

## INFORMAȚIA ȘI ROLUL ACESTEIA ÎN MANAGEMENTUL FINANCIAR AL ÎNTRERINDERII

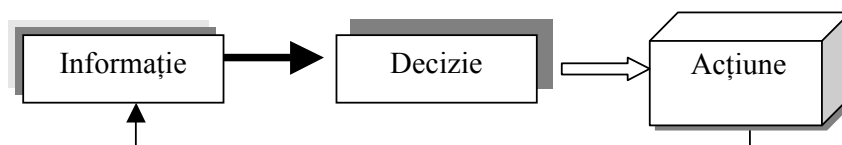
Lector univ.drd. Constantin Dinte - Universitatea „Spiru Haret” București

Lector univ.drd. Ion-Trifoi Gigi - Lector.univ.drd. asociat Universitatea „Constantin Brâncuși” Târgu-Jiu

Rezumat:

*In the paper the authors show us the importance and the role of the information in the financial management of the company. In this way they present the connection between information and action, taking into consideration the decision system of the company.*

Sinteza vieții unei societăți comerciale o reprezintă ciclul repetabil :



### 1 Informația . Rolul acesteia în procesul de conducere.

**Datele** reprezintă fapte, situații de producție, deci un material brut care poate fi prelucrat în diferite scopuri și care constituie, prin natura și dimensiunea lor, suportul final al informațiilor. Din punct de vedere funcțional, datele se caracterizează prin : identitate (ceea ce semnifică obiectul acesteia), caracteristici (care îi descriu identitatea) și măsuri (reprezentând mărimile valorice care sînt asociate caracteristicilor).

**Informația**<sup>1</sup> este o comunicare, un mesaj, care conține elemente noi — în raport cu ce cunoștea pînă atunci utilizatorul ei — privind caracterizarea unei anumite situații, fenomen, fapt, proces economic etc., în scopul declanșării acțiunii. Ca atare, informația constituie un instrument de cercetare a proceselor care au loc în diferite sisteme, reflectînd legăturile obiective cauză-efect din mediul înconjurător.

Referitor la toate acestea, pentru a-și transmite ideile și a le înțelege pe cele care i se transmit, conducătorul recurge de cele mai multe ori la simbolurile limbii pe care o cunoaște (în care gîndește), dar poate folosi și simbolurile matematice, diversele coduri, grafice, impulsuri electronice.

Totodată, informațiile nu trebuie să reprezinte un scop în sine, ci o bază pentru fundamentarea deciziilor, trebuind să posede o serie de însușiri esențiale, și anume :

- să se refere la obiectul actului de conducere sau al deciziei, adică să aibă un caracter obiectiv ;
- să nu se fundamenteze pe elemente interpretative, ci pe opinii personale desprinse din realitatea mediului ambiant;

<sup>1</sup> INFORMĂȚIE, informații, s.f. 1. Comunicare, veste, știre care pune pe cineva la curent cu o situație. 2. Lămurire asupra unei persoane sau asupra unui lucru; totalitate a materialului de informare și de documentare; izvoare, surse. 3. Fiecare dintre elementele noi, în raport cu cunoștințele prealabile, cuprinse în semnificația unui simbol sau a unui grup de simboluri (text scris, mesaj vorbit, imagini plastice, indicație a unui instrument etc.).

Sursa: DEX '98

- să fie explicită, clară, accesibilă și prezentată într-un mod adecvat; să fie veridică, să reflecte realitatea și să conțină elemente de cunoaștere care să permită formarea unei imagini exacte asupra procesului sau fenomenului;
- să fie actuală și operativă, transmisă, recepționată și analizată la timp fără întârziere (întârzierea primirii informației de către conducători de pe diferite trepte ierarhice împiedică acțiunea ce trebuie să urmeze deciziei determinând apariția fenomenului de „îmbătrânire a informației”);
- să fie reprezentativă, redând caracteristicile esențiale ale fenomenului, dar și eficiența din punct de vedere economic.

