne stotožňuje kontroling s bežnou kontrolou vykonávanou v podnikoch. Pri hlbšom pohľade podľa triediaceho kritéria – veľkosť podniku, je možné konštatovať, že vedomosť o problematike kontrolingu sa spája s veľkosťou podniku. Čím je podnik väčší, tým viac vyhľadáva spôsoby pre zefektívnenie riadenia podniku a tým pádom sa dostáva viac do styku s manažérskymi nástrojmi, medzi nimi aj s kontrolingom. Vzhľadom k nedostatočným znalostiam o kontrolingu okolo 40 % respondentov nedokázalo posúdiť či v podniku realizujú kontroling. Na druhej strane viac ako 39 % respondentov plánuje jeho implementáciu v priebehu troch rokov, čo je možné zhodnotiť pozitívne, ale podľa nášho názoru bude nevyhnutné vykonať aj dodatočné zaškolenie s dôrazom na kontroling a informačné systémy na báze kontrolingu.

Z dotazníkového prieskumu ďalej vyplýva, že manažéri MSP, resp. ich zamestnanci, sa v podniku zaoberajú najviac riadením zásob a pohľadávok, a naopak sa výrazne nezaoberajú rozpočtovníctvom a riadením krátkodobých schodkov a prebytkov likvidity. Medzi týmito dvomi extrémami sa nachádza finančná analýza a finančná kontrola, čo značí dobrý základ pre ďalšie rozšírenie činností v oblasti finančného kontrolingu. Je zrejmé, že s rastom podniku rastie aj záujem manažérov o rozpočtovníctvo a do manažérskych činností začínajú zahŕňať aj meranie výkonnosti ich podniku. Bez ohľadu na veľkosť podniku sa manažéri MSP ďalej zaoberajú kalkuláciami a tvorbou cien, plánovaním príjmov a výdavkov, resp. výnosov a nákladov, a operatívnym plánovaním. S rastom podniku rastie záujem podnikov o strategické plánovanie, či investičné rozhodovanie.

Ďalším rozhodujúcim faktom, okrem manažérskych činností, sú aj informačné systémy na spracovávanie informácií. Z dotazníkového prieskumu vyplýva, že na svoje potreby manažéri MSP používajú v prevažnej miere Microsoft Office alebo jemu podobnú voľne dostupnú verziu Open Office, prípadne vlastný informačný systém. Komplexné informačné systémy ako SAP Business One alebo Money S3 sú využívané strednými podnikmi, ktoré pre svoje potreby vyžadujú ucelené databázové informačné systémy. Rovnako z dotazníkového prieskumu vyplýva, že manažéri používajú viac ako jeden informačný systém pre spracovávanie informácií. Výstupy z informačných systémov manažéri navyše zúžitkujú na bežné administratívne úkony, vedenie účtovníctva, plánovanie výnosov a nákladov, operatívne plánovanie a kalkulácie a tvorbu cien.

Približne 14 % respondentov nemalo zavedený žiadny informačný systém, ale 81 % z nich plánuje zavedenie informačného systému pre spracovávanie informácií. Na druhej strane viac ako 55 % respondentov, ktorí majú implementovaný informačný systém, ho považujú za nedostatočný a 22 % za síce dostatočný ale predpokladajú v krátkej budúcnosti ho inovovať. Respondenti uviedli, že by chceli informačný systém zavádzať najmä v oblasti riadenia produktového portfólia, operatívne a strategické rozhodovanie, a podobne. Manažéri MSP od informačných systémov očakávajú zvýšenie hodnoty podniku, nárast finančných ukazovateľov, lepšiu kontrolu dosahovania cieľov, zefektívnenie procesov a efektívne riadenia odchýlok a nákladov.

Aj napriek tomu, že by manažéri uvítali zavádzanie informačných systémov, resp. ich rozšírenie, vnímajú aj určité bariéry. Na základe výsledkov z dotazníkového prieskumu majú manažéri najviac obavy z toho, že zavedenie informačného systému neprinesie očakávané efekty a príjem z neho bude nižší ako náklady vynaložené na jeho implementáciu (Sedliačiková a kol., 2012). Rovnako ich odrádza dlhý proces implementácie, možný vznik

chaosu alebo neprijatie informačného systému zamestnancami (Sedliačiková a kol., 2016). Špecificky manažéri mikro a malých podnikov majú obavy z nedostatočného technického vybavenia alebo know-how.

