

УДК 65.012.45

Т.М. Іванюта  
Національний університет  
харчових технологій

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*Дана наукова праця присвячена необхідності створення на підприємстві системи інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Автором розроблена система інформаційного забезпечення підприємства в сучасних умовах та запропонована схема інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.*

**Ключові слова:** інформація, інформаційне забезпечення, економічна розвідка, інформаційна безпека, аналітично-консультативне забезпечення управлінське рішення

*The article is connected with necessity of creation at the enterprise of system of a supply with information process of acceptance of administrative decisions. The author develops supply with information system in modern conditions and the scheme of a supply with information of acceptance of administrative decisions is offered.*

**Key words:** information, supply with information, economic intelligence, information safety, analytical and advisory maintenance, administrative decision

В сучасних умовах зі зростанням світового ринку, компанії прагнуть збільшити свою частку ринку і найчастіше це стає можливим лише за рахунок конкурентів. Іде жорстка боротьба за клієнтів, боротьба з багатьма компаніями, що згодні поступитися своїми доходами заради розширення своєї частки ринку. Оскільки в будь-якому бізнесі знайти нового клієнта набагато дорожче, ніж втримати старого, то конкуренти будуть вишукувати і використовувати будь-які слабкі сторони вашого підприємства [1].

Якщо спробувати провести детальний аналіз причин провалів підприємницької діяльності в Україні, то більшість з них можна звести до одного — невміння або небажання займатись обробкою та аналізом інформації про оточуюче середовище підприємства, яке найчастіше є достатньо агресивним [2].

Стає зрозумілим, що для стабільного, тривалого та ефективного функціонування на ринку в сучасних умовах кожне підприємство має враховувати безліч факторів як внутрішнього так і зовнішнього середовища. Особливу увагу, на нашу думку, слід приділяти саме зовнішньому середовищу підприємства, оскільки на нього підприємство не може вплинути, воно може не прогнозовано та швидко змінюватись, і підприємство змушене лише пристосовуватись до його умов, використовувати можливості та послаблювати дію несприятливих факторів. Саме від уміння вчасно та найбільш повно використати можливості та максимально послабити вплив дестабілізуючих факторів і залежить успішність діяльності підприємства на ринку.

**Постановка завдання.** Отже, питання побудови інформаційного забезпечення на вітчизняних підприємствах на сьогодні є надзвичайно актуальним та потребує глибокого і детального вивчення.

Метою даної наукової роботи є теоретична розробка системи інформаційного забезпечення та побудова схеми інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень, що дозволить вчасно та найбільш правильно реагувати на зміни в оточуючому середовищі підприємства, максимально реалізовувати можливості та оптимально використовувати наявні ресурси.

**Результати.** На нашу думку, інформаційне забезпечення має здійснювати повний цикл обробки інформації від збирання до прийняття управлінських рішень. Таким чином система інформаційного забезпечення стає одним з найважливіших підрозділів підприємства, який відіграватиме роль зв'язкового з його зовнішнім середовищем та корегу-

ватиме внутрішні фактори роботи господарюючого суб'єкта. Інформаційне забезпечення має стати основним «рецептором» існування та діяльності підприємства в сучасних умовах. Саме створення такої системи та максимальне використання її можливостей дозволить вижити господарюючим суб'єктам під час економічної кризи та нестабільності.

Система інформаційного забезпечення (рис. 1) має забезпечувати надходження інформації на підприємство, особливо це стосується відомостей про зовнішнє оточення, оскільки інформацію про діяльність підприємства отримати набагато легше та швидше, окрім того вона найчастіше знаходиться в первинно обробленому стані (звіти, відомості, плани, схеми тощо) у керівників відповідних підрозділів. Що стосується зовнішнього середовища, то збирання інформації та її первинну обробку необхідно організувати.

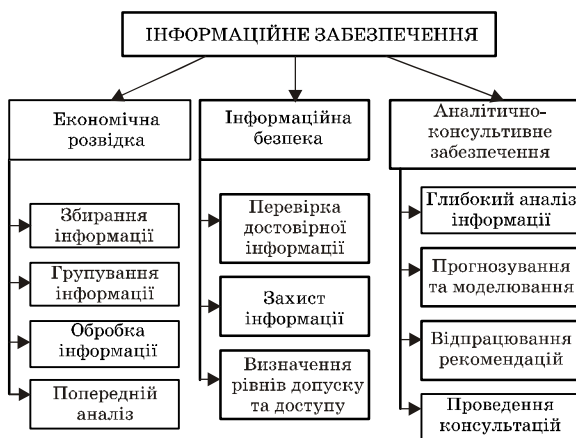


Рис. 1. Система інформаційного забезпечення підприємства

Збирання та первинну обробку інформації як зовнішньої так і внутрішньої повинна забезпечувати економічна розвідка, яка є однією із складових інформаційного забезпечення.

Але інформація, яку надає економічна розвідка, не завжди може повно відображати певні явища, враховувати всі фактори, та взаємозв'язки між подіями. Тому, найбільш важливим в інформаційному забезпеченні є аналітично-консультативне забезпечення, на яке покладене завдання розроблення всіх можливих варіантів розвитку подій, знаходження взаємозв'язків, відпрацювання варіантів впливу. Саме цей підрозділ повинен стати основною опорою керівника підприємства в процесі прийняття управлінських рішень.

