

УДК 65.012.4:658.15

Ардашкіна Н.С., аспірант кафедри фінансів та банківської справи  
Хмельницький національний університет

### **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

В статті розглянуто основні підходи щодо визначення сутності «інформаційного забезпечення підприємства» та подано власне трактування даного поняття в контексті стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства. Проаналізовано основні джерела інформаційного забезпечення та виділено підходи до ефективного формування системи інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства.

**Ключові слова:** інформаційне забезпечення, джерела інформації, стратегічне управління, конкурентний потенціал підприємства

Ardashkina N.S.

### **THE INFORMATION SUPPORT FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE**

The paper was considered the main approaches to essence of the term «the information support of the enterprise» and was stated the author's vision of the essence in the context of strategic management of competitive potential of the enterprise, which is especially important in nowadays, as it allows timely and adequately characterize the state of internal processes and external environment of the enterprise.

The focus of the article was submitted for consideration is paid to research of the main sources of information for strategic management of competitive potential of the enterprise that author's of the paper offers subdivided into internal and external. Based on the characteristics of the main content of information support was identified an approaches to effective formation of the information support for strategic management of competitive potential of the enterprise.

**Key words:** the information support, information resources, strategic management, competitive potential of the enterprise

Ardashkina N.S.

### **ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрены основные подходы к определению сущности «информационного обеспечения предприятия» и представлено собственную трактовку данного понятия в контексте стратегического управления конкурентным потенциалом предприятия. Проанализированы основные источники информационного обеспечения и выделены подходы к эффективному формированию системы информационного обеспечения стратегического управления конкурентным потенциалом предприятия.

**Ключевые слова:** информационное обеспечение, источники информации, стратегическое управление, конкурентный потенциал предприятия

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Необхідною умовою ефективної діяльності та розвитку підприємств в сучасних умовах є здатність його менеджменту оперативно реагувати на появу нових ринкових можливостей і використовувати свій конкурентний потенціал для їх реалізації. Для прийняття необхідних стратегічних рішень в управлінні конкурентним потенціалом необхідна наявність системи інформаційного забезпечення стратегічного управління, яка своєчасно та адекватно характеризуватиме стан внутрішніх процесів та зовнішнього середовища діяльності підприємства. Тому важливим завданням менеджменту є створення системи інформаційного забезпечення, яка дає змогу збирати і опрацьовувати внутрішню та зовнішню інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Саме цим зумовлено активне розгортання широкого фронту сучасних наукових досліджень у напрямі формування та розвитку теоретичних та прикладних засад інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом сучасних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Проблемі інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом закордонними і вітчизняними вченими приділяється значна увага. Проблемам сутності інформації та її значенні в управлінні підприємством, розвитку інформаційних технологій присвячено наукові праці Ф. Бутинця, Т. Васильєва, М. Йохни, С. Леонова, А. Люкшинова, А. Міщенко, І. Отенко, В. Стадник та інших. Вивченням проблем інформаційного забезпечення підприємства також присвячені праці І. Босака, Р. Бруханського, М. Денисенка, І. Колоса, Є. Палиги та М. Чумаченка. Проте багато питань залишається поза увагою вчених. Так, визначення ролі інформаційного забезпечення в системі стратегічного управління підприємством, і зокрема конкурентним потенціалом, незважаючи на безперечну її важливість, залишається недостатньо дослідженою проблемою сучасного менеджменту та потребує більш глибокого аналізу сутності та етапів формування інформаційного забезпечення, специфіки впливу на розвиток підприємства.

**Цілі статті.** Метою статті є розгляд сучасних підходів щодо визначення сутності та змісту поняття «інформаційне забезпечення підприємства», виділення основних джерел інформації для забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом та виокремлення основних підходів щодо формування ефективної системи інформаційного забезпечення підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Динамічність зовнішнього середовища обумовлює безперервне оновлення, диференціацію і збільшення обсягу інформації, що відводить їй особливе місце в процесі стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства. Інформаційне забезпечення відіграє важливу роль в будь-яких управлінських процесах підприємства. Належний рівень інформаційного забезпечення дасть змогу здійснити раціональне ухвалення управлінських рішень під час формування та використання конкурентного потенціалу.

