

УДК 65.012.45

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

О. М. Боженко

*Українська академія друкарства,  
вул. Під Голоском, 19, Львів, 79020, Україна*

*Досліджено теоретичні питання сутності й значення інформації та інформаційного забезпечення управління сучасним підприємством і його потенціалом. Відзначено потребу інформаційної підтримки ухвалення управлінських рішень щодо організації діяльності підприємства, забезпечення його ефективності та конкурентоспроможності. Обґрунтовано необхідність створення механізму інформаційного обслуговування і створення на підприємстві ефективної інформаційної системи, здатної своєчасно забезпечувати управління актуальною і достовірною інформацією внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства. Акцентовано увагу на важливості використання новітньої комп'ютерної та телекомунікаційної техніки, формування на її основі вискоелективних інформаційно-управлінських технологій, які відкривають можливості для раціональної організації інформаційних процесів, підвищення їх гнучкості й динамічності, розширення масиву аналізованих даних у процесі ухвалення управлінських рішень та підвищення якості управління підприємством.*

**Ключові слова:** *управління, інформація, інформаційні ресурси, інформаційне забезпечення управління, інформаційні системи, інформаційно-комунікаційні технології.*

**Постановка проблеми.** Ефективне функціонування підприємства в сучасному ринковому середовищі насамперед залежить від управління ним, від здатності менеджменту організувати випуск конкурентоспроможної продукції на основі розвитку і забезпечення найефективнішого використання його виробничого потенціалу.

Управління сучасним підприємством і його потенціалом як складною поліструктурною соціально-економічною системою потребує різнопланової достовірної інформації, як внутрішньої — про наявні процеси, їх динаміку, взаємовплив і взаємозв'язки всередині цієї системи, так і про зовнішнє середовище її функціонування. Ефективність ухвалення управлінських рішень значною мірою визначається своєчасністю, актуальністю, достовірністю цієї інформації, створеними на підприємстві інформаційними системами та технологіями.

Формування і розвиток сучасної нової економіки, економіки знань, безпосередньо пов'язані з інформатизацією усіх сфер людської діяльності.

Інформатизація трактується як «сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, виробничих

процесів, що спрямовані на створення умов для задоволення інформаційних потреб громадян та суспільства на основі створення, розвитку і використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, які побудовані на основі застосування сучасної обчислювальної та комунікаційної техніки» [1].

Інформація сьогодні є важливим елементом організації процесу виробництва, основою управління внутрішніми бізнес-процесами на підприємстві та швидкого адекватного реагування на зміни в зовнішньому середовищі його функціонування, сприяє зменшенню рівня ризику під час ухвалення управлінських рішень. Рівень інформаційного забезпечення керування став одним із визначальних чинників ефективності прийняття управлінських рішень.

Ефективність використання інформаційних ресурсів на підприємстві визначається створюваними інформаційними системами та використовуваними інформаційними технологіями.

Важлива роль інформації та інформаційного забезпечення управління підприємством зумовлюють актуальність досліджуваної проблеми.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання інформатизації суспільства та інформаційного забезпечення управління широко висвітлені в науковій літературі, що пов'язано з сучасним етапом розвитку суспільства, входженням до інформаційної ери, коли знання та інформація стають стратегічними ресурсами. Дослідженням теорії й методології інформатизації, інформаційних систем і технологій присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: Т. І. Алачової, Л. В. Балабанової, К. О. Безуглої, С. А. Бороненкової, З. С. Варналія, Р. П. Вдовиченка, О. С. Височана, Н. Г. Георгіаді, Т. С. Голуб'євої, І. А. Грузіної, М. П. Денисенка, А. Г. Загороднього, Н. В. Єр'оміної, Л. Л. Клевчіка, О. Є. Кузьміна, І. В. Колоса, О. С. Краєвої, Т. А. Писаревської, В. С. Пономаренка, О. І. Попрозмана, В. Ф. Ситника, П. М. Сороки, Б. П. Сороки, А. А. Чухна, В. Д. Шквіра та інших.

**Мета статті** — дослідження сутності та значення і обґрунтування необхідності інформаційного забезпечення управління потенціалом підприємства, визначення основних елементів і напрямів удосконалення інформаційної підтримки управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Успішне функціонування підприємства в конкурентному ринковому середовищі значною мірою визначається його потенціалом та ефективністю управління.