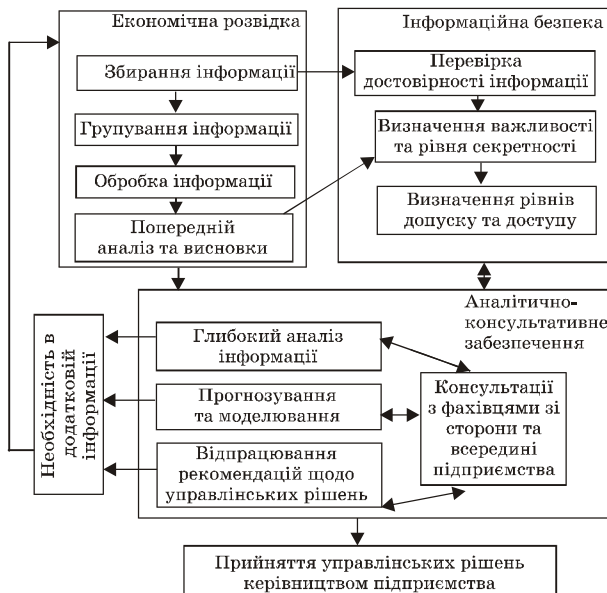


Рис. 2. Схема інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень

В процесі роботи з інформацією може виникнути питання необхідності збереження певних відомостей в таємниці. Це стосується як отриманої первинної інформації, яка не знаходиться у вільному доступі, або не є загальновідомою, та результатів її оброблення, так і висновків аналізу, прогнозування та моделювання, здійснених на основі загальнодоступної інформації. Особливо уважно необхідно ставитись до секретності в процесі відпрацювання рекомендацій щодо дій та змісту прийнятих управлінських рішень. Така вимога надзвичайно важлива, оскільки в умовах жорсткої конкуренції та боротьби за споживача, конкуренти намагаються використати всі можливі засоби для

здобуття більш вигідних позицій на ринку. В такій ситуації часто застосовується перехоплення чужих ідей, прийняття аналогічних управлінських рішень, більш швидке впровадження розробок конкурента тощо. Для ефективного функціонування підприємства, використання конкурентами вищенаведених методів боротьби є недопустимим, оскільки даний господарюючий суб'єкт дуже швидко буде витіснений з ринку. Тому в сучасних умовах значної важливості набуває інформаційна безпека, яка має забезпечуватись підрозділом економічної безпеки підприємства та входить як складова частина в систему інформаційного забезпечення.

На основі запропонованої системи інформаційного забезпечення стає можливим розроблення схеми інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень (рис. 2).

Оскільки потік інформації надзвичайно великий, саме економічна розвідка в процесі групування та обробки виділяє ту інформацію, яка стосується підприємства та може вплинути на його діяльність, та відокремлює неважливу, тобто «шум».

Згідно запропонованої нами схеми паралельно зі збиранням інформації проводиться перевірка джерел на надійність та інформації щодо ступеню довіри до неї. Після цього визначається ступінь важливості та секретності інформації, яка була зібрана, а також тієї інформації, що отримана в результаті попереднього аналізу зібраних даних здійсненого економічною розвідкою. Для відомостей, яким наданий статус важливих та секретних, визначається ступінь допуску та доступу. Такий захід дозволить уникнути зайвого розголошення інформації, якою володіє підприємство, та довести до відома лише тим особам, для роботи яких вона є важливою та необхідною.

Зібрана та попередньо проаналізована інформація передається до аналітично-консультативного забезпечення, співробітники якого повинні мати повний доступ до всієї інформації, що стосується підприємства. Це необхідно для врахування всіх можливих факторів в конкретній ситуації та відпрацювання ефективних варіантів дій. Саме на етапі глибокого аналізу, прогнозування та вироблення рекомендацій щодо управлінських рішень можуть залучатись фахівці зі сторони для консультацій з певних питань, якщо це необхідно. Також доцільним буде проведення консультацій з керівниками підрозділів та фахівцями всередині підприємства для визначення резервів та варіантів вирішення відповідних завдань.

На будь-якому етапі аналітично-консультативного забезпечення може виникнути потреба в додатковій інформації для уточнення результатів аналізу або корегування розроблених рекомендацій. Запит на додаткову інформацію з певного питання направляється до економічної розвідки, яка здійснює збирання та обробку відомостей із зазначеного питання.

**Висновки.** Отже, в даній науковій праці автором розроблено систему інформаційного забезпечення та запропоновано схему інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень, яка дасть можливість врахувати будь-які зміни в оточуючому середовищі, швидко реагувати на нові можливості, оптимально використовувати внутрішні резерви та наявні ресурси, зменшувати шкідливий вплив небезпек та загроз, а також втриматись на ринку та ефективно працювати в сучасних умовах.

#### **ЛІТЕРАТУРА**

1. *Баяндин Н.И.* Технологии безопасности бизнеса: введение в конкурентную разведку: Учебно-практич. пособие. — М.: Юристъ, 2002. — 320с.
2. *Доронин А.И.* Бизнес-разведка. — М.: Издательство «Ось-89», 2002. — 288 с.

Іванюта Т.М. — te\_ta\_na@ukr.net

*Надійшла до редколегії 15.04.2010 р.*

*Стаття рекомендована до друку  
д-ром екон. наук, проф. Заїнчковським А.О.*