

УДК 339.137.2

**СТРУКТУРУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Толкачов Д. О., аспірант, Донецький національний технічний університет, м. Донецьк

Толкачов Д. О. Структурування інформації в системі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства.

У першій частині статті було зроблено аналіз робіт сучасних вчених, що займаються проблемами стратегічного управління, який дозволив зробити висновки, що процес стратегічного управління в загальному вигляді складається з наступних етапів: аналіз середовища, вибір стратегії, реалізація стратегії, оцінка і контроль виконання. Визначено, що відмінність стратегічної інформації полягає у її властивостях: орієнтованість не стільки «всередину» організації, скільки на її зовнішнє та проміжнє середовище, аналіз інформації в умовах репрезентативної ймовірності, прогностичний характер результатів обробки інформації, велика ймовірність суб'єктивного тлумачення інформативних показників, міжфункціональний характер інформації. Було зроблено спостереження, що на кожному з етапів стратегічного управління інформація, що використовується для забезпечення цього процесу, проходить три стадії: отримання інформації (інформація надходить з внутрішнього чи зовнішнього джерела), обробка інформації (отримана інформація обробляється за допомогою людини та/або інформаційних технологій), передача інформації на наступний етап (формується вихідні дані, які є джерелом інформації для наступного етапу процесу стратегічного управління). Згідно цим стадіям, розроблено чотири схеми, на яких відображено рух необхідної інформації під час відповідного етапу процесу стратегічного управління. Визначено властивості інформації які впливають на ефективність процесу стратегічного управління: значимість інформації, достовірність інформації, достатність інформації, актуальність інформації, форма інформації, адекватна вартість інформації. Визначено перспективу подальшої роботи, якою є дослідження інформаційних систем, що впливають на ефективність обробки інформації на кожному етапі процесу стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, та розробка механізму забезпечення підприємства стратегічно значущою інформацією.

Толкачів Д. О. Структурирование информации в системе стратегического управления конкурентоспособностью предприятия.

В первой части статьи был сделан анализ работ современных ученых, занимающихся проблемами стратегического управления, который позволил сделать выводы, что процесс стратегического управления в общем виде состоит из следующих этапов: анализ среды, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения. Определено, что отличия стратегической информации заключается в ее свойствах: ориентированность не столько «внутри» организации, сколько на ее внешнюю и промежуточную среду, анализ информации в условиях репрезентативной вероятности, прогностичный характер результатов обработки информации, большая вероятность субъективного толкования информативных показателей, межфункциональный характер информации. Было сделано наблюдение, что на каждом из этапов стратегического управления информация, используемая для обеспечения этого процесса, проходит три стадии: получение информации (информация поступает из внутреннего или внешнего источника), обработка информации (полученная информация обрабатывается с помощью человека и/или информационных технологий), передача информации на следующий этап (формируются исходные данные, которые являются источником информации для следующего этапа процесса стратегического управления). Согласно этим стадиям, разработаны четыре схемы, на которых отображено движение необходимой информации во время соответствующего этапа процесса стратегического управления. Определены свойства информации влияющих на эффективность процесса стратегического управления: значимость информации, достоверность, достаточность информации, актуальность информации, форма информации, адекватная стоимость информации. Определена перспектива дальнейшей работы, которой является исследование информационных систем, влияющих на эффективность обработки информации на каждом этапе процесса стратегического управления конкурентоспособностью предприятия, и разработка механизма обеспечения предприятия стратегически значимой информацией.

Tolkachov D. Structuring information in the strategic management of enterprise competitiveness.

In the first part of this article there was made a survey of modern scientists who deal with problems of strategic management. Due to this survey we can conclude that this process involves the following stages: environment analysis, strategy choice, carrying out the strategy, estimation and control of fulfillment. It was noticed that information used for providing each stage of strategic management has three steps: receiving information (information is got from internal or external source), information processing (received information is processed by a man or/and by information technologies), information transferring to the next level (initial data which are the source for the next step of strategic management process are made). According to these steps four schemes are developed which show the movement of necessary information during the corresponding step of strategic management process. It was determined the properties

of information affected the efficiency of strategic management process: information value, authenticity, sufficiency, urgency, its form and adequate information price. We can see the perspective of further work, which consists in research of information systems, influenced the efficiency of information processing at each step of strategic management process by enterprise's compatibility, and also it consists in developing mechanism of providing enterprise with strategically important information.