Огляд та аналіз літературних джерел дає змогу стверджувати, що однозначної позиції щодо трактування поняття «інформаційне забезпечення» немає. В процесі дослідження сутності інформаційного забезпечення можна виділити три основних підходи, які найчастіше зустрічаються в літературі. З позицій першого підходу, інформаційне забезпечення розглядається як система, в яку входять і інші складові (технічні засоби та програмне забезпечення, інформаційні технології, методичні, інструктивні матеріали, системи класифікації та кодування тощо). Так, за твердженням М. Чумаченка [1, с. 218] поняття «інформаційне забезпечення» виникло у зв'язку з розвитком автоматизованих систем управління, і є системою одержання, оцінки, зберігання та переробки даних з метою прийняття управлінських рішень. Такої ж думки дотримуються Денисенко М.П. та Колос І.В. [2, с. 21], виділяючи три складові в системі інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень: інформаційні ресурси, інформаційні технології, технічні засоби та програмне забезпечення. Прихильники другого підходу під інформаційним забезпеченням розуміють сукупність інформації (інформаційну базу). Такої точки зору дотримуються І. Босак та Є. Палига [3, с. 194], які наголошують, що інформаційне забезпечення – наявність інформації, необхідної для управління економічними процесами, що міститься у базах даних інформаційних систем. Третій підхід до визначення сутності «інформаційного забезпечення» передбачає визначення останнього, насамперед, як процес задоволення поточних потреб користувачів у інформації, необхідній для обґрунтування і прийняття стратегічних рішень [4, с. 70]. На думку, Р. Бруханського, організація належного стану інформаційного забезпечення можлива лише за умови адекватного супроводу, зокрема управлінського та технічного. Таким чином, поняття інформаційного забезпечення можна розглядати в декількох варіантах, які доповнюють один одного. Узагальнюючи проведений аналіз сутності терміна «інформаційне забезпечення підприємства» можна стверджувати, що «інформаційне забезпечення» - це процес отримання, обробки, накопичення, зберігання, аналізу та передачі інформації для прийняття управлінських рішень. Головна мета інформаційного забезпечення – створення системи взаємопов'язаних і взаємодоповнюваних показників, які дозволяють одержати всебічну кількісну і якісну характеристику об'єктів.

В контексті стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства інформаційне забезпечення на нашу думку, являє собою сукупність інформаційних ресурсів, які призначені для прийняття стратегічних управлінських з обсягу, розміщення та форм організації інформації, яка циркулює в системі управління при її функціонуванні. Проблеми отримання та переробки інформації мають велике значення для аналізу потенціалу підприємства. Без повної інформаційної картини стану конкурентного потенціалу як складної

соціально-економічної системи процес створення ефективної системи формування та управління конкурентним потенціалом не отримає свого логічного завершення. З огляду на таке трактування, доцільно підкреслити, що система інформаційного забезпечення повинна задовольняти потреби не лише поточного управління, а й бути здатною збирати, накопичувати і опрацьовувати усю інформацію, яка може впливати на діяльність підприємства в довгостроковій перспективі.

На сьогодні існує два підходи до формування інформаційного забезпечення – функціональний та системний. Відповідно з функціональним підходом, кожен підрозділ підприємства самостійно організовує збір даних і їх обробку, базуючись при цьому на власному документуванні, методах формування інформації, каналах зв'язку та архівах. Цей підхід обумовлений невіддільністю операцій з підготовки та обробки інформації від процесів формування проектів управлінських рішень [5, с. 112]. У свою чергу, системний підхід є тією основою, що дає змогу об'єднати різноманітний матеріал воедино (рівні формування конкурентного потенціалу, чинники успіху, специфіку діяльності підприємств); взявши до уваги безліч різних факторів, виокремити найбільш впливові та значимі для перспективи розвитку з точки зору цілей, напрямів та критеріїв (за рівнем значимості, за напрямом впливу, за рівнем еластичності); знайти шляхи та методи ефективного впливу на них [6, с. 262].

