

*Аннотация.* В статье приведены основные подходы снижения расходов на производство с позиции перспективного анализа с целью принятия управленческих решений.

*Ключевые слова:* расходы, перспективный анализ, спрос, ценовая эластичность спроса.

*Summary.* In the article basic approaches over of the cost cutting are brought on a production from position of perspective analysis with the purpose of acceptance of administrative decisions.

*Keywords:* charges, perspective analysis, demand, price elasticity of demand

УДК 658.012.1

Терещенко М.А.,  
к.е.н., доцент ТДАТУ

## МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ

*Анотація.* Досліджено основні напрямки використання інформаційних технологій для оптимізації діяльності підприємства. Проаналізовано важливість впливу інформаційно-технологічних рішень на господарський процес. Розглянуто принципи для забезпечення ефективності інформаційної системи виробничого процесу. Визначено основні проблемні місця роботи підприємств.

*Ключові слова:* управління, інформаційні системи, сучасні технології, впровадження, бази даних, стратегічні ідеї, ефективність, технологічні пропозиції, менеджмент, взаємодія.

**Постановка проблеми.** Управління сучасним підприємством є складним комплексним завданням, що вимагає організації взаємодії ресурсів різного роду. До таких ресурсів відносяться, зокрема, інформаційні системи, що забезпечують автоматизацію бізнес-процесів підприємства. Організація ефективної системи експлуатації ІТ-інфраструктури є одним з аспектів забезпечення заданого рівня якості ІТ підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління на основі інформаційних систем розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних вчених: М.Н. Григор'єва, О.В. Матвієнка, В.І. Сергєєва, В.І. Старікова, Г.А. Титаренка, В.Б. Уткіна тощо.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження основних напрямків використання інформаційних технологій для оптимізації діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні інформаційні технології, які базуються на професійному використанні інформаційного ресурсу, дають змогу менеджерам ефективно діяти, мінімізуючи ризик. Залежно від поставлених управлінських завдань можуть застосовуватися такі види інформаційно-управлінських технологій [1]:

1.Зберігаючі (економлять витрати, матеріали й фінансові ресурси, але не впливають суттєво на зміну стану й рівня функціонування підприємства) – передають інформацію від відправника до адресата, не відповідаючи за суть інформації, що передається, та її використання адресатом;

2.Раціоналізуючі – відповідають за використання інформації;

3.Творчі – "виробляють" нові знання, їх передають, використовують для вдосконалення ланки управління. Вимога до спеціалістів, що готують інформацію для керівників: фундаментальна підготовка з теорії і практики управління, розуміння суті функціонального навантаження відповідних керівників, знання механізму прийняття управлінських рішень;

4.Професійні – мають навички з підготовки інформації. Керівники повинні дотримуватись таких принципів систематизації інформаційних потоків:

5.Забезпечення повноти й достовірності обліку всіх сторін господарської діяльності;

6.Мінімізація інформаційного шуму та обмеження інформаційного надлишку тільки вимогами надійності;

7.Забезпечення безперервного зв'язку між зовнішньою і внутрішньою інформацією та прийняття рішень на всіх рівнях ієрархії управління.

На сьогодні відомі такі проблеми впровадження інформаційних технологій (ІТ) у практику вітчизняних підприємств [2]:

1.Безперервне збільшення обсягу технологічних пропозицій, що потребують великих інвестицій, і, відповідно, – посилення залежності від зовнішніх послуг (наприклад постачальників програмного забезпечення)

2.Зміна ролі ІТ у господарській діяльності багатьох підприємств; під час виконання внутрішньофірмових процесів функція ІТ перестала бути

допоміжною, а перетворилась у важливу складову продукту чи виробничих потужностей;

### 3. Зростання витрат у сфері ІТ.

Інформація як сукупність даних і знань характеризує рівень організаційного розвитку системи і є її стрижневим елементом. Наскільки ефективні процеси збирання, накопичення, зберігання, пошуку, передавання та методів опрацювання інформації, настільки дієва й уся система управління виробництвом в цілому [3].

Компонентами інформаційної системи підприємства (виробництва) є банк даних і відповідні бази даних, використовувана мова (сукупність знаків і класифікаторів), а також комплекс моделей і програм, що забезпечують роботу з даними. Банк і бази даних являють собою сховище інформації та основний компонент інформаційної системи в багаторівневій інтегрованій автоматизованій системі управління підприємством.

Банк даних – комплекс, що охоплює спеціальні структури організації інформації, алгоритми, спеціальні мови, програмні й технічні засоби, що в сукупності забезпечують створення та експлуатацію системи накопичення інформації, яка надходить із декількох джерел, її оновлення, коригування та багатоаспектне використання в інтересах об'єктів управління підприємства, а також прямий зв'язок із користувачем для отримання відповіді на певні запити.

Основні вимоги до банку даних: інтегрованість баз даних і цілісність кожної з них; незалежність; мінімальна збитковість даних, що зберігаються; здатність до розширення [2].

Створення інформаційної інфраструктури – важливе завдання, яке вимагає чіткого розуміння ролі інформації, що є цінним ресурсом, необхідним для вдосконалення сучасного виробництва. Але одні лише комп'ютери, за словами Поля Страссмана, не перетворюють погану фірму в хорошу. Автоматизація – прекрасний засіб, але він не виліковує всі недуги. Тому керівникам в ухваленні рішень щодо капіталовкладень в інформаційну технологію слід дотримуватися таких рекомендацій [4]:

1. Підпорядкуйте вкладення в технологію стратегічним ідеям!
2. Не прагніть до конкретного обґрунтування закупок обслуговуючої апаратури!
3. Застосовуйте інформаційну технологію в нововведеннях!
4. Спочатку плануйте витрати на персонал і тільки потім – на техніку!
5. Використовуйте інформаційну технологію для поліпшення комунікацій!
6. Не вкладайте ресурсів у технологію, яка обмежує зростання!
7. Сприяйте тому, щоб персонал інформаційної системи відчув себе причетним до загальної справи фірми!
8. Внесіть ясність у функції спеціалістів!
9. Скористайтеся професійними знаннями ваших постачальників!
10. Уникайте дилетантства!
11. Запровадьте тарифікацію діяльності, що належить до накладних витрат!
12. Визначайте продуктивність!
13. Оцінюйте якість інформаційних послуг!

Основні принципи для забезпечення ефективності інформаційної системи виробничого процесу [5]:

1. Визначення вимог до змісту інформації та її характеру залежно від спрямованості;
2. Вироблення системи зберігання, використання" подання інформації в централізованому і децентралізованому управлінні;
3. Розробка програмного забезпечення, створення й використання банків даних;
4. Автоматизація адміністративно-управлінської праці на основі використання комп'ютерної техніки тощо.

Не сприяє стабілізації швидке зростання витрат у сфері ІТ. Щоб контролювати їх збільшення і домогтися більшої гнучкості у вирішенні інформаційно-технологічних проблем, багато підприємств йдуть в основному

двома шляхами. Перший полягає в тому, що фірма створює внутрішньофірмову інформаційно-технологічну ділянку, яка пропонує послуги і в нефірмовому ринку, доводячи тим самим можливість рентабельного використання своїх потужностей [2].

Найчастіше підприємства вибирають інший шлях, коли більша частина власного інформаційно-технологічного персоналу переводиться в розпорядження створюваних дочірніх компаній або спільних з спеціалізованими інформаційно-технологічними партнерами підприємств, також самостійно виступають на ринку. На материнському підприємстві залишається невелика група співробітників, на яку покладаються функції інформаційного менеджменту.

Вищий менеджмент починає усвідомлювати, який важливе вплив надають інформаційно-технологічні рішення на сам господарський процес і культуру підприємства. Тому він почуває себе все більш ущемленим в тому плані, що змушений делегувати відповідні питання внутрішньофірмовим підрозділам або зовнішнім організаціям. До того ж перший досвід роботи в нефірмових інформаційно-технологічних службах не дає особливих приводів для оптимізму щодо ефективності вирішення зазначених проблем. У зв'язку з цим виникають наступні ключові питання [3]:

1. Яке ставлення провідного персоналу до ІТ, які наслідки впливають з більш ефективної її організації та використання у виробництві нових товарів і послуг;
2. Що має знати вище керівництво фірми в області ІТ, щоб приймати компетентні рішення, зокрема відносно інвестицій;
3. Якою мірою допустимо делегування функцій у сфері ІТ;
4. Якою має бути роль вищого менеджменту в управлінні інформаційно-технологічним потенціалом.

**Висновки.** Таким чином, можна зробити висновок, що сьогодні між розглянутими групами інтересів відсутня необхідна взаємодія. Використання інформаційної технології (ІТ) відноситься до найбільш суперечливим

внутрішньофірмовим проблем. Керівництво підприємств часто відмовляється їх вирішувати, тому що не відчуває себе достатньо компетентним.

Рішення зазвичай покладаються на керівників інформаційних служб або спеціалізовані зовнішні організації. Господарські ризики, пов'язані з ІТ, постійно зростають, і неясно, до яких пір керівництво підприємств буде недооцінювати цей важливий стратегічний ресурс. Щоправда, останнім часом вищий менеджмент став уважніше ставитися до ІТ. Саме від нього повинні витікати вирішальні ініціативи щодо зміни ситуації у даній сфері.

### Література

1. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура: Пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. - М.: ГУ ВШЭ, 2008. - с.77-78.
2. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. - СПб.: Питер, 2009. - с. 16.
3. Э. Филип, В. Томас С. Вдребезги: Новая информационная экономика и трансформация бизнес-стратегий. – М.: ИД «Секрет фирмы», 2007. – с. 23.
4. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. - СПб.: Питер, 2010. - с.136.
5. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. - СПб.: Питер, 2007. - с. 233.
6. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. - СПб.: Питер, 2008. - с. 23.

***Аннотация.** Изучены основные направления использования информационных технологий для оптимизации деятельности предприятия. Проанализирована важность влияния информационно-технологических решений на хозяйственный процесс. Рассмотрены принципы для обеспечения эффективности информационной системы производственного процесса. Определены основные проблемные места предприятий.*

***Ключевые слова:** управление, информационные системы, современные технологии, внедрение, базы данных, стратегические идеи, эффективность, технологические предложения, менеджмент, взаимодействие.*

***Summary.** The main directions of using of information technologies for the optimization of enterprise activity are researched. The importance of the decision influence on the business based on informational and technological issues are analyzed. The main principles of implementing of efficient informational system in production process are discovered. The main problematic points of the work of enterprise are determined.*

***Key words:** management, information systems, modern technologies, introduction, databases, strategic ideas, efficiency, technological offers, management, interaction.*