

Висновки

Для підвищення ефективності функціонування холдингової компанії було запропоновано та реалізовано корпоративні інтереси акціонерів, топ-менеджерів та працівників таким чином:

1) кількісно визначено показники корпоративних інтересів топ-менеджменту та працівників підлеглої компанії та розраховано сумарну величину відхилень їх фактичних значень від планових (ΔVi);

2) розраховані показники прибутковості підлеглої компанії з урахуванням ΔVi ;

3) застосовано ΔVi до розрахунку показників економічної доданої вартості капіталу, розглянуто актуальні проблеми розрахунку складових показників доданої вартості капіталу;

4) вдосконалено показники матеріального стимулювання топ-менеджменту підлеглих компаній.

У результаті запропонованих заходів холдингова компанія має можливість створити фонд регулювання корпоративних інтересів за рахунок коригування чистого прибутку підлеглих компаній на величину ΔVi та підвищити ефективність керованості підлеглими компаніями.

Список використаних джерел

1. Бузько І.Р. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки / І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Надьон. Монографія. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. – 237 с.

2. Баюра Д.О. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку / Д.О. Баюра. Монографія. – К.: ВПЦ «Київський університет», 2009. – 288 с.

3. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці / [І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Надьон та інш.]. Монографія. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с.

4. Квач Я.П. Корпоративне управління організаційним розвитком: креативні засади / Я.П. Квач, К.С. Шапошников, М.М. Адамкович. Монографія. – Ізмаїл: СМІЛ, 2008. – 272 с.

5. Кныш М.И. Стратегическое управление корпорациями / М.И. Кныш, В.В. Пучков, Ю.П. Тютюков. – СПб.: КультИнформПресс, 2002. – 239 с.

6. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку / А.А. Пилипенко. Монографія / НАН України; Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку; Харківський національний економічний ун-т. – Х.: ІНЖЕК, 2008. – 408 с.

7. Саллі В.І. Стратегічне управління виробництвом конкурентоспроможної продукції машинобудування: монографія / В.І. Саллі, О.А. Паршина. – Д.: НГУ, 2008. – 231 с.

8. Фінансово-монетарні важелі економічного розвитку: в 3 т.: т. 3: Фінанси підприємств: тенденції, стан і проблеми управління / За ред. чл.-кор. НАН України А.І. Даниленка. – К.: Фенікс, 2008. – 308 с.

9. Nahmias, Steven Production and operations analysis: Student CD-ROM. – 4ed. – Boston etc.: McGraw-Hill: Irwin, 2001. – 1 CDR

10. Rossi M. Performance persistence of equity funds in the Russian stock market, 2008, pp. 32–36.

*Н.Д. МОЗГОВИЙ,
студент кафедри економіки підприємства, Київський національний університет ім. Т. Шевченка,
Г.Ю. КОБЛЯНСЬКА,
к.е.н., асистент кафедри обліку та аудиту*

Сучасні інформаційні системи управління, їх впровадження та використання на українських підприємствах

У статті проаналізовано поняття інформаційних систем управління як ефективного інструменту управління, який створює переваги в ринковому середовищі і забезпечує підприємство ключовою інформацією. Проаналізовані найбільш типові проблеми, що виникають в сучасних умовах при впровадженні інформаційних систем управління на підприємствах України, запропоновано шляхи вирішення цих проблем.

Ключові слова: інформаційні системи управління, управління підприємством, ERP-системи, CRM-системи.

В статье проанализировано понятие информационных систем управления как эффективного инструмента управления, который создает конкурентные преимуще-

ства в рыночной среде и обеспечивает предприятие ключевой информацией. Проанализированы самые распространенные проблемы, возникающие в современных условиях при внедрении информационных систем управления на предприятиях Украины, и предложены пути их решения.

Ключевые слова: информационные системы управления, управление предприятием, ERP-системы, CRM-системы.

This article highlighted the concept of management information systems as an effective management tool, which creates advantages in the market environment and provides key information for company's management. Were de-

terminated the most common problems that arise in the present conditions in the implementation of information management systems in Ukraine and proposed solutions to these problems.

Keywords: *management information systems, business management, ERP-systems, CRM-systems.*

Постановка проблеми. Сьогодні основним фактором створення тривалої конкурентної переваги і зростання інвестиційної привабливості компанії стають оптимальні стратегії управління бізнесом. Ефективне управління – це такий самий ресурс, як гроші або матеріальні цінності. Саме цей ресурс допомагає динамічно реагувати на постійно мінливу ринкову ситуацію, контролювати всі аспекти діяльності підприємства, оперативно виявляти «вузькі місця» і концентрувати зусилля саме там, де вони найбільш необхідні в даний момент.