Враховуючи системний підхід до дослідження питань інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства, на нашу думку, необхідно дотримуватися таких принципів:

- забезпечення достовірності інформації, тобто інформація має надходити з різних джерел, що дає змогу приймати рішення, які відповідають реальному стану речей на підприємстві; наявність некоректної інформації знижує якість оцінки і цінність отриманих результатів;

- забезпечення єдності інформації, що надходить з різних джерел (бухгалтерського, статистичного, оперативного обліку), а також планових даних;

- забезпечення достатності інформації, тобто для прийняття рішення має бути сформовано необхідний масив релевантної інформації, використання якого забезпечить моделювання стратегії управління конкурентним потенціалом підприємства з потрібною точністю;

- забезпечення оперативності інформації, тобто інформація має надходити на підприємство постійно і всебічно та оперативно опрацьовуватись для того, щоб забезпечити швидке та адекватне реагування підприємства на зміни у бізнес-середовищі (через коригування стратегічних планів);

- забезпечення ефективності інформації, тобто економічні ефекти від використання інформаційного забезпечення повинні перевищувати витрати на їх отримання.

Інформаційне забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом повинно об'єктивно відображати стан підприємства на будь-який момент часу і з будь-яким рівнем деталізації, а також враховувати можливі загрози з боку зовнішнього середовища. З огляду на це, джерела інформаційного забезпечення прийнято поділяти на зовнішні та внутрішні. Внутрішня інформація – це сукупність даних, що виникають на підприємстві і характеризують його діяльність, а зовнішня – це інформація, що виникає за межами суб'єкта підприємницької діяльності і безпосередньо стосується досліджуваної предметної області [7, с. 63]. Зовнішні джерела інформації можна умовно поділити на п'ять груп:

1. Інформаційні джерела, що відображають загальноекономічний розвиток країни (грунтуються на даних, що публікуються органами державної статистики, і є базою проведення моніторингу зовнішнього середовища з метою прийняття стратегічних управлінських рішень в сфері управління конкурентним потенціалом підприємства).

2. Інформаційні джерела, що характеризують кон'юнктуру фінансового ринку і базуються на публікаціях періодичних комерційних видань, даних фондових та валютних бірж тощо.

3. Інформаційні джерела, що характеризують діяльність контрагентів та конкурентів (сформовані за даними публічної фінансової звітності, відповідних рейтингів та використовуються для прийняття управлінських рішень з метою захисту власників економічних інтересів від зовнішніх загроз).

4. Інформаційні джерела, що включають нормативно-регулюючі показники, які ґрунтуються на державних нормативно-правових актах.

5. Інформаційні джерела, що включають інформацію міжнародних організацій та установ.

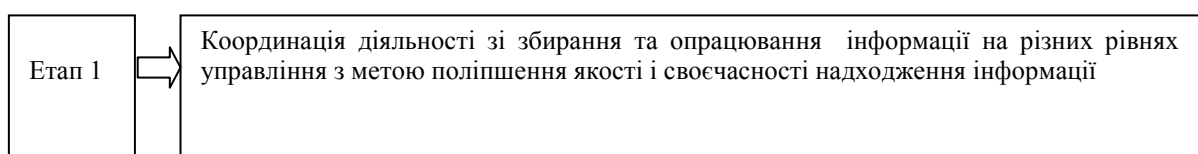


Рис. 1. Етапи формування інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом

Необхідно підкреслити, що аналіз зовнішніх інформаційних показників дає можливість вчасно виявити загрози і можливості з боку зовнішнього середовища, а також прийняти стратегічні управлінські рішення з метою нейтралізації загроз чи використання можливостей.

Внутрішні джерела інформації складаються з показників фінансової, управлінської та статистичної звітності та надають уявлення про стан основних показників та розвитку конкурентного потенціалу підприємства та застосовуються в процесі стратегічного управління ним. До внутрішніх джерел можна також віднести реєстри обліку, плани і прогнози розвитку підприємства, установчі документи, методично-інструктивні та інші внутрішні документи тощо. Таким чином, аналіз внутрішніх інформаційних показників дозволить виявити проблемні місця у господарській діяльності підприємства і здійснювати ефективне оперативне та поточне управління його діяльністю.