Постанова проблеми. За останнє століття у світовій економічній науці до класичних факторів виробництва (праця, земля, капітал) додалось ще декілька. Й одним з найважливіших є інформація. З'явилися нові види діяльності, основою яких є робота з інформацією. Та навіть у класичних видах виробництва збільшився вплив інформації на функціонування підприємства. Таким чином набула чималої важливості не тільки проблема автоматизації сбору та обробки важливої інформації, а й її структурування, для підвищення ефективності стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування системи стратегічного управління почалося у 1960-х роках у США, та було пов'язано з такими вченими, як А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд [1] та І. Ансофф [2]. Саме вони заклали основи стратегічного планування, яке з часом перетворилось у концепцію стратегічного менеджмента.

Серед сучасних вітчизняних науковців слід відзначити О.С. Виханського [3], Г.І. Кіндрацьку [4], В.Д. Маркову [5], З.Є. Шершньову [6], З.Д. Калініченко [7], які у своїх роботах висвітили структуру процесу стратегічного управління.

Однак в дослідженнях не набуло чинного розгляду питання положення інформації у структурі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства.

Мета дослідження. Розглянути інформаційні чинники, що впливають на стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства.

Основна частина. Динамічне економічне зростання є найважливішим чинником конкурентоспроможності країни в ринковій системі. І саме стратегічне управління є запорукою стабільного розвитку підприємства.

Проаналізувавши роботи сучасних вчених [3-7] можна зробити висновок, що процес стратегічного управління складається з наступних етапів: 1. Аналіз середовища. 2. Вибір стратегії. 3. Реалізація стратегії. 4. Оцінка і контроль виконання.

Кожен етап цього процесу повинен забезпечуватися певними ресурсами. Одним з найважливіших ресурсів є інформація.

Інформація – це нові відомості, що дозволяють поліпшити процеси, пов'язані з перетворенням речовини, енергії і самої інформації. [8, с.5]

Згідно з Р.А. Фатхутдіновим, інформація - це відомості, знання спостерігача про систему та середовище її функціонування; продукт інформування, що відображає або впливає на виділені властивості, особливості або показники досліджуваних явищ, об'єктів, організацій і знімає існуючу до його появи невизначеність. [9, с.474]

Проте, до того, як підприємство отримає необхідну інформацію, її потрібно вибрати з безлічі даних, що знаходяться в інформаційному полі. Грабауров В.А. [10, с.16] визначає дані, як сирі факти, що представляють результати, які зустрічаються в організаціях або фізичному середовищі, раніше ніж вони були організовані й перетворені у форму, яку люди можуть розуміти й використовувати. Для видобутку використовується процес званий «видобуток даних».

Говорячи про масштабність управлінських процесів слід розділити інформацію на стратегічну і тактичну. Найбільше нас цікавить стратегічна інформація.

Шершньова З. Є. [6, с.634] визначає ряд відмінностей стратегічної інформації, що зумовлені характером процесу прийняття управлінських рішень: орієнтованість не стільки «всередину» організації, скільки на її зовнішнє та проміжне середовище; аналіз інформації в умовах репрезентативної ймовірності; прогностичний характер результатів обробки інформації; велика ймовірність суб'єктивного тлумачення інформативних показників; міжфункціональний характер інформації (необхідність інформаційного забезпечення окремих бізнес-процесів), що призводить до необхідності оперування великими обсягами аналітичної та фінансової інформації.

На кожному з етапів стратегічного управління інформація, що використовується для забезпечення цього процесу, проходить три стадії: 1. Отримання інформації. Інформація надходить з внутрішнього чи зовнішнього джерела. 2. Обробка інформації. Отримана інформація обробляється за допомогою людини та/або інформаційних технологій. 3. Передача інформації на наступний етап. Формуються вихідні дані, які є джерелом інформації для наступного етапу процесу стратегічного управління.

Згідно з цими стадіями можна розробити схему процесу стратегічного управління з доданням інформації, яка використовується у цьому процесі, та напрямків її руху (рис.1 – рис.4).

