

кальній і горизонтальній ієрархії та безпосередньо виконавчому директору та Раді директорів кластеру в

залежності від того, дійсні члени кластеру ці підприємства, чи ні.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Іванов А.М. Використання кластерної моделі виходу території з депресивного стану (на прикладі міста Очакова) / А.М. Іванов // III Міжнародна науково - практична конференція [«Міжнародний вектор туризму: сьогодення, майбуття»], (Луганськ : Знання, 2008). - С. 126.
2. Іванов А.М. Проблеми управління рекреаційно-туристичними територіальними ресурсами // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Настоящи сзледвания и развитие - 2011». – Том 4. – Софія, 2011. – С. 46-50.
3. Іванов А.М. Проблеми державного управління туристичною сферою України // Materialy VII Mezinarodni vedecko-prakticka konference [«Moderni vymozenosti vedy-2011»], - Dil. 3. Ekonomicke vedy. – Praha, 2011. – S. 59-63.



УДК [005.936.3:005.57]:005.591.1

КОЗАК К.Б., канд. екон. наук, доцент, ОСИПЧУК В.Ю., студент  
Одеська національна академія харчових технологій

## РОЛЬ ОПТИМІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянуто поняття інформаційного потоку та сутність інтегрованих систем управління інформаційними потоками. Наведено стисло характеристику ERP-систем, їх важливість у сучасному діловому світі. Досліджено основні результати, досягнуті внаслідок оптимізації інформаційних потоків.

**Ключові слова:** оптимізація, інформаційний потік, інтегрована система управління (ІСУ), система планування ресурсів підприємства

The concept of information flow and nature of integrated management systems are examined. The brief description of ERP-systems, their importance in the modern business world is given. The basic results are achieved due to optimization of information flows were investigated.

**Keywords:** optimization, information flow, integrated management system (IMS), Enterprise Resource Planning (ERP)

**Вступ.** В діяльності великих підприємств передавання інформації є першочерговим чинником їх нормального функціонування. На сучасному етапі становлення інформаційного суспільства для будь-якого підприємства, яке хоче досягти успіху в бізнес-діяльності і бути ефективним, необхідне володіння значною кількістю релевантної інформації. Через недостатню або ж через надмірну кількість інформаційних документів на підприємстві постає важливим питання про створення ефективної системи управління інформаційними потоками. В той час, як західні підприємства перетворили дані системи на стандарти ведення бізнесу, для більшості українських підприємств питання застосування програм оптимізації інформаційних потоків є актуальним.

Так, дослідженню даного питання приділяли увагу Верба В.А., Додонов О.Г., Птіцина Л.А., Александров Д.В., Мезенцева С.А. та багато інших як теоретиків, так і практиків, серед яких не тільки фахівці з інформаційних систем, а й фінансові менеджери, маркетингологи і спеціалісти з логістики.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є дослідження важливості оптимізації інформаційних потоків на сучасних вітчизняних підприємствах, що досягається шляхом встановлення інтегрованих систем управління.

**Результати.** За різними оцінками фахівців, керівники - управлінці витрачають від 30 до 80-95% свого часу на роботу з інформацією, це є цілком закономірно, тому що наявність актуальної і достовірної інформації, її своєчасне поширення вважається чи не найважливішими передумовами забезпечення ефективного управління [1].

Інформаційні потоки — це впорядкована кількість інформаційних документів, що циркулюють в інформаційній системі [2]. Відповідно до вищевказаного поняття управління інформаційними потоками — це направлення впорядкованої кількості інформаційних документів в потрібному напрямку. Так, сучасний етап створення прогресивної технології управлінських рішень вимагає розвитку і впровадження інтегрованих систем управління (ІСУ), заснованих на методах управління, що базуються на математичному апараті і економічних теоріях, та новітніх інформаційних технологіях [3]. В основі ІСУ лежить принцип створення єдиного сховища даних (репозитарію), що містить всю ділову інформацію, накопичену підприємством в процесі ведення бізнесу, зокрема фінансову інформацію, дані, пов'язані з виробництвом, управлінням персоналом, та будь-які інші дані. Наявність репозитарію позбавляє від необхідності передавати дані від додатка до додатка. Крім того,

будь-яка частина інформації, якою володіє дане підприємство, стає одночасно доступною для всіх працівників, що володіють відповідними повноваженнями.