Виходячи з цього, система інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом має забезпечувати безперервний моніторинг стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства і цілеспрямований відбір тих масивів інформації (чи навіть слабких інформаційних сигналів), які необхідні для аналізу, планування і підготовки стратегічних управлінських рішень за всіма аспектами діяльності підприємства. Функціональна структура такої інформаційної системи охоплює підсистеми планування, збору даних, опрацювання та зберігання даних і надсилання інформації особам, уповноваженим приймати стратегічні рішення [8, с. 276].

На нашу думку, з метою ефективного управління потоками інформації на підприємстві доцільно виділити 8 етапів формування системи інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства.

Отже, створення ефективної системи інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства має здійснюватись з урахуванням наступного:

- з'ясування потреб кожного керівника в характері та змісті необхідної йому інформації для цілей стратегічного управління діяльністю підприємства;
- обґрунтування джерел надходження інформації та обсягів збору, зберігання та надання інформації;
- планування потреб у технічних засобах підприємства в цілому та кожного керівника для забезпечення всією необхідною інформацією;
- обґрунтування рівня витрат на функціонування системи інформаційного забезпечення;
- обґрунтування потреб у програмних засобах, які формуватимуть інформаційні технології стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства.

При цьому, вимоги до інформаційного забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства формуються наступним чином:

- задоволення інформаційних потреб органів управління;
- правильний відбір первинних відомостей і джерел інформації;
- правильна систематизація і класифікація інформації;
- безперервність процесу збору та обробки інформації;
- відсутність дублювання інформації;
- перевірка коректності (несуперечності даних);
- багаторазове використання інформації;
- приведення до загального формату інформації;
- фільтрація, агрегування та актуалізація інформації;
- зменшення числа показників і обсягів інформаційних потоків [9, с. 37].

**Висновки.** Узагальнюючи результати проведеного дослідження можна зробити висновок, що інформаційне забезпечення стратегічного управління конкурентним потенціалом надасть змогу підвищити результати прийнятих рішень на якісно новий рівень, оскільки його метою є збір, обробка, використання, зберігання, підтримка в належному стані баз стратегічних даних, які гарантують своєчасне та надійне інформаційне забезпечення суб'єктів підприємництва нормативно-правовою, довідково-аналітичною, методичною, прогнозною та поточною інформацією, а також комплексом програмних засобів, потрібних для їх аналізу при формуванні стратегічних рішень в управлінні конкурентним потенціалом підприємства. Оскільки підвищення ефективності стратегічного управління конкурентним потенціалом пов'язано з рівнем інформаційного забезпечення, то керівники підприємства повинні мати обов'язковий обсяг інформації про стан і розвиток всіх процесів в системі з метою підвищення результативності прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства. Перспективами подальших досліджень в цьому напрямку є здійснення поглибленого вивчення зовнішніх та внутрішніх джерел інформаційного забезпечення в процесі стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства.

**Список використаних джерел:**

1. Чумаченко М.Г. Економічний аналіз. Навчальний посібник / Чумаченко М.Г. - Київ: КНЕУ, 2001. – 540 с.
2. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством / М. П. Денисенко, І. В. Колос // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 19 – 24.
3. Босак І.П. Інформаційне забезпечення управління підприємством: економічний аспект / І.П. Босак, Є.М. Палига // Регіональна економіка. – 2007. – № 4. – С. 193–195.
4. Бруханський Р. Проблеми і пріоритети інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств України / Р. Бруханський // Економічний аналіз. - 2011. – Вип. 9. Ч. 2. – С. 69 – 71.
5. Климов С. М. Интеллектуальные ресурсы общества / С.М. Климов. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2002. — 199 с.
6. Педченко Н. С. Системний підхід до інструментарію інформаційного забезпечення стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства / Н. С. Педченко // Інноваційна економіка. – 2012. - №8 (34). – С. 260 – 266.
7. Лазаришина І. Д. Джерела інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства / І. Д. Лазаришина, О. В. Оренчин // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. - № 38. – С. 62 – 65.
8. Стадник В. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посібник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – Хмельницький : ХНУ, 2011. – 327 с.
9. Коростелев А. А. Аналитическая деятельность: оценка уровня информационного обеспечения / А. А. Коростелев // Вектор науки ТГУ. – 2012. - №3 (10). – С. 36 – 42.

*Рецензент: д.е.н., професор Войнаренко М.П.*