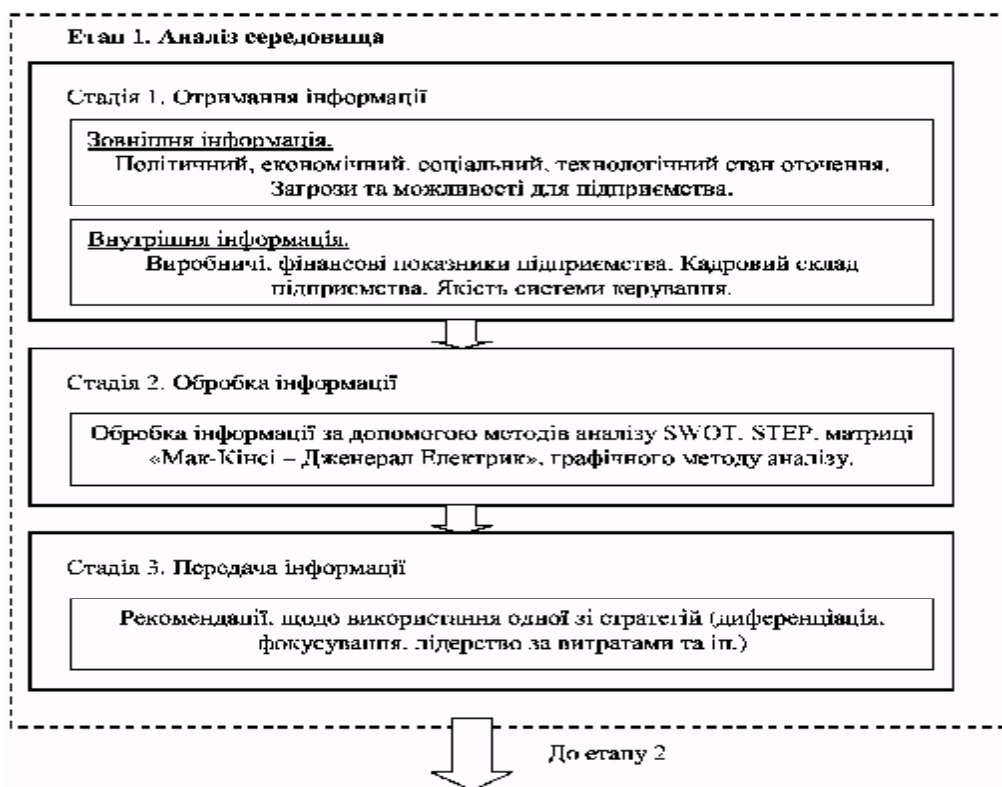


Рис. 1. Схема руху інформації у процесі стратегічного управління (етап 1)

На першій стадії етапу аналізу середовища (рис.1) до підприємства надходить інформація зі зовнішніх та внутрішніх джерел. На другій стадії за допомогою інформації, що була отримана на попередній стадії проводиться аналіз за одним чи кількома методами. На наступній стадії за результатами проведеного аналізу формуються рекомендації щодо використання одної зі стратегій управління конкурентоспроможністю підприємства.