Ефективне управління являє собою цінний ресурс організації, поряд із фінансовими, матеріальними, людськими та іншими ресурсами. Отже, підвищення ефективності управлінської діяльності стає одним із напрямів вдосконалення роботи українського підприємства в цілому. Найбільш очевидним способом підвищення ефективності протікання тривалого процесу є його автоматизація.

Використання найкращих засобів виробництва на підприємстві – запорука успіху будь-якої підприємницької діяльності. На сьогодні найпрогресивніші інформаційні продукти для оптимізації ведення бізнесу залишаються поза увагою українських підприємців, що погіршує їхню конкурентоспроможність та діловий імідж у світовому співтоваристві. Саме тому доцільною є відмова від споживання малоефективних вітчизняних інформаційних продуктів та переорієнтація бізнесу на інформаційні системи управління світових лідерів, що робить розгляд цієї теми дуже актуальним у наш час. На сьогодні необхідним є визначення шляхів застосування провідних інформаційних систем управління для оптимізації та підвищення ефективності діяльності українських підприємств.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Проблеми становлення та розвитку інформаційних технологій на підприємствах у своїх роботах висвітлювали зарубіжні та вітчизняні вчені: О.І. Черняк, А.В. Ставицький, Д. Аакер, А. Глинських, В. Кумар, Дж. Дей, С. Пірогов, Д. Еймор, Л. Брагін, О. Кобелев, С. Лаудон, В. Алексунін, В. Родігіна, Л. Вінарік, А. Щедрін, В. Дубницький, А. Лозікова, М. Савицький, Д. Турбіде.

Мета статті – аналіз найважливіших завдань, як постають перед українським підприємством, вироблення пропозицій з їхнього вирішення засобами автоматизації виробництва та використання ERP – як одного з найперспективніших напрямів інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Традиційний підхід до автоматизації управління на підприємстві ґрунтується на придбанні потужних інтегрованих систем управління і поступовому їх модульному впровадженні, але набагато простіше використовувати функціональність ERP- та CRM-системи.

Сьогодні широкого розповсюдження набувають корпоративні інформаційні системи (КІС). Корпоративна інформаційна система управління на підприємстві – це єдина система управління, яка відповідає запитам співробітників усіх підрозділів. Кожен з підрозділів може мати власне програмне забезпечення, оптимізоване під свої особливості роботи. Інформаційна система може скомбінувати все в рамках однієї інтегрованої програми, яка працює з єдиною базою даних, так, що всі департаменти можуть легше обмінюватися інформацією і спілкуватися один з одним. Такий інтегрований підхід обіцяє обернутися дуже великою віддачею, якщо компанії зможуть коректно налаштувати систему управління.

Найбільш популярним на даний момент новим видом інформаційних систем управління, які справляються з усіма вищезазначеними завданнями, є системи стандарту ERP – Enterprise Resource Planning. За даними Словника APICS [3] (American Production and Inventory Control Society), термін «ERP-система» (Enterprise Resource Planning – Управління ресурсами підприємства) може вживатися у двох значеннях. По-перше, це – інформаційна система управління для ідентифікації та планування всіх ресурсів підприємства, які необхідні для здійснення продажів, виробництва, закупівель і обліку в процесі виконання клієнтських замовлень. По-друге (у більш загальному контексті), це – методологія ефективного планування і управління всіма ресурсами підприємства, які необхідні для здійснення продажів, виробництва, закупівель і обліку при виконанні замовлень клієнтів у сферах виробництва, дистрибуції і надання послуг.

ERP-системи у своїй функціональності охоплюють не тільки складський облік і управління матеріалами, що в повному обсязі надають вищеповисані системи, а й додають до цього всі інші ресурси підприємства, перш за все грошові. Тобто ERP-системи мають охоплювати всі сфери підприємства, безпосередньо пов'язані з його діяльністю. Насамперед маються на увазі виробничі підприємства. Системи даного стандарту підтримують здійснення основних як фінансових, так і управлінських функцій.

Сучасна інформаційна система управління для українських промислових підприємств має поєднувати в собі максимально можливий комплекс функцій для керування всіма бізнес-процесами підприємства. Подібну функціональність включають в себе системи ERP-класу і можуть забезпечити для промислового підприємства:

- Управління фінансами.
- Планування та управління виробництвом.
- Управління розміщенням та розподілом запасів.
- Управління реалізацією та маркетингом.
- Управління постачанням.
- Управління проектами.
- Управління сервісним обслуговуванням.
- Управління процедурами забезпечення якості продукції.