Зараз практично всі сучасні західні системи управління виробництвом базуються на концепції комплексної інформаційної системи управління компанією ERP (англ. Enterprise Resource Planning System) — система планування ресурсів підприємства). Концепція ERP знайшла широке застосування, оскільки планування ресурсів дозволяє скоротити час випуску продукції, знизити рівень товарно-матеріальних запасів, поліпшити зворотний зв'язок із споживачем, скоротити адміністративний апарат. Стандарт ERP дозволив об'єднати всі ресурси підприємства і підвищити ефективність управління ними [3]. На світовому ринку близько 500 систем, відповідних до стандартів ERP, та за деякими оцінками фахівців, кількість успішно впроваджених інформаційних систем даного класу на вітчизняних підприємствах близько 300. Але, такі системи через високу вартість доступні тільки крупним підприємствам.

Найбільшими постачальниками ERP-систем є SAP, Oracle та Microsoft. Наприклад, клієнтами SAP в Україні є такі великі компанії як: Національний банк України, АТ Укртатнафта, Металургійний комбінат «Азовсталь», ПО «КОНТИ», ЗАТ «Фуршет, Метінвест

Холдинг, ЗАТ «Фоззі».

Інтегровані системи представляють собою комплексні системи, що включають процеси вдосконалення управління підприємством на всіх рівнях ієрархічної структури. Суть вдосконалення процесу управління полягає у зменшенні часового лагу між етапами процесу прийняття рішень через підвищення швидкості отримання необхідних даних і скороченні часу реакції на керуючі впливи у процесі виробництва.

Метою інформаційної системи управління є надання можливості управлінцям промислових підприємств України приймати рішення щодо фінансового становища підприємства, планомерно і раціонально керувати витратами, ґрунтуючись на точній, своєчасній і всебічній інформації. Вона повинна органічно з'єднати персональні комп'ютери всіх ланок підприємства. Тільки на цій основі можливе прийняття ефективних рішень по управлінню підприємством.

Дані, отримані в результаті дії інформаційної системи управління, повинні бути обґрунтовані, систематизовані і доступні. Реальним завданням інформаційної системи управління є перетворення даних в інформацію, що буде відповідати певним інформаційним потребам. Тому цілі перетворення даних в інформацію будуть наступні (рис.1).

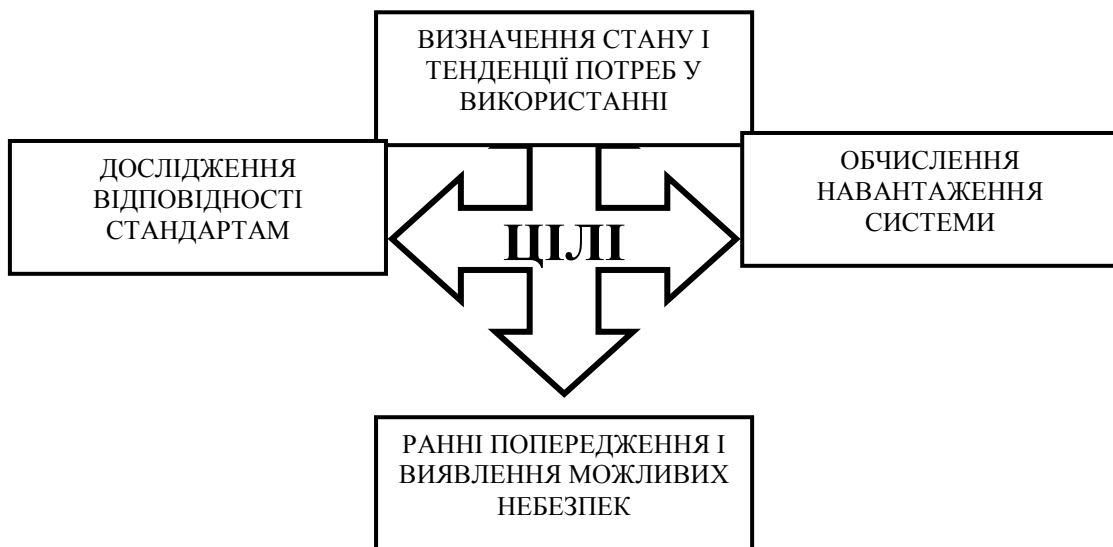


Рис. 1. Цілі перетворення даних в інформацію

Система інформаційного забезпечення є внутрішньою основою організаційної системи, об'єднання елементів якої здійснюється за допомогою інформаційних потоків. Трансформація організаційної структури управління підприємством змінює розподіл інформаційних потоків. Надмірне дроблення підрозділів, нечітка координація і зв'язок між ними ускладнюють проходження інформаційних потоків, так само як систематична організаційна перебудова руйнує інформаційну управлінську систему.