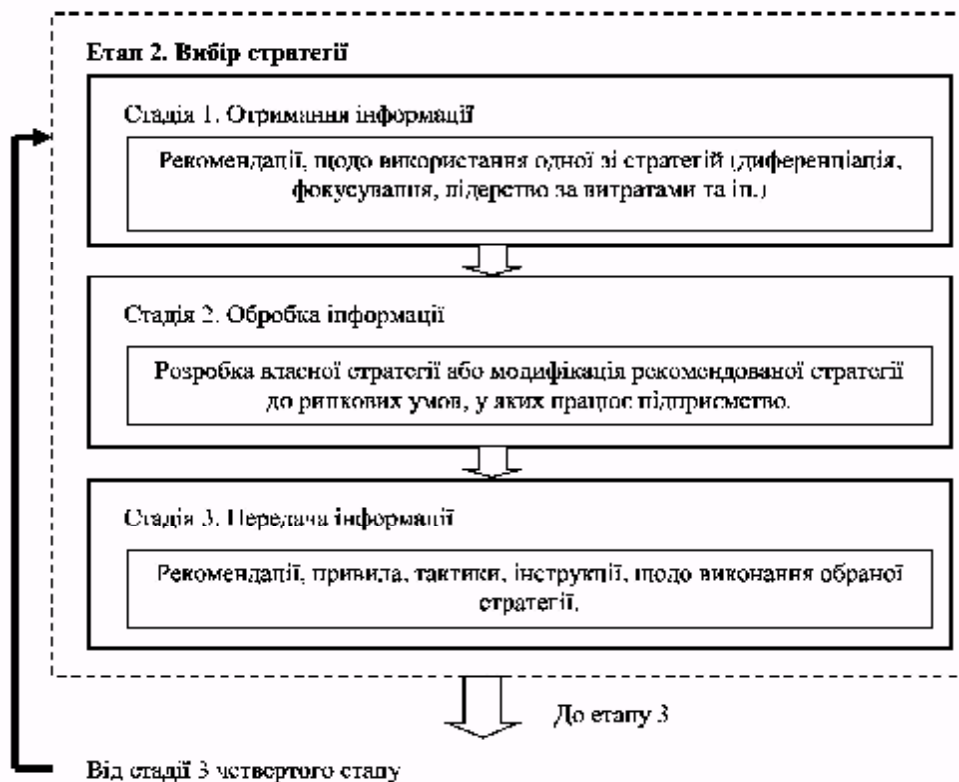


Рис. 2. Схема руху інформації у процесі стратегічного управління (етап 2)

Під час другого етапу (рис.2), на першій його стадії, отримуються рекомендації щодо використання певної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства. На другій стадії, згідно з отриманими рекомендаціями модифікується стратегія, щодо якої були надані рекомендації у першій стадії, або розробляється власна стратегія, згідно з результатами аналізу на першому етапі. На останній стадії передаються рекомендації, інструкції щодо виконання стратегії.

Під час третього етапу (рис.3), на стадії отримання інформації надходять рекомендації та інструкції щодо реалізації стратегії. Стадія обробки інформації полягає у розподіленні ресурсів між тактичними частинами стратегічного плану. На третій стадії виконується передача проміжних та остаточних результатів виконання стратегії, для подальшого їх аналізу.



Рис. 3. Схема руху інформації у процесі стратегічного управління (етап 3)

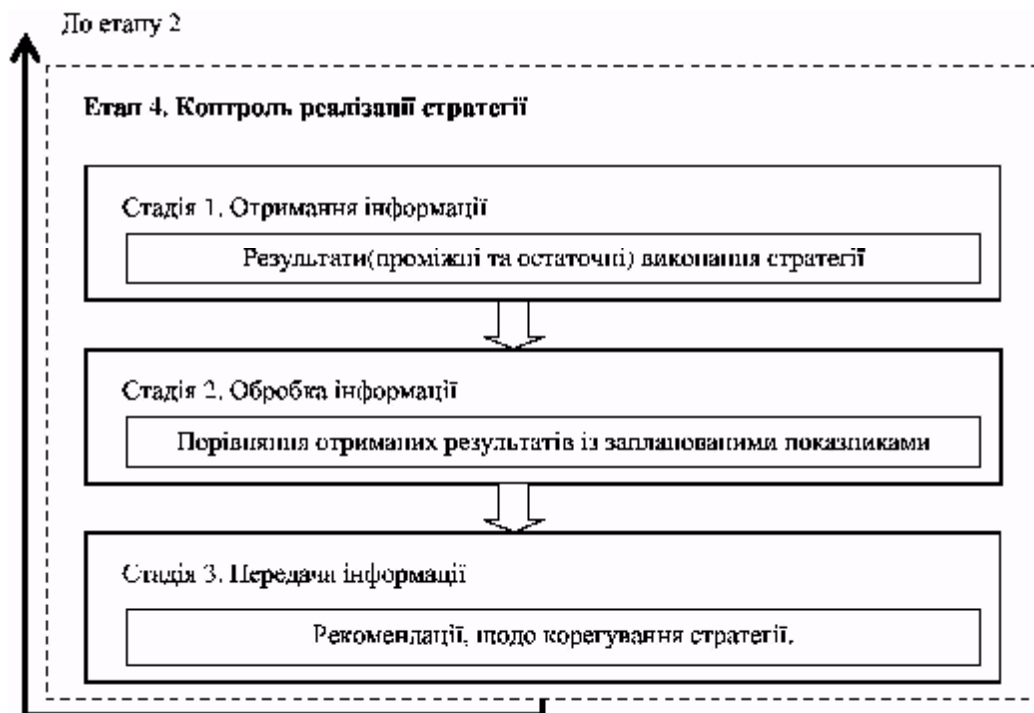


Рис. 4. Схема руху інформації у процесі стратегічного управління (етап 4)

Під час четвертого етапу (рис.4), на першій стадії дотримується інформація про результати виконання стратегії. На другій стадії виконується порівняння результатів із запланованими показниками. Якщо між запланованими та реальними показниками існують відхилення, то формується пакет рекомендацій, щодо зміни елементів стратегії, які на стадії передачі інформації надходять до другого етапу, де корегується цілком стратегія.