Нині для будь-якого українського підприємства дуже важливий управлінський контроль, а також прозора картина

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

бізнесу, адже в умовах сучасного ринкового середовища можна спостерігати велику кількість стохастичної інформації, яка, за відсутності її групування, здатна демонетизувати та викривляти існуючі бізнес-процеси. Необхідно створити єдиний інформаційний простір і забезпечити ефективне управління бізнес-процесами, крім того, необхідно надавати співробітникам компанії актуальну та ймовірну інформацію про виробничі процеси [1]. Саме створення інформаційної системи управління дає змогу організувати комплексну автоматизацію бізнесу. Систему, що об'єднує інформаційні потоки за відповідними блоками, зображено на рис. 1.

У системі управління має бути реалізована стратегія виробництва, орієнтованого на споживача, незалежно від того, розробляє підприємство продукцію на замовлення, робить на склад, веде дрібносерійне, середньосерійне або великосерійне виробництво. Система повинна керувати виробничим процесом (дискретним і процесним) і безперервно контролювати його параметри на відхилення від допустимих значень, починаючи зі стадії планування замовлення на реалізацію до відвантаження готової продукції споживачеві. В сучасних умовах функціонування підприємства абсолютно необхідно, щоб дані, введені в систему, були доступні відразу після реєстрації фінансово-господарської операції всім, хто відчуває в них потребу: від обліковця в цеху до керуючого підприємством.

Ринок ERP-систем надзвичайно конкурентний на світовому рівні, але варто зауважити, що українські провайдери ERP-систем відстають від світових за рівнем розвитку своїх технологій набагато років, тому доцільно зосередити увагу саме на світових лідерах. За останнє десятиліття внаслідок

постійних процесів злиття та поглинання сформувався певний дебют лідерів програмного забезпечення, до якого належать такі компанії, як Oracle Corporation та SAP, що є основними конкурентними гравцями в цій галузі.

Корпорація Oracle є найбільшим у світі постачальником корпоративного програмного забезпечення. Компанія пропонує повний комплекс технологій для побудови IT-інфраструктури і управління сучасним підприємством: сімейство базових програмних технологій Oracle10g, готове рішення для колективної роботи Oracle Collaboration Suite, повнофункціональний комплекс бізнес-додатків Oracle E-Business Suite та інтеграційне рішення для управління даними Oracle Data Hub.

Oracle – перша софтверна компанія, яка розробила корпоративне програмне забезпечення, повністю інтегроване з Інтернетом та мобільними мережами. Продукти Oracle працюють на самих різних апаратних платформах та операційних системах. Oracle має більш ніж 230 тис. підприємств-клієнтів по всьому світу: від підприємств малого та середнього бізнесу до глобальних корпорацій.

ERP-система, розроблена Oracle Corporation – Oracle eBusiness Suite. Oracle E-Business Suite – це повнофункціональний комплекс інтегрованих бізнес-додатків, що забезпечує ефективне управління всіма аспектами діяльності компанії: фінансами, виробництвом, кадрами, закупівлями, логістикою, маркетингом, продажами, обслуговуванням, відносинами з постачальниками і клієнтами. Oracle E-Business Suite володіє розширеними можливостями бізнес-аналізу і враховує специфічні завдання різних галузей, серед яких: ВПК і авіапром, машинобудування, хімія, телеко-

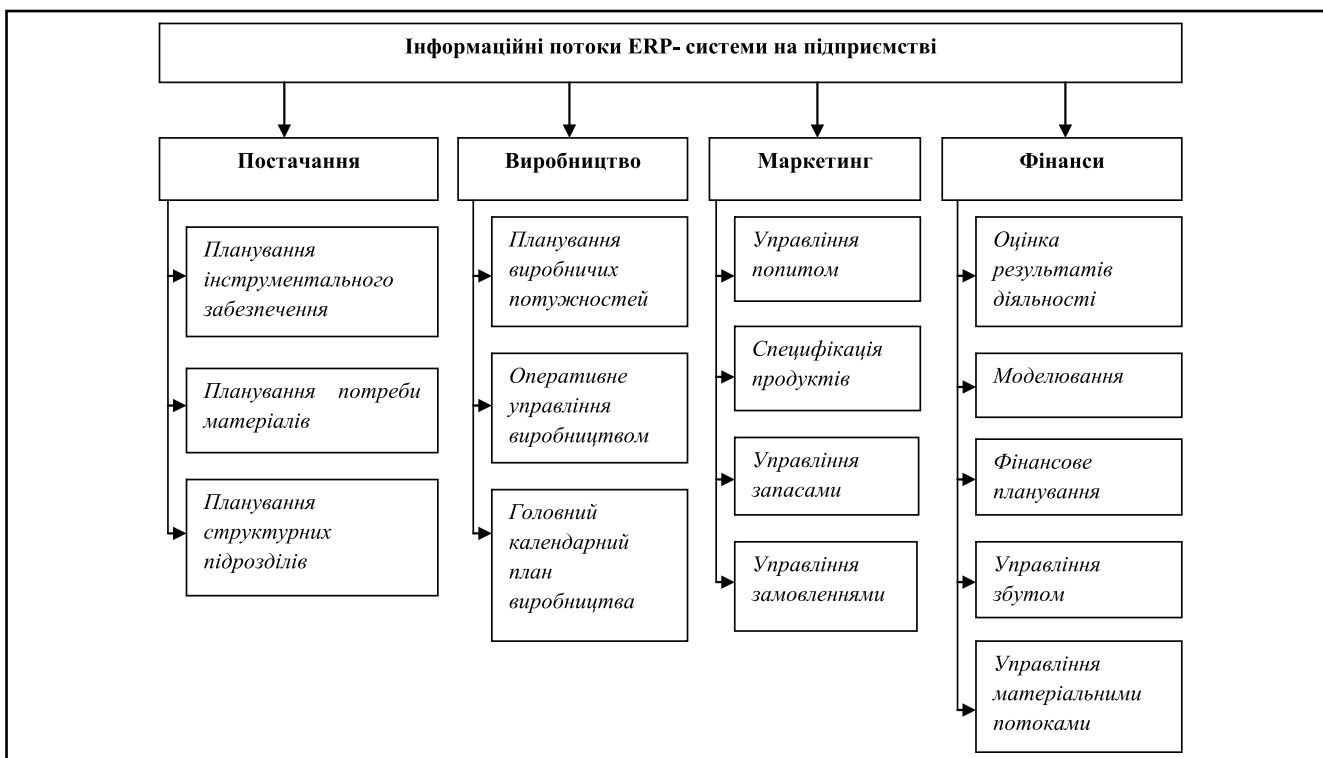


Рисунок 1. Інформаційні потоки ERP-систем на підприємстві

мунікації, енергетика, державний і фінансовий сектори, охорона здоров'я, торгівля і дистрибуція, будівництво, транспортні та комунальні послуги.

Другою за популярністю в іноземних компаній інформаційною системою є система управління взаємодією з клієнтами (від англ. Customer Relationship Management System, CRM-система) – корпоративна інформаційна система, призначена для автоматизації CRM-стратегії компанії, зокрема для підвищення рівня продажів, маркетингу оптимізації і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів (контрагентів) та історії взаємин з ними, встановлення та поліпшення бізнес-процедур і подальшого аналізу результатів. Основні принципи системи управління взаємодією з клієнтами представлені на рис. 2.

Цей підхід до організації системи управління взаємодією з клієнтами має на увазі, що при будь-якій взаємодії з клієнтом з будь-якого каналу співробітнику компанії доступна повна інформація про всі взаємини з цим клієнтом, і рішення приймається на основі цієї інформації (інформація про рішення, у свою чергу, теж зберігається).

Технології для підтримки моделі CRM мають бути частиною загальної клієнтоорієнтованої стратегії компанії. Часто компанії обмежуються установкою CRM-системи, не змінюючи бізнес-процеси та загальні принципи роботи. Варто відзначити, що будь-яка CRM-система є лише інструментом і не дозволить реалізувати модель CRM без вибудовування загальної клієнтоорієнтованої стратегії компанії. Засоби автоматизації (програмні додатки) CRM-стратегії дозволяють підвищити ефективність управління взаємовідносинами, а також надають всю необхідну для цього інфраструктуру. До них відносять:

- системи управління взаємодією з клієнтами (CRM-системи);

- програмно-апаратні рішення для call-центрів;
- системи технічної підтримки зовнішніх і внутрішніх замовників (системи класу Service Desk).

CRM – модель взаємодії, що визначає центром всієї філософії бізнесу – клієнта, а основні напрями діяльності – заходи з підтримки ефективного маркетингу, продажу та обслуговування клієнтів. Підтримка цих бізнес-цілей включає збирання, зберігання та аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів, а також про внутрішні процеси компанії [6]. Функції для підтримки цих бізнес-цілей включають продажі, маркетинг, підтримку споживачів, управління якістю, навчання і підвищення кваліфікації співробітників компанії, найм і розвиток персоналу, управління мотивацією персоналу. Класифікація CRM-систем наведена в таблиці.