У ринковій економіці суттєво змінилися акценти управління функціонуванням підприємства. Характерними особливостями є децентралізація керування, втрата чітко формалізованих зв'язків прямої підпорядкованості й розширення горизонтальних взаємозв'язків, необхідність прийняття рішень в умовах високого ступеня невизначеності подій і несподіваного впливу мінливого зовнішнього середовища. З цього випливає ще одна особливість управління в сучасних умовах — гнучкість та адаптивність, що зумовлено динамічним характером економічних процесів, потребою підвищення ступеня гнучкості й адаптивності підприємств до потреб ринку.

Процеси управління в сучасних умовах значно ускладнилися ще й у зв'язку з необхідністю розв'язання багатьох соціально-економічних проблем, зумовлених економічними, політичними факторами, затяжною фінансовою кризою в країні. Сьогодні життєздатність підприємства й успіх у конкурентній боротьбі стають уже не так функцією виробництва, як функцією управління, і залежать від ефективності менеджменту та організації виробництва. Потрібні нові підходи до управління, його досконаліші форми і методи, які забезпечать надійність і ефективність функціонування підприємства.

На діяльність підприємства та управління ним істотно впливає конкуренція. Підприємство-виробник повинно володіти інформацією про підприємства-конкуренти і їхню продукцію, щоб, розробляючи та вживаючи відповідні заходи, забезпечувати переваги своєї продукції на ринку. Таку інформацію потрібно постійно збирати та аналізувати для мінімізації впливу факторів ризику, пов'язаних з діяльністю конкурентів, та забезпечувати виживання і розвиток підприємства.

Підприємство-виробник обов'язково має знати вимоги потенційних покупців до товарів та оцінки споживачів міри задоволення конкретних потреб і ціни реалізації порівняно з характеристиками товарів конкурентів. Для управління процесом забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції необхідна інформація, яка характеризує корисний ефект від її використання та продукції конкурентів. Щоб об'єктивно оцінити конкурентоспроможність продукції, її виробник повинен послуговуватися тими ж критеріями, які використовує споживач, знати якісні й вартісні характеристики товарів, які створюють їх переваги над товарами конкурентів у задоволенні конкретних потреб покупця.

На рівень конкурентоспроможності продукції впливає чимало різноманітних чинників. Підприємство-виробник повинно «тримати руку на пульсі»: виявляти ці чинники, простежувати їх зміну, збирати інформацію про їхню динаміку, зміну кон'юнктури, попиту та пропозиції, можливі розміри та динаміку попиту на продукцію в майбутньому, про найперспективніші ринки для відповідного товару, очікуваний рівень конкуренції на них тощо.

Ефективне і конкурентоспроможне функціонування підприємства в таких умовах неможливе без істотних змін у системі управління, використання сучасних механізмів координації і контролю в ній, підвищення якості його інформаційного забезпечення. Ефективність останнього, метою якого є підготовка і обґрунтування управлінських рішень, значною мірою визначає ефективність управління загалом.

Під інформацією в загальному розуміють «документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються в суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі» [2].

Важливість інформації, особливо економічної, для управління підприємством і його потенціалом зростає відповідно до об'єктивних вимог розвитку виробництва, ускладнення господарських зв'язків, зміни акцентів у формуванні параметрів і якості створюваних матеріальних благ на користь споживача.

Інформація як сукупність необхідних для управління підприємством корисних відомостей, які є об'єктом збирання, реєстрації, зберігання, передавання та пере-

творення, є сьогодні одним із головних ресурсів, значення якого не менше, ніж значення матеріальних, сировинних та інших ресурсів. Використання останніх значною мірою залежить саме від наявності та використання інформації про їхній стан, потреби, джерела покриття цих потреб тощо [3].

Інформація, зокрема економічна, є основою процесу управління. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства управлінню потрібна як внутрішня інформація (оперативна, облікова, планова, контрольна), яка достовірно і повно відображає стан підприємства і формується сукупністю структурних підрозділів за визначених технологічних, економічних, соціальних відносин між ними, так і зовнішня інформація, яка утворюється під впливом неконтрольованих чинників і сил, що діють за межами підприємства. Це економічні, технологічні, соціальні, політичні та інші відносини підприємства з державними органами, замовниками, постачальниками, посередниками, конкурентами, фінансовими установами тощо. Зовнішня інформація зменшує невизначеність стану підприємства в ринковому середовищі, дає змогу підтримувати відповідний рівень конкурентоспроможності на основі вивчення кон'юнктури ринку, потреб споживачів, аналізу товарної і цінової політики конкурентів та розроблення стратегії свого розвитку. Особливо важливе значення для інноваційного розвитку підприємства і його потенціалу має наявність патентної інформації про стан світової техніки, новітні високі технології та новітні розробки вітчизняних науковців у цій царині.

Інформація та поширені через неї знання реалізуються в нових засобах праці, новітніх технологіях, інтелектуальній складовій потенціалу підприємства, професійно-кваліфікаційному рівні персоналу. Розвиток інтелектуального потенціалу є важливим підґрунтям удосконалення виробничих процесів, їх організації, зростання продуктивності праці та прибутковості діяльності підприємства. Інтелектуальний капітал є одним із головних ресурсів підприємства, від якого залежить його подальший розвиток. Наявність такого ресурсу робить підприємство привабливішим для потенційних інвесторів, кредитно-фінансових установ, підвищує його ринкову вартість та забезпечує конкурентні переваги.

Інформатизація як важливий чинник інноваційного відтворення потенціалу підприємства є основою і водночас головним чинником формування і розвитку інформаційного потенціалу підприємства — найважливішої складової техніко-технологічної та управлінської бази сучасних підприємств. Ефективний розвиток підприємства на основі раціонального використання та інноваційного відтворення його потенціалу неможливий без адекватного сучасним вимогам інформаційного забезпечення та інформаційного потенціалу — сукупності організаційно-технічних та інформаційних можливостей, які забезпечують підготовку й ухвалення управлінських рішень.

Сукупність внутрішньої і зовнішньої інформації, необхідної для управління, становить інформаційні ресурси підприємства, які розглядаються як упорядкована сукупність документованих даних, знань, відомостей, інформації, що призначені для задоволення інформаційних потреб користувачів та можуть бути використані для прийняття рішень [4].

Інформаційні ресурси відіграють двояку роль в управлінні [5]:

- зі збільшенням їх обсягу зростають можливості вдосконалення процесу управління виробництвом, оскільки інформація є основою для аналізу господарської діяльності, розроблення оперативних, поточних і стратегічних планів;
- постійне зростання потоку інформаційних ресурсів з розвитком підприємства спричиняє труднощі в управлінні ними, що знижує оперативність управління виробництвом.

Це зумовлює потребу створення ефективної інформаційної системи — комплексу пов'язаних між собою елементів з приймання, накопичення, опрацювання, збереження, передавання інформації, здатної своєчасно забезпечити управління необхідними актуальними і достовірними даними в певній сфері функціонування підприємства.

Інформаційне забезпечення є головним фактором ефективності управління. Визначальну роль цього фактора наголошено в працях багатьох учених-економістів. Проте зауважимо, що в їхніх публікаціях нема однозначного підходу до визначення економічної сутності інформаційного забезпечення керування підприємством.

На нашу думку, найповніше суть цього поняття розкрито в праці В. Ф. Ситника та співавторів [6]: інформаційне забезпечення містить інформаційні ресурси як предмет праці, інформацію як продукт праці, засоби і методи ведення усієї інформаційної бази — об'єкта управління. До інформаційного забезпечення належать методи класифікації та кодування інформації, способи організації нормативно-довідкової інформації, побудови банків даних, зокрема побудови та ведення інформаційної бази і т. д. [6], а також сукупність каналів постачання інформації на всі рівні управлінської ієрархії з метою здійснення ефективного управління підприємством [7]. Таким чином, інформаційне забезпечення — це забезпечення управління для прийняття ефективних управлінських рішень необхідним інформаційним масивом даних, отриманих із вхідних інформаційних потоків шляхом організації технологічного процесу переробки інформації [5].

Основними завданнями інформаційної підтримки управління є забезпечення чіткої регламентації обсягів, якості та часу надходження інформації, підтримування її в актуальному режимі, відбір і керування інформаційними потоками, а також супроводження комплексом нормативних, методичних, довідкових, програмних і технологічних засобів, необхідних для аналізу і прийняття управлінських рішень.

Інформаційна підтримка управління реалізується і через організацію контролю, роль якого — отримання інформації про стан і діяльність підприємства, а також зовнішнього середовища його функціонування та координація на цій основі системи управління для досягнення поставлених цілей.

Управління сучасним підприємством потребує його інформаційного забезпечення як загалом, так і за окремими функціями, за центрами відповідальності й за окремими структурними складовими потенціалу підприємства (техніко-технологічний, інноваційний, інвестиційний, трудовий потенціал та інші його елементи). Це передбачає створення відповідних спеціалізованих інформаційних систем,

зміст яких визначається потребами управлінських ланок і рішень, які формуються. Для цього потрібний великий масив інформації. Насамперед це інформаційний масив, побудований на основі звітної і планової документації підприємства (річні, квартальні, місячні звіти, бухгалтерські звіти і баланси, статистичні звіти, прогнози і стратегія розвитку підприємства та відтворення його потенціалу тощо), дані господарського обліку (оперативного, статистичного, бухгалтерського, управлінського), аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства, фінансової звітності. Необхідна інформація про державне регулювання економіки та механізми регулювання діяльності підприємства, ринкову кон'юнктуру. Для ефективного управління потенціалом підприємства і його структурними складовими спеціалізовані інформаційні системи повинні містити інформацію внутрішнього економічного регулювання — систему науково обґрунтованих техніко-економічних норм і нормативів, що регламентують їх використання: витрат праці, предметів праці (витрат сировини і матеріалів, паливно-енергетичних ресурсів), засобів праці (потреби і використання устаткування, його ремонту, інструменту, освоєння і використання виробничих потужностей), календарно-планові, фінансові та інші.