Висновки. Таким чином, щоб управління конкурентоспроможністю підприємства здійснювалося як можна більш ефективно, необхідне поліпшення наступних інформаційних властивостей:

1. **Значимість інформації.** Зі збільшенням обсягу інформації, яка фігурує в сфері діяльності підприємства, необхідно виявляти ті деталі, які дійсно впливають на конкурентоспроможність. В іншому випадку обробка не значущої інформації може призвести до марної трати ресурсів.

2. **Достовірність інформації.** Не можна використовувати неточну, а тим більше неправдиву інформацію. Проведення аналізу і прийняття рішень на основі такої інформації, може призвести до катастрофічних наслідків для підприємства.

3. **Достатність інформації.** Рішення необхідно приймати тільки на тлі повної картини, так як відсутні деталі можуть спотворювати всю ситуацію в цілому. Проблема полягає в тому, що досить складно отримати повну інформацію, наприклад, інформацію про плани конкурентів.

4. **Актуальність інформації.** На основі застарілої інформації не можна приймати стратегічні рішення, інакше підвищується ризик опинитися на крок позаду конкурента. З іншого боку, отримання важливої інформації раніше суперника може стати однією з конкурентних переваг підприємства.

5. **Форма інформації.** Дані, що надійшли вже у форматі, придатному для обробки відповідними технологіями, істотно прискорюють і здешевлюють процес внесення в базу і обробки інформації.

6. **Адекватна вартість інформації.** Вартість отримання певної інформації повинна відповідати вигоді, отриманої підприємством від цієї інформації. Неприпустимо щоб кошти, витрачені на отримання певних даних, не принесли ніякого прибутку.

Покращення ефективності стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства можна досягнути за допомогою поліпшення властивостей інформації, яка надходить до підприємства (збільшення актуальності, покращення достовірності, зменшення вартості та ін.).

Перспективами подальшої роботи є дослідження інформаційних систем, що впливають на ефективність обробки інформації на кожному етапі процесу стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, та розробка механізму забезпечення підприємства стратегічно значущою інформацією.

Список використаних джерел

1. Артур А. Томпсон-мл. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа [Текст]/ Артур А. Томпсон-мл. , А. Дж. Стрикленд III — М.: Вильямс, 2006. — 928 с.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент [Текст]/ И. Ансофф — СПб.: Питер, 2011. — 344 с.
3. Виханский, О.С. Стратегическое управление [Текст]/ О.С.Виханский. — М.: Гардарики, 2002. — 296 с.
4. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька. — 2-ге вид., переробл. і доповн. — К.: Знання, 2010. — 406 с.
5. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент [Текст]: Курс лекций/ В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — М.: Инфра-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2005. — 287с.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління [Текст]: підручник / З. Є. Шершньова — 2-ге вид., перероб. і доп.— К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
7. Калиниченко З.Д. Стратегическое управление предприятием [Текст]: учебное пособие для студентов вузов/ З.Д. Калиниченко; Донецк. нац. техн. ун-т М-ва образования и науки Украины. — Донецк: ДонНТУ, 2011. - 382 с.
8. Мишенин А.И. Теория экономических информационных систем [Текст]: учебник/ А.И. Мишенин — 4-е изд., доп. и перераб. — М.:Финансы и статистика, 2002. — 240 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации [Текст]/ Р.А. Фатхутдинов — 2-е изд., испр. и доп— М.: Эксмо, 2005. — 544 с.
10. Грабауров В. А. Информационные технологии для менеджеров. [Текст]/ В. А. Грабауров — М.: Финансы и статистика, 2001. — 368 с.

Ключові слова: стратегічне управління, конкурентоспроможність підприємства, інформація, властивості, чинники.

Ключевые слова: стратегическое управление, конкурентоспособность предприятия, информация, свойства, факторы.

Keywords: strategic management, competitiveness of enterprise, information, qualities, factors.