Раніше CRM-системи, як правило, були «однобічні» (так звані менеджери контактів, або системи підтримки маркетингових заходів, або системи для автоматизації сервісних служб). Проте до 2006 року практично всі сучасні CRM-системи отримали більшою чи меншою мірою всі зазначені можливості та рівні обробки інформації. В останні роки у світі набула широкого поширення модель продажів CRM-систем SaaS (Software as a service – Програмне забезпечення як послуга: замовники платять не за володіння програмним забезпеченням, а за його оренду, тобто використання через веб-інтерфейс).

Світовим лідером на ринку CRM-систем також виступає Oracle Corporation. Завдяки придбанню компанії Siebel корпорація Oracle змогла у значній мірі розширити свою пропозицію з управління відносинами з клієнтами (CRM) і зараз пропонує компаніям з різних галузей повне, інтегроване рішення, що включає в себе кращі у своєму класі бізнес-додатки [5].

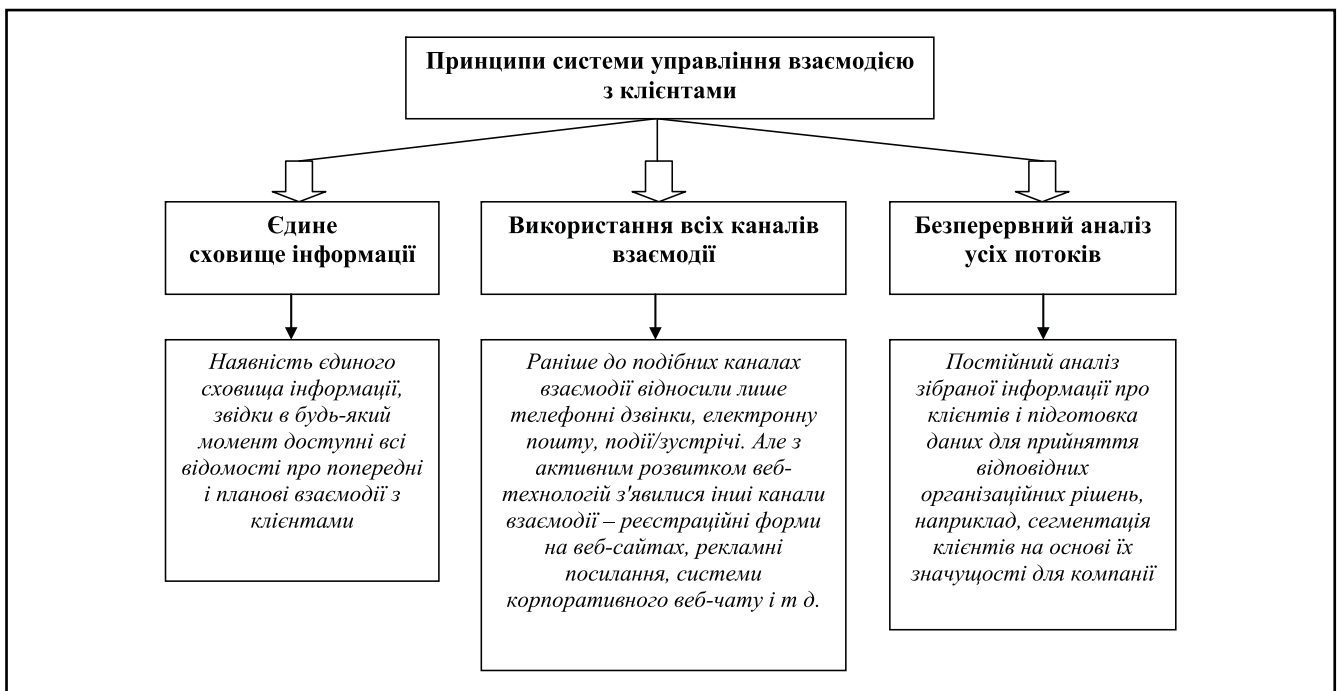


Рисунок 2. Принципи організації системи управління взаємодією з клієнтами

Класифікація CRM-систем

Класифікаційна ознака	Види	Характеристика
1. Функціональні можливості	Управління продажами	Засіб автоматизації складних продажів, що надає продавцям, дистриб'юторам, реселлерам і керівникам підрозділів збуту всю необхідну інформацію про клієнтів, контактних осіб, потенційні угоди і т.д.
	Управління маркетингом	Засіб управління всіма ключовими аспектами маркетингової діяльності від планування та проведення кампаній до подальшої обробки та аналізу їх результатів, який забезпечує надзвичайно ефективне управління декількома одночасно проведеними кампаніями, кожна з яких передбачає оперативну зміну спрямованості маркетингових заходів відповідно до реакцією цільової аудиторії
	Управління сервісом і call-центри	Системи з обробки скарг від абонентів, фіксація і подальша робота зі зверненнями клієнтів
2. Рівень обробки інформації	Операційний	Реєстрація та оперативний доступ до первинної інформації щодо подій, компаній, проектів, контактів, документів і т.д.
	Аналітичний	Звітність за первинними даними, глибокий аналіз інформації в різних розрізах (воронка продажів, аналіз результатів маркетингових заходів, аналіз ефективності продажів у розрізі продуктів, сегментів клієнтів, регіонів і т.п.)
	Колабораційний	Рівень організації тісної взаємодії з кінцевими споживачами, клієнтами, аж до впливу клієнта на внутрішні процеси компанії (опитування, для зміни якостей продукту або порядку обслуговування, web-сторінки для відстеження клієнтами стану замовлення, повідомлення по SMS про проведені транзакції по банківському рахунку, можливість для клієнта самостійно скомплектувати і замовити в online, наприклад, автомобіль або комп'ютер з доступних блоків і опцій та ін.)

У нинішніх ринкових умовах компаніям необхідно підтримувати роботу зі своїми замовниками через усі можливі канали комунікації. Ключова мета компанії – зробити взаємодію клієнта з вашою компанією максимально зручною, комфортною і, що особливо актуально в сучасному світі, можливою в будь-який час, в будь-якій точці земної кулі і на одній із замовником мові. Рішення Oracle Siebel CRM створено для роботи в організаціях будь-якого масштабу і для надання їм можливості ефективної роботи з клієнтами та партнерами компанії в рамках всього ланцюжка взаємодії з ним і на рівні будь-якого відділу.