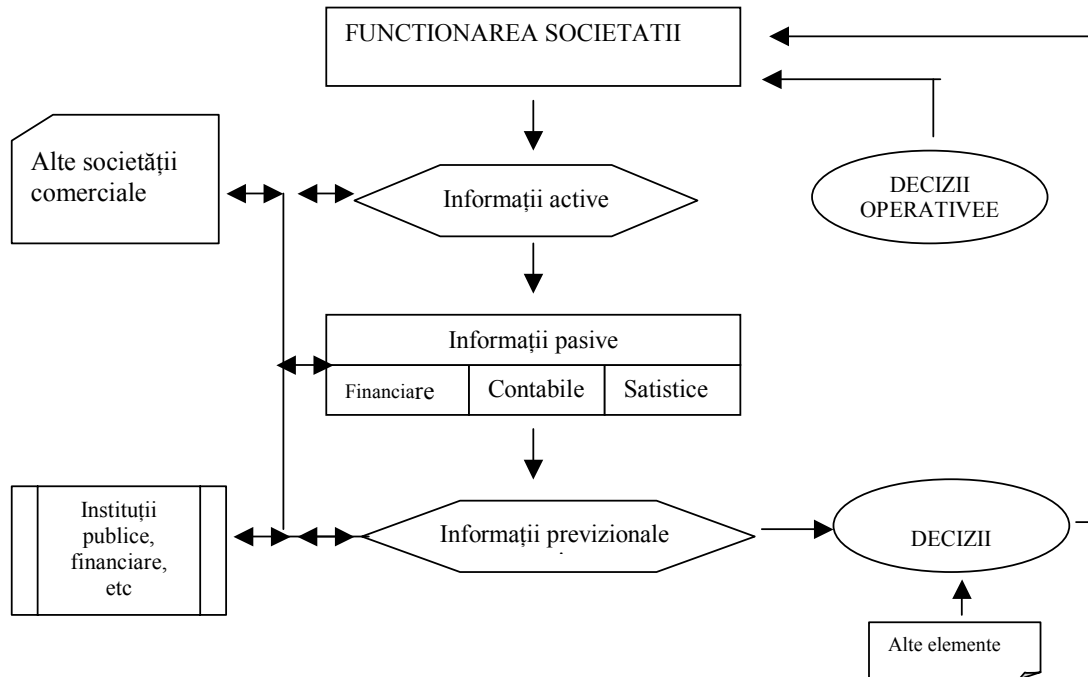


Fig.2 Inlănțuirea tipurilor de informații

## 2. Clasificarea informațiilor

O primă distincție trebuie făcută, astfel, între informațiile **orale, scrise și audiovizuale**

*Informația orală* reprezintă forma de transmitere directă, care poate fi în sens ascendent sau descendent, avînd în vedere piramida ierarhică a întreprinderii. Acest tip de informație este concretizat în special prin reuniunile șefilor de departamente, ale cadrelor subalterne, prin contacte directe sau convorbiri telefonice. Informația orală prezintă inconvenientul, comparativ cu informația scrisă, a unei lipse de precizări exacte în situațiile de ordine și decizii.

*Informația scrisă* ajută informația orală sub forma elaborării complete a acesteia în scris. Astfel, caietele de sarcini, circularele, notele de serviciu, evidența tehnico-operativă etc. reprezintă concretizări ale informațiilor scrise.

*Informația audiovizuală* are avantaje reieșite din combinațiile celor două tipuri de informații precedente. De exemplu, filmele privind întreprinderea, filmele tehnice și de fabricație, afișele, graficele, schemele, radio-televiziunea, cinematograful etc., constituie în același timp elemente auxiliare prețioase, privind acest tip de informație.

În ierarhia societăților, **după conținut**, se pot face, de asemenea, distincții între principalele tipuri de informații.

*Informația de bază*, ce se referă la problemele generale privind unitatea, în general, cele cu privire la resursele întreprinderii, contracte, credite, investiții etc.

*Informația profesionalizată*, cuprinzând ansamblul cunoștințelor privind strategia și tactica conducerii, deținute de organele și posturile prin care se exercită o funcție de conducere.

*Informația curentă, operativă*, care cuprinde sfera informativă a unui evantai larg de probleme: de la starea vremii pînă la situația pieței și de la normarea și salarizare și pînă la posibilități și cerințe economice noi și neprevăzute, ce se ivesc.

Mai pot exista și alte modalități de clasificare a informațiilor, **mai ales din punctul de vedere al conducerii.**

*Informații ale dirijării de perspectivă*, vizînd evoluția în timp a obiectivelor generale ale întreprinderii, putînd constitui atît informații de bază, cît și profesionalizate.

*Informații necesare dirijării curente a activității*, prin care se urmărește corectarea abaterilor în urmărirea realizării indicatorilor de program, precum și o serie de probleme operative zilnice.