Завданнями внутрішньої системи інформації на підприємстві є:

- координація діяльності зі збирання та опрацювання даних фінансових звітів на вищому рівні

управління та у виробничих відділеннях з метою поліпшення якості і своєчасності надходження фінансової інформації в цілому;

- планування основних напрямів системи збирання, опрацювання та зберігання первинних даних;

- визначення основних напрямів розвитку технології обробки інформації.

Отже, внутрішня система інформації на підприємстві виконує такі функції:

- визначення потреб кожного керівника в характері та змісті необхідної йому інформації для цілей оперативного управління виробничо-збутовою діяльністю фірми;

- передбачення потреб у технічних засобах фірми в цілому та кожного керівника для забезпечення всією необхідною інформацією;
- централізоване планування всіх витрат на отримання, оренду технічних засобів для забезпечення безперервного функціонування системи інформації;
- визначення рівня витрат на використання технічних засобів у системі інформації (утримання й навчання обслуговуючого персоналу, оплати використовуваних приміщень, витрати на комплектуючі то-

що);

- забезпечення відповідного рівня збору, зберігання та надання інформації;
- розробка програмних засобів, прикладних програм тощо

Так, представлена інформаційна піраміда (рис. 2) відображає інформативність (конкретність, рівень реагування) даних і характеризує ступінь задоволення потреб різних рівнів системи управління [5].



Рис. 2. Інформаційна піраміда [5]

Найбільш позитивних результатів від оптимізації процесів, пов'язаних з отриманням та розпорядженням інформацією з точки зору підвищення ефективності (скорочення витрат і збільшення створюваної цінності) можливо отримати в таких складових підприємства, як організаційна структура, процеси, персонал, зовнішні зв'язки, фінансовий менеджмент. Під оптимізацією інформаційних потоків будемо розуміти вибір з усіх можливих варіантів використання інформаційних ресурсів таких, які дадуть найкращий результат. При цьому слід урахувати відмінність між простим збором даних й інтегрованим інформаційним ресурсом у рамках всього підприємства.

По-перше, оптимізація інформаційних потоків сприяє спрощенню структури організації, зменшенню рівнів ієрархії і надлишку персоналу. Зниження вартості передачі інформації забезпечує децентралізацію прийняття рішень, більше повноважень передається від центрального органу управління до локальних, відповідно, знімається навантаження на керівництво вищого рівня, таким чином, вертикальна ієрархія замінюється горизонтальною, організаційна

структура стає більшу гнучкою та пристосованою до функціонування в умовах невизначеності і постійних змін.

По-друге, оптимізація роботи з інформацією сприяє скороченню витрат на реалізацію бізнес-процесів. За рахунок спрощення, автоматизації, стандартизації та універсалізації процесів підвищується ефективність виробництва. Вміння планомірно і раціонально керувати витратами в періоди погіршення кон'юнктури ринку підвищує шанси підприємства на виживання. У цьому контексті дієвим інструментарієм є грамотно організований та ефективно здійснюваний процес стратегічного управління витратами, який за своєю сутністю означає управління в довгостроковому періоді всією діяльністю підприємства, тому що охоплює всі сторони процесів, які в ньому відбуваються [6]. Так, системне управління передбачає вплив керуючого суб'єкта на об'єкт управління для досягнення поставлених завдань. Елементи системи управління витратами та їхній взаємозв'язок з класичними функціями управління наведено на рис.3.