Будучи розроблені з урахуванням особливостей більше 20 галузей економіки, додатки Oracle Siebel CRM використовують найкращі методи і технології продажів, маркетингу і клієнтського обслуговування [3]. За допомогою інтерактивних аналітичних панелей управління вони забезпечують усіх користувачів оперативною інформацією, дозволяючи їм приймати більш розумні і продумані рішення. Програмні рішення Oracle Siebel CRM легко і ефективно інтегруються з будь-якими додатками і підтримуються цілим рядом послуг, що включають десять років досвіду в області CRM.

Більше двох мільйонів співробітників у більш ніж 4000 організаціях по всьому світу використовують рішення Siebel для підвищення рентабельності підприємства та задоволеності клієнтів при знижених оперативних витратах.

До складу Oracle Siebel CRM входять такі рішення:

- бізнес-аналітика;
- управління продажами;
- управління маркетингом;
- контакт-центри та центри телефонного обслуговування;
- управління обробкою замовлень;
- управління відносинами з партнерами;

– управління відносинами з співробітниками.

Бізнес-аналітика Siebel – це універсальний набір сучасних додатків, що пропонує абсолютно новий спосіб застосування в організаціях. Ці програми дозволяють організаціям більш ефективно управляти своєю діяльністю і відносинами з клієнтами, сприяючи прийняттю продуманих, швидких і прибуткових рішень. Рішення Oracle Siebel для автоматизації діяльності відділу продажів надають широкий спектр повністю інтегрованих програм, що відповідають вимогам організацій всіх видів і розмірів.

Маркетингові рішення Oracle Siebel дозволяють організаціям підвищити якість відносин з кожним клієнтом, допомагаючи їм проявляти глибоке розуміння індивідуальних потреб і переваг клієнтів при взаємодії з ними.

Рішення Oracle Siebel для контакт-центрів допомагають організаціям більш послідовно і професійно взаємодіяти з клієнтами через будь-які засоби зв'язку, включаючи телефон, електронну пошту, бездротові пристрої, особисте спілкування та Інтернет. Сприяючи наданню індивідуального клієнтського обслуговування через усі канали зв'язку, додатки Oracle Siebel для контакт-центрів дозволяють організаціям підвищити рівень задоволеності клієнтів, знизити витрати на кожен контакт і збільшити загальну прибутковість сервісу.

Рішення Oracle Siebel для управління обробкою замовлень надають можливість комплексного огляду інформації про клієнта, його запити, замовлення, зроблені угоди і розцінки, дозволяючи організаціям становити більш вигідні замовлення і будувати міцні взаємини з клієнтом [7].

Рішення Oracle Siebel для управління взаєминами з партнерами (Partner Relationship Management, PRM) надають компаніям платформу масштабу підприємства для управління взаєминами з партнерами та дилерами. За допомо-

гою Oracle Siebel PRM компанії можуть планувати і реалізувати спільні програми продажу, маркетингу та обслуговування; підвищити точність прогнозів і надійність інформаційних каналів; знизити витрати на управління партнерськими відносинами, а також удосконалити можливості глобального контролю над каналом збуту.