Existența mijloacelor de automatizare în prelucrarea informațiilor pentru conducerea sistemelor economice reprezintă, de asemenea, o problemă foarte importantă și cu profunde implicații în economia întreprinderii. Totodată, prin diversificarea activităților și dezvoltarea sistemului informațional la toate eșaloanele ierarhice, ca urmare a funcțiilor specializate, o deosebită importanță o au mijloacele de culegere a informațiilor, pe care, literatura de specialitate, le consideră următoarele:

— *informații culese prin contact direct cu personalul implicat în activitățile analizate*: anchetele prin interviuri, conferințe și diferite tipuri de consfătuiri, discuții în ședințele de informare, ședințele de lucru sau discuțiile de grup

— *informații culese sub formă scrisă, de la salariații din unitate*, cum sînt: chestionarul, fișa de analiză etc.;

— *informații preluate prin observarea directă a fenomenului*: urmărirea vizuală și transcrierea sub formă de descriere, grafice, tabele etc., filmarea, fotografierea, imprimarea sau alte căi de fixarea momentelor importante; măsurarea cu instrumente adecvate a acelor elemente ale procesului care se cer exprimate mai precis; observări instantanee efectuate asupra subiectului analizat și care se pot referi la personal, echipamente, structuri și alte resurse; vizitele în subunități și în compartimente de producție;

— *informații culese prin studierea rapoartelor și dărilor de seamă, a regulamentelor, instrucțiunilor, programelor existente, în special date statistice, precum și scrisorile de informare și personale*;

— *informații obținute prin similitudine*, mai ales în cazul proceselor care nu mai pot fi urmărite direct;

— *informații obținute prin metode indirecte*, culese sau deduse prin studiul diagramelor de proces.

### **3. Circulația informațiilor**

Pentru a-și putea îndeplini rolul în societate, informațiile trebuie colectate, prelucrate, stocate și transmise, etape care sînt cunoscute sub denumirea de *circulație a informațiilor*. În prezent, culegerea, prelucrarea și transmiterea informațiilor pentru fundamentarea deciziilor conducerii sînt concepute ca un „*sistem*”, deoarece formează un ansamblu unitar, în cadrul sistemului, la nivelul societății, informarea trebuie să fie continuă, rapidă și să asigure realizarea conexiunii inverse. Aceasta presupune că în cadrul informațiilor furnizate conducerii ce servesc la fundamentarea deciziilor vor trebui să se găsească și acele informații ce se referă la acțiunile reieșite din deciziile anterioare, completate cu o serie de probleme similare. Tot în acest sens se poate arăta că circulația informațiilor trebuie să necesite cheltuieli reduse, lucru ce se poate realiza prin evitarea paralelismelor, adică a circulației simultane a acelorasi informații pe canale diferite sau de mai multe ori pe același canal și a transcrierii inutile de date.

În circulația informațiilor, conform sensului legăturilor acestora, ele pot fi *verticale*, legătura fiind între nivelurile ierarhice de la vîrfurile spre baza piramidei ierarhice (informații descendente) sau

invers (informații ascendente), precum și informațiile *orizontale*, între cadrele de conducere de pe același nivel ierarhic .

**Informațiile verticale**, descendente și ascendente, asigură un flux normal privind planificarea, organizarea, coordonarea și controlul activităților. De semnalat că *informațiile descendente* asigură o legătură permanentă între conducători și executanți, în această categorie fiind încadrate informațiile de organizare, programare, regulamente, instrucțiuni. *Informațiile ascendente* parcurg un sens invers structurii conducerii avînd specific caracterul lor operativ utilizat, în principal, în : analiza gradului de realizare a sarcinilor, normelor și a standardelor stabilite privind utilizarea resurselor ; verificarea modului cum sînt transpuse în practică deciziile, măsurile și instrucțiunile transmise de către conducere ; sugestiile, opiniile, propunerile salariaților etc., conectate în sistemul conducător, în vederea utilizării lor la elaborarea programelor, pentru optimizarea deciziilor etc.