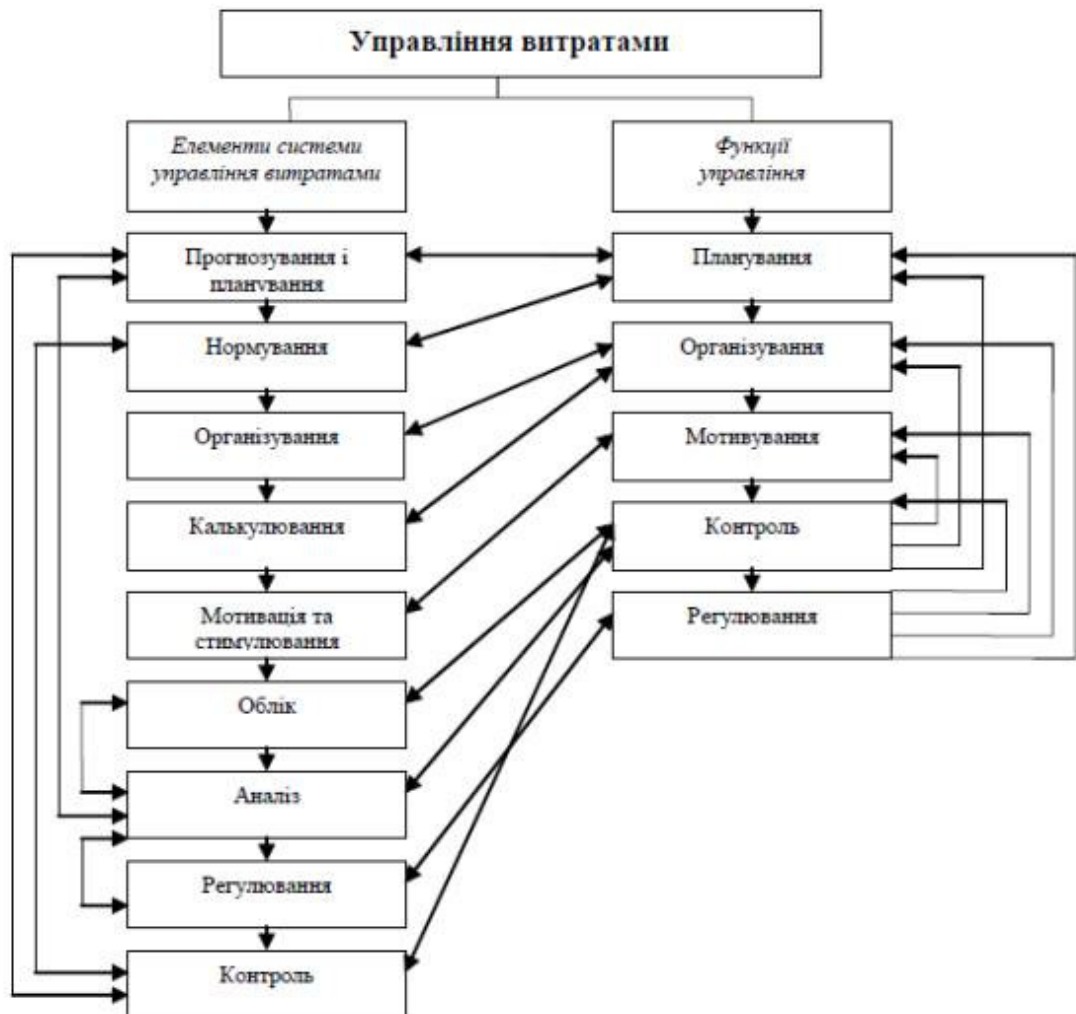


Рис. 3. Взаємозв'язок елементів системи управління витратами з функціями управління [6]

Очевидно, що така схема буде ефективно працювати лише за умови наявності на підприємстві сучасних досконалих інформаційних потоків.

По-третє, удосконалення в роботі з інформацією дозволяє оптимізувати використання людського капіталу і його трудового потенціалу. Правильний підбір персоналу, використання інформаційних технологій і управління процесами потребує меншої кількості працівників для виконання конкретних завдань. Стандартизація процесів збору та передачі інформації робить процес її обробки простіше і дешевше, що дозволяє раціонально і продуктивно використовувати час кожного співробітника. Результати праці та їх зв'язок з оплатою, або заохоченнями стають більш прозорими для самих співробітників.

Оптимізація інформаційних потоків також впливає на управління грошовими коштами та управління ризиками. Ефективність операцій та контроль над інформацією забезпечують більшу керуваність грошовими потоками, зниження ймовірності утворення неліквідних запасів, вивільнення коштів для інвестування.

Так, реалізація концепції оптимізації інформаційних потоків дозволяє дослідити і посилити взаємозв'язки між окремими підсистемами і елементами системи, рівнями управління по вертикалі і між суб'єктами управління по горизонталі, визначити стратегію дій з використання інформації і знань з метою зниження рівня невизначеності при ухваленні управлінських рішень [4].

**Висновки.** Таким чином, для забезпечення ефективної роботи сучасного підприємства необхідною є побудова на ньому оптимальної системи розподілу інформаційних документів. Така оптимізація дозволить зробити організаційну структуру більш гнучкою, зменшити кількість рівнів управління, розподілити повноваження і відповідальність виконавців з більшою часткою вигідності, здешевити бізнес-процеси і зменшити час прийняття управлінських рішень. Важливим є розуміння того, що таких результатів можна досягти тільки за рахунок комплексної інтеграції процесів руху інформаційних потоків з єдиною системою їх регулювання.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Птіцина Л.А. Основні підходи до управління інформаційними потоками бізнес діяльності промислових підприємств України / Л.А. Птіцина // Вісник економічної науки України, 2010. - №2. – С. 121-124.
2. Додонов О.Г. Інформаційні потоки в глобальних комп'ютерних мережах / О.Г. Додонов, Д.В. Ланде,

В.Г. Путятин. - К. : Наукова думка, 2009. – 295 с.

3. Александров Д.В. Методы и модели информационного менеджмента : учеб. пособие / Д.В. Александров, А.В. Костров, Р.И. Макаров, Е.Р. Хорошева; под ред. А.В. Кострова. - М. : Финансы и статистика, 2007. - 336 с.

4. Мезенцева С.А. Концептуальні засади оптимізації інформаційних потоків у системі управління підприємством телекомунікаційних послуг / С.А. Мезенцева // *Економические науки*. - С.58-60.

5. Федулова Л.І. Менеджмент організацій : підручник / За заг. ред. Федулової Л.І. – К. : „Либідь”, 2003.– 448 с.

6. Дощич Г.А. / Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ / Дослідження актуальних проблем управління витратами підприємства. - [Електронний ресурс] - <http://www.rusnauka.com>



УДК: 658.8:663.8.013

СЕДІКОВА І.О., канд. екон. наук, доцент, КИЛИНЧУК О.Є., аспірант  
Одеська національна академія харчових технологій

## ВИДИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ СОКОВОЇ ГАЛУЗІ

У статті розглянуто види організаційних структур управління маркетингом; наведена характеристика складових організаційної структури управління маркетингової служби на підприємствах харчової промисловості.

**Ключові слова:** організаційні структури управління, маркетинг, структури маркетингової служби, маркетингова діяльність

The article describes the mechanism of improving the organizational structures of marketing management; shows characteristics of the main components of the organizational structure of marketing service.

**Keywords:** organizational structure of management, marketing, structure marketing service, marketing activity

**Вступ.** Функціонування виробничих підприємств у ринкових умовах вимагає постійних змін стратегій розвитку, в основі яких лежить базова стратегія помірному росту та функціональна стратегія лідирування у витратах. Перехід товаровиробників до діяльності на основі механізмів маркетингу являє собою справжній переворот в управлінні, організації та контролі процесу функціонування підприємств. У зв'язку з тим, що в доринковий період стратегії розвитку забезпечували лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, товарні, штабні та матричні організаційні структури управління (ОСУ), які є консервативними і не дають змоги ефективно функціонувати підприємству у динамічному, невизначеному середовищі, виникає потреба в зміні підпорядкування елементів системи управління і впровадженні нових видів ОСУ. Управління підприємством, що працює на основі принципів і методів маркетингу, складається із двох частин: перша – це загальнофірмова система управління, заснована на принципах маркетингу як на ринковій концепції управління; друга частина – це управління маркетинговою діяльністю підприємства за допомогою відповідних організаційних структур.

### Формулювання мети статті та завдань.

Проблеми ефективного управління підприємствами відображено у наукових працях В. Гриньової, Г. Осовської, П. Саблука, І. Савенка, Н. Чухрай та ін. Незважаючи на вагомий надбання попередників, є певне коло питань, які не отримали достатнього розвитку, а саме: використання принципів маркетингу до управління виробничими підприємствами. Метою

статті є дослідження організаційних структур управління виробничих підприємств на принципах маркетингу.

Об'єктом дослідження є формування організаційних структур управління виробничих підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управлінських та організаційно-економічних відносин, пов'язаних із формуванням ефективних ОСУ виробничих підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Зростаюча роль маркетингу в діяльності господарюючих суб'єктів поступово знаходить відповідне відбиття в побудові організаційно-управлінських структур та їх функціях. У якості господарської функції маркетинг пройшов чотири етапи: виконання функції розподілу, організаційна концентрація (як функція продажів), виділення в самостійну службу (виконуючу одну з основних функцій) і перетворення маркетингу в генеральну функцію підприємства. Світовий, та вітчизняний досвід, свідчить про те, що перебудова організаційних структур управління з метою орієнтації їх на маркетинг – це складний процес, що вимагає ретельної підготовки та участі в ній всього персоналу. Розповсюджена в минулому практика перейменування відділів і служб збуту багатьох українських підприємств у відділи (служби) маркетингу без корінної зміни їх функцій з'явилася не тільки профанацією перетворень, але й дискредитацією маркетингу та його можливостей. Ще одна типова помилка – створення відділів (служб) маркетингу, які лише форма-