Рішення Oracle Siebel для управління взаєминами зі співробітниками (Employee Relationship Management, ERM) – це єдина система додатків, що дозволяють компаніям значно удосконалити штатне навчання, якість роботи співробітників і рівень їх обслуговування в різних галузях бізнесу [7].

З метою аналізу впровадження сучасних інформаційних систем управління на українських підприємствах було проаналізовано молокопереробні українські підприємства, серед яких підприємство ЗАТ «Лакталіс–Миколаїв». ЗАТ «Лакталіс–Миколаїв» є спільним підприємством, створеним в 1996 році з метою об'єднання виробництв переробки і закупівлі молока, здійснює свою діяльність на принципах господарської самостійності, одним з яких є поєднання планового керівництва з боку ЗАТ із делегуванням прав своїм структурним підрозділам.

Французька компанія Groupe Lactalis після придбання 90% акцій Миколаївського міського маточного комбінату отримала у спадок неефективну організацію всіх бізнес-процесів на підприємстві. При аналізі інформаційних систем управління було зроблено висновок про те, що виробничий процес молокопереробних українських підприємств, і зокрема ЗАТ «Лакталіс–Миколаїв», характеризується складною структурою, великою кількістю стадій переробки сировини та необхідністю постійного контролю її стану за ключовими біохімічними показниками. Все вищезазначене потребує інтеграції та обробки величезних обсягів інформації постійного моніторингу всіх технологічних процесів з метою визначення показників результативності виробництва.

Французькі інвестори одразу почали реорганізувати систему управління на підприємстві та оптимізувати її завдяки запровадженню КІС, яка дозволила б інтегрувати процес закупівлі сировини, виробництва, збуту готової продукції в єдине ціле. Створення унікальної інформаційної системи управління на підприємстві дозволило заощадити на рік мільйони гривень на різних ділянках виробництва. Зокрема, була впроваджена електронна система контролю виробничих процесів, що надало змогу зменшити кількість необхідного персоналу для обслуговування виробництва на 34% (з 388 до 256 осіб). Окрім автоматизації виробничого процесу спостерігалось значне скорочення втрат сировини та готової продукції через ліквідацію практично всіх способів крадіжки. В процесі виробництва молочна сировина не вступає в контакт з людиною та постійно знаходиться в закритих виробничих потужностях, а після отримання готової продукції вона одразу ж стикерується, що дає змогу відстежувати процес переміщення готової продукції по підприємству. Електронна система контролю виробництва на ЗАТ «Лакталіс–Миколаїв» повні-

стю інтегрована з роботою адміністративного відділу та відділу збуту, що дозволяє одразу визначати собівартість продукції та можливі обсяги поставки продукції споживачам.

2009 року на підприємстві проводилася планова модернізація виробничих потужностей, у результаті якої було проаналізовано структура витрат виробництва та визначено, що термінової модернізації потребують системи постачання енергоресурсів. У результаті на тендерній основі була запрошена німецька компанія Schneider Electric, яка впровадила електронну систему моніторингу споживання електроенергії, води та газу. Електронна система моніторингу енерговитрат була синхронізована із загальною КІС, що дозволило оптимізувати енергобаланси підприємства на 2,5 млн. грн. на рік, чи зменшити собівартість виготовленої продукції на 2%.

На момент закінчення проекту побудови інтегрованої КІС на ЗАТ «Лакталіс–Миколаїв» налічувалося близько 1000 користувачів системи. Їхнє число збільшується в міру розширення локальної обчислювальної мережі. В систему управління було занесено понад 20 тис. договорів, 25 тис. контрагентів, враховується 145 тис. основних засобів, а також величезна кількість іншої інформації (всього на місяць проходить більше 800 тис. господарських операцій). Для роботи з нею налаштовані і використовуються понад 1000 звітів. У побудованій ERP-системі відбуваються і зберігаються всі операції з руху ресурсів. Уся інформація знаходиться в єдиній базі даних і доступна з будь-якого робочого місця відповідно до наданих користувачеві прав доступу. При цьому введення первинних документів відбувається переважно в місцях їх виникнення на підприємстві. Підвищилася якість та актуальність інформації, необхідної для прийняття рішень на ЗАТ «Лакталіс–Миколаїв». Оперативна інформація може бути отримана з інформаційної системи в режимі реального часу. Повністю перероблена і значно деталізована структура збору та розподілу інформації про витрати дозволяє максимально глибоко аналізувати діяльність комбінату як великого виробничого підприємства. Будь-яка зведена інформація може бути деталізована до рівня первинного документа, крім того, завжди може бути отримана інформація про користувачів, які зробили первинні дані.