ZÁVER

Globalizácia a vývoj nových informačných a komunikačných technológií nútia manažerov MSP zavádzať nové postupy a metódy do ich zabehnutého systému riadenia. Kontroling a kontrolingový informačný systém sú jedným z najpoužívanejších systémov pre riadenie a spracovávanie informácií v stredných a veľkých podnikoch. Zároveň sú dostatočne flexibilné na to, aby sa dokázali prispôbiť na podmienky akéhokoľvek podniku. Na základe dotazníkového prieskumu vykonaného na vzorke podnikov zo stredného Slovenska je možné konštatovať, že s rastom podniku, rastie aj záujem manažerov MSP o nové a efektívnejšie manažérske nástroje, medzi nimi aj kontroling. Zavádzanie kontrolingu a kontrolingového informačného systému do podniku musí byť spojené so školením a zvýšením know-how v danej oblasti riadenia. Aj napriek záujmu manažerov o implementovanie kontrolingu do ich zabehnutých systémov vnímajú množstvo bariér, ako napr. dlhý proces zavádzania, neprijatie systému zamestnancami, obstarávacie náklady vyššie ako príjmy, a pod.

POĎAKOVANIE

Táto publikácia je čiastkovým výsledkom riešenia grantovej úlohy VEGA MŠ SR č. 1/0010/17.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

ESCHENBACH, Rolf a Helmut SILLER. Profesionální controlling: koncepcie a nástroje. 2., přeprac. vyd. Překlad Jaroslav Rubáš. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-918-0

FALETAR, J. a kol. 2016. Motivating Employees in a Wood Processing Company before and after Restructuring. *BioResources*. 2016, 11(1), 2504 - 2515

FELDBAUER-DURSTMÜLLER, B. a MÜHLBÖCK, S. 2009. Konzeption des externen Controllings für Kleinst- und Kleinunternehmen. In: LINGNAU, V. *Mittelstandscontrolling 2009*. Köln: JOSEF EUL Verlag GmbH, 2009, s. 53-74. ISBN 978-3-89936-860-4

HAJDÚCHOVÁ, I. a kol. 2016. The Slovakian Forest-Based Sector in the Context of Globalization. *BioResources*. 2016, 11(2), 4808 - 4820.

HAKSEVER, C. 1996. Total Quality Management in the small business environment. Business Horizons. 1996, 39(2), 33-40.

HIEBL, M. R. W. 2013. Einfluss von Controlling-Systemen auf die Unternehmensführung mittelgroßer Familienunternehmen. Controlling & Management Review. 2013, 57(1), 78-84. DOI: 10.1365/s12176-013-0685-6. ISSN 2195-8262

HORVÁTH, P. 2009. Controlling. 11., Aufl. München: Vahlen, Franz, 2009. ISBN 9783800635214

JOSWIG, D. 1992. Das Controlling-Informationssystem CIS: Entwicklung, Einsatz in Unternehmen der Einzel- und Kleinserienfertigung, Integrationsfähigkeit hinsichtlich PPS-Systemen. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag, 1992. ISBN 3824420287.

MURA, L., BULECA, J. 2014. Trends in International Business of the Slovak Small and Medium Food Enterprises. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2014, 110, 905-912.

SBA. Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2015. Bratislava, 2016. Dostupné z: http://www.sbagency.sk/sites/default/files/sprava_o_stave_msp_2015.pdf

SEDLIAČIKOVÁ, M. a kol. 2016. Improving the Performance of Small and Medium Wood - Processing Enterprises. BioResources. 2016, 11(1), 439 - 450.

SEDLIAČIKOVA, M., ŠATANOVÁ, A., FOLTÍNOVÁ, A. 2012. Finančný controlling v teórii a praxi malých a stredných podnikov. In : Ekonomický časopis/Journal of Economics. Vol. 60, No. 9 (2012), p. 949-966. ISSN 0013-3035

ŠATANOVÁ, A. 2004. Controlling v podnikoch drevárskeho priemyslu. Zvolen : Technická univerzita vo Zvolene, 2004. 91 s. ISBN 80-228-1310-9

KONTAKT

Ing. Diana Hamáry Gurová

1) Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

Ekonomická fakulta

Tajovského 10, 975 90 Banská Bystrica, Slovensko

2) Technická univerzita vo Zvolene

Drevárska fakulta

Ul. T. G. Masaryka 24, 960 53 Zvolen, Slovensko

didi.gurova@gmail.com