Для функціонування інформаційних систем потрібне організаційне та технічне забезпечення. До організаційного забезпечення належить сукупність документів, що описують технологію функціонування інформаційної системи, методи вибору і застосування користувачами технологічних прийомів для одержання конкретних результатів під час функціонування інформаційної системи; технічне забезпечення об'єднує сукупність усіх технічних засобів, застосованих під час функціонування системи [6].

Створювані на підприємствах інформаційні системи функціонують на основі сукупності взаємопов'язаних інформаційних технологій — комплексу методів і процедур, за допомогою яких реалізуються функції збору, передавання, обробки, зберігання та доведення до користувача інформації в організаційно-управлінських системах з використанням обраного комплексу технологічних засобів [6].

Інформаційна технологія розглядається як цілеспрямована сукупність інформаційних процесів із застосуванням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування [1].

Ефективність використання інформаційних ресурсів на підприємстві визначається рівнем механізації, автоматизації та інтелектуалізації наявних інформаційних технологій, які повинні постійно розвиватися на основі сучасних наукових розробок. Сучасні новітні високоефективні інформаційні технології формуються на базі новітньої комп'ютерної і телекомунікаційної техніки. Їх застосування, як зазначено в низці публікацій, передбачає радикальні зміни в процесах управління, його змісті, кадровому потенціалі, документуванні, фіксуванні, передаванні інформації, створює підґрунтя для інноваційного розвитку економіки і підвищення рівня її конкурентоспроможності, забезпечує інтеграцію ринку економічної інформації у глобальний ринок виробничих ресурсів [8]. Від цього залежать можливості вітчизняних підприємств щодо виходу на нові економічні ринки, доступ до нових

технологій, фінансових, матеріально-технічних, інтелектуальних ресурсів, а також рівень конкурентоспроможності економіки країни загалом.

**Висновки.** Управління ефективним розвитком підприємства на основі раціонального використання та інноваційного відтворення його потенціалу базується на застосуванні великого обсягу інформації як внутрішньої, так і зовнішньої. Інформація в сучасних умовах посилення глобалізаційних процесів та інформатизації суспільства розглядається як стратегічний ресурс, який сприяє економії усіх видів ресурсів, а інформатизація виробництва — як чинник, що забезпечує підвищення його ефективності, зростання продуктивності праці, створює реальні можливості для виявлення інноваційних пропозицій та інтелектуалізації праці. Створення адекватного сучасним вимогам інформаційного забезпечення є головним елементом у системі вироблення і прийняття управлінських рішень.

Створювані на підприємствах інформаційні системи з використанням новітніх прогресивних інформаційно-комунікаційних технологій забезпечують радикальні зміни в процесах управління, їх кадровому забезпеченні і характері праці, істотно розширюють діапазон їх можливостей у формуванні оптимальних управлінських рішень.

Інформатизація сприяє забезпеченню національних інтересів, поліпшенню керованості та підвищенню рівня конкурентоспроможності економіки, її інноваційному розвитку. Недостатній рівень інформатизації та розвитку новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в Україні в умовах нестабільного розвитку економіки, фінансової кризи, політичної нестабільності, відсутності потрібних інвестицій стримує можливості вітчизняних підприємств щодо інтеграції в глобальний ринок виробничих ресурсів, доступ до нових технологій, інвестиційних, матеріально-технічних, інтелектуальних ресурсів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про Національну програму інформатизації». — 4 лютого 1998 р. №74/98-ВР [Електронний ресурс]. — Режим доступу : docs.dtkr.ua>ua/doc/1086.74.0.
2. Закон України «Про інформацію» із змінами і доповненнями, внесеними Законом України від 6 квітня 2000 року №1642-III [Електронний ресурс]. — Режим доступу : alex-ua.com>Lawdoc/zakon2.html v.
3. Попрозман О. І. Інформаційні технології в управлінні підприємством / О. І. Попрозман // Формування ринкових відносин в Україні. — 2013. — №1. — С. 49–52.
4. Денисенко М. П. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства / М. П. Денисенко, Т. С. Голубева, І. В. Колос ; відп. ред. О. Є. Кузьмін // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — Львів : В-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. — 652 с.
5. Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства : навч. посібник / Е. І. Цибульська. — Харків : В-во НУА, 2011. — 384 с.
6. Ситник В. Ф. Основи інформаційних систем : навч. посіб. / В. Ф. Ситник, Т. А. Писаревська, Н. В. Єрьоміна, О. С. Краєва ; за ред. В. Ф. Ситника. — 2-ге вид., перероб. і доповн. — К. : КНЕУ, 2001. — 420 с.

7. Вдовиченко Р. П. Сутність поняття «інформаційного забезпечення» в діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Р. П. Вдовиченко, М. В. Кучеренко. — Режим доступу : [rusnauka.com>10\\_DN2012/Economics/6\\_106650.doc.html](http://rusnauka.com>10_DN2012/Economics/6_106650.doc.html).
8. Варналій З. С. Вплив розвитку інформатизації суспільства та інформаційно-комунікаційних технологій на інтеграцію у глобальний ринок факторів виробництва / З. С. Варналій, Л. Л. Клевчак // Формування ринкових відносин в Україні. — 2015. — № 8. — С. 66–69.

#### REFERENCES

1. Zakon Ukrainy «Pro Natsionalnu prohramu informatyzatsii». 4 liutoho 1998 r. №74/98-VR. Retrieved from [docs.dtkr.ua>ua/doc/1086.74.0](http://docs.dtkr.ua>ua/doc/1086.74.0) (in Ukrainian).
2. Zakon Ukrainy «Pro informatyziuvannia» iz zminamy i dopovnenniamy, vnesenymy Zakonom Ukrainy vid 6 kvitnia 2000 roku №1642-III. Retrieved from [alex-ua.com>Lawdoc/zakon2.html](http://alex-ua.com>Lawdoc/zakon2.html) v (in Ukrainian).
3. Poprozman, O. I. (2013). Informatyziuvannia tekhnolohii v upravlinni pidpriemstvom. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini, 1, 49–52 (in Ukrainian).
4. Denysenko, M. P., Holubieva, T. S., & Kolos, I. V. (2009). Informatyziuvannia zabezpechennia innovatsiino-investytsiinoi diialnosti pidpriemstva. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku. Lviv: V-vo Nats. un-tu «Lvivska politekhnika» (in Ukrainian).
5. Tsybulska, E. I. (2011). Upravlinnia potentsialom pidpriemstva. Kharkiv: V-vo NUA (in Ukrainian).
6. Sytnyk, V. F., Pysarevska, T. A., Yeromina, N. V., & Kraieva, O. S. (2001). Osnovy informatyziuvannia system. V. F. Sytnyk (Ed). Kyiv: KNEU (in Ukrainian).
7. Vdovychenko, R. P., & Kucherenko, M. V. Sutnist poniattia «informatyziuvannia zabezpechennia» v diialnosti pidpriemstva. Retrieved from [rusnauka.com>10\\_DN2012/Economics/6\\_106650.doc.html](http://rusnauka.com>10_DN2012/Economics/6_106650.doc.html) (in Ukrainian).
8. Varnalii, Z. S., & Klevchik, L. L. (2015). Vplyv rozvytku informatyzatsii suspilstva ta informatyziuvannia komunikatsiinykh tekhnolohii na intehtratsiiu u hlobalnyi rynek faktoriv vyrobnytstva. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini, 8, 66–69 (in Ukrainian).

#### INFORMATION SUPPORT OF MANAGEMENT OF ENTERPRISE POTENTIAL

O. M. Bozhenko

*Ukrainian Academy of Printing  
19, Pid Holoskom, St., Lviv, 79020, Ukraine  
kafekonomica@mail.ru*

*The theoretical problems of essence and value of information and information support of management of a modern enterprise and its potential have been studied. The need for information support of management decisions regarding the organization of*



*the company activity, ensuring its efficiency and competitiveness have been marked. The necessity of the formation of information service mechanism and the creation of the company effective information system that can provide timely the management of actual and accurate information of internal and external environment of the enterprise functioning. The attention is focused on the importance of using the latest computer and telecommunications technology, forming the basis for its highly efficient information management technologies, which offer opportunities for the rational organization of information processes, improve their flexibility and dynamism, expanding the array of analyzed data in decision-making process and improving the quality of the company management.*

**Keywords:** *management, information, information resources, information support of management, information systems, information and communication technology.*

*Стаття надійшла до редакції 07.03.2016.*

*Received 07.03.2016.*