Сьогодні виробничі можливості ЗАТ «Лакталіс–Миколаїв» характеризуються такими показниками: переробка 80–100 тис. т молока, 3–4 тис. т масла, 2–2,5 тис. т харчового казеїну в рік. Під торговою маркою підприємства – «Президент» – виробляється 11 видів молочних десертів і 11 сортів йогуртів, що не містять консервантів. Такі продукти з молока, як кефір, сметана, масло тощо, користуються особливим попитом у покупців.

Будучи ядром інформаційної інфраструктури комбінату, інформаційна система управління ресурсами стала фундаментом для подальшого розвитку та проникнення «вглиб» на українських підприємства нових управлінських практик, підкріплених інформаційними технологіями, постійного розвитку необхідних і найбільш важливих функцій КІС.

Висновки

1. Процес запровадження інформаційних систем управління на українських підприємствах є складним та тривалим. Така складна схема запровадження нового продукту виправдана, адже некоректна робота програмного забезпечення може призвести до втрати даних, що є не бажаним для будь-якого українського підприємства. Відновлення втраченої інформації може тривати досить довго, а іноді повернути цілісність втрачених даних просто не можливо. Крім цього, різка зміна принципів роботи – це стрес для всього підприємства, тому процес запровадження не можна прискорювати штучно. Персонал підприємства має поступово звикнути до змін, які вносить запровадження ERP-системи. Необхідним є визначення етапів та методів поступового запровадження нової інформаційної системи управління на підприємстві та адаптації працівників до неї.

2. За результатами проведеного дослідження було встановлено, що технологічне налагодження системи управління займає 15–20% усього обсягу робіт з її запровадження на підприємстві. Технологічному запровадженню передують довготривалий етап виконання необхідних управлінських реформ та реорганізації діяльності підприємства відповідно до бізнес-логіки, закладеної в ERP-системі, які є запорукою ефективності здійснюваних нововведень.

3. Постійний моніторинг результатів реалізації проекту з боку керівництва підприємства на завершальному етапі забезпечує можливість значно мінімізувати ризики запрова-

дження інформаційних систем управління на українських підприємствах.

Список використаних джерел

1. Бідюк П.І., Коршевнюк Л.О. Проектування комп'ютерних інформаційних систем підтримки прийняття рішень: Навчальний посібник. – Київ: ННК «ІПСА» НТУУ, «КПІ», 2010. – 340 с.
2. Вовк І.О. Проблеми автоматизації управління ресурсами підприємства завдяки використанню ERP-систем: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/ejournals/Serpid/2011_2/2011_2/11vipres.pdf
3. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: уч. пос. / Пер. с англ. / Питер Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2008. – 272 с.
4. Майкл Еббі, Майк Корі, Йен Абрамсон, «Oracle 9i. Перше знайомство» – Лори, 2003.
5. Офіційний сайт Oracle Corporation: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oracle.com/>
6. Петруня Ю.Є., Говоруха В.Б., Літовченко Б.В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. / За ред. Ю.Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
7. Смірнов С.Н., Задворьев І.С. Працюємо з Oracle: навчальний посібник. – Гелиос АРВ, 2002.
8. Laudon K. C. Management information system, 8th edition / K. C. Laudon, J. P. Laudon. – Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2003. – 543 p.
9. Turbide D. A. APS and ERP: A White Paper about Advanced Planning and Scheduling's Integration with Enterprise Resource Planning. – Production Solutions Inc., 1998.

П.О. ФЕНЕНКО,
аспірант, Європейський університет

Генезис та еволюція державного регулювання зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією в Україні

Стаття присвячена аналізу етапів розвитку та адаптації до європейських норм зовнішньоторговельної політики України відносно сільськогосподарської продукції.

Ключові слова: зовнішньоторговельна політика країни, митно-тарифне регулювання, нетарифні бар'єри, експортно-імпорتنі операції продукції сільського господарства.

Статья посвящена анализу развития и адаптации к европейским нормам внешнеторговой политики Украины относительно продукции сельского хозяйства.

Ключевые слова: внешнеторговая политика страны, таможенно-тарифное регулирование, нетарифные

барьеры, экспортно-импортные операции продукции сельского хозяйства.

This article is about the analyze of development and adaptation to the European standards of the external trade policy of Ukraine concern to agricultural products.

Keywords: external trade policy of the country, customs and tariff regulations, non-tariff barriers, export and import of agricultural products.

Постановка проблеми. Визначною особливістю функціонування світового господарства на початку XXI сторіччя є інтенсивний розвиток міжнародних економічних відносин.