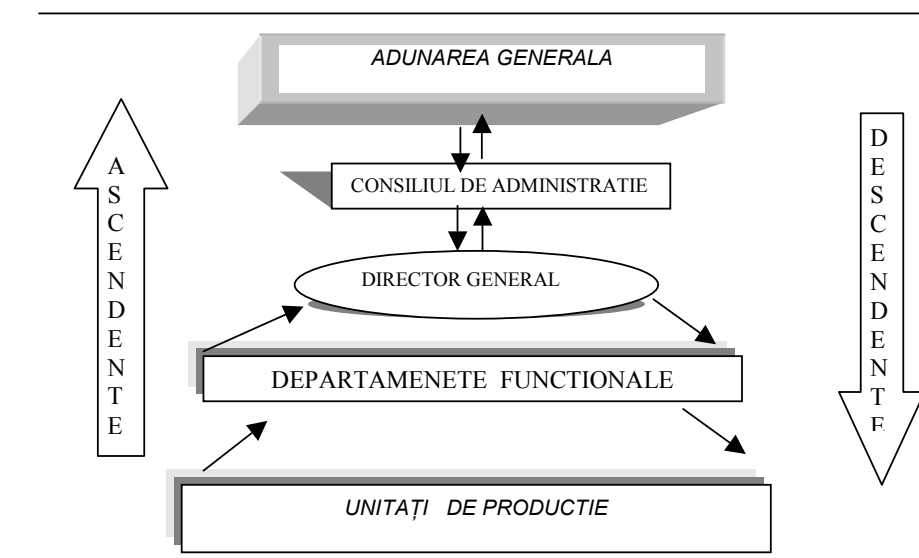


Fig. 3 Fluxul informațiilor

**Informațiile orizontale** sînt concretizate în lucrările de transpunere în practică a deciziilor, planurilor și programelor de lucru, între organele și compartimentele organizatorice situate pe același nivel ierarhic. Aceste informații, au rolul de a rezolva în mod coordonat și într-o succesiune logică activitățile în cadrul unuia sau mai multor compartimente, permițînd conducătorilor și colaboratorilor situați la același nivel ierarhic să-si coordoneze activitatea, fără să fie nevoie să se adreseze pentru fiecare problemă superiorului lor comun. De exemplu : elaborarea planului de aprovizionare al societății, implică participarea departamentului tehnic și financiar , care furnizează informații către departamentul de aprovizionare. In cadrul informațiilor orizontale se pot încadra și informațiile care circulă între departamentele funcționale ale întreprinderii situate pe același nivel ierarhic și care sînt folosite pentru controlul și analiza propriilor lor activități.

**Informațiile de tip oblic** constituie o combinație între cele două categorii de informații menționate anterior. Pot fi considerate de tip oblic acele informații cerute de un conducător unui alt compartiment ce nu se află în subordinea sa. Ele nu sînt frecvente, apar pe perioade scurte.

Totalitatea tipurilor de informații transmise într-un interval de timp determinat, asamblate într-un circuit logic pe care datele îl parcurg din momentul colectării lor de la sursa de informare și pînă în

momentul furnizării la un receptor sub formă de informații, prin canale informaționale adecvate destinației acestora, constituie **fluxul informațional**. Fluxurile informaționale verticale pornesc de la nivelurile ierarhice inferioare (de execuție) spre nivelurile superioare, alături de

informațiile orizontale, care vizează compartimentele aceluiași nivel ierarhic și care localizează centrele de decizie, formînd piramida informațională.

Conținutul și volumul informațiilor diferă pe niveluri ierarhice, pentru fiecare conducător furnizîndu-se numai acele informații de care are nevoie în desfășurarea muncii sale. De exemplu, pentru organele și posturile situate la niveluri ierarhice superioare (consiliul de administrație, director general), este nevoie în primul rînd de informații sintetice; acestea întrucît organele și posturile enumerate anterior se preocupă de activitățile cele mai importante aflate în curs de desfășurare, perspective de dezvoltare ale unității, situația investițiilor, situația financiară etc. Pentru acest motiv se urmărește, pe cît posibil, evitarea supraîncărcării organelor situate la vîrfurile piramidei ierarhice cu probleme ce intră în competența conducerii la nivelurile ierarhice inferioare. Pe de altă parte, la nivelurile inferioare de execuție trebuie conectate în special informațiile legate de conducerea nemijlocită a producției, ca, de exemplu, cheltuieli efectuate sau sume rămase disponibile pentru perioadele următoare la nivelul fermelor sau sectoarelor de producție etc., permițînd luarea de măsuri operative.

În cadrul ansamblului privind circuitele informaționale enunțate anterior pot exista uneori și exagerări concretizate fie în suprainformări fie în subinformări. *Suprainformarea* conducerii superioare este reprezentată de aglomerarea conducerii de la aceste nivele cu foarte multe aspecte de detaliu, ceea ce face să se piardă din vedere aspectele esențiale. Consecința unui asemenea fenomen constă în diminuarea posibilităților de coordonare a activității de orientare profesională a societății, iar pe de altă parte generarea tendinței limitării inițiativei șefilor de la nivelurile inferioare (de execuție), favorizînd și apariția unor paralelisme în conducere.

*Subinformarea* apare atunci cînd informațiile referitoare la anumite probleme au un conținut limitat, datele fiind insuficiente pentru adoptarea unor decizii în deplină cunoștință de cauză de către organele decizionale.

De aceea este necesară existența unei echilibrări judicioase, la fiecare nivel de conducere, privitor la oportunitatea informațiilor de sinteză și de detaliu, între cele cu caracter tehnico-organizatoric și cele cu caracter economic, avînd în vedere că fiecare conducător trebuie să-și exercite în condiții optime atribuțiile cu care este investit.

În buna organizare a muncii conducătorilor și dirijarea competentă a sectoarelor din sfera lor de activitate, un deosebit rol îl au *informările operative*. Pentru aceasta se alcătuește un „plan de informare operativă”, în care sînt stabilite volumul și structura informațiilor, grupate după anumite criterii, cu precizarea termenelor și orelor de comunicare. Acest plan este necesar întrucît informațiile trebuie interpretate cît mai rapid.