

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ПЕРЕХОДУ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Вольська О.М., Миколайчук Н.С.

Розглянуто вплив інформаційного забезпечення на сталий розвиток сучасного підприємства за умов використання таких економічних інструментів, як прогнозування та планування; виявлено значущість інформації для отримання кращих результатів управління діяльністю суб'єкта господарювання.

Постановка проблеми. В останні роки українські підприємства, переживши період скептичного ставлення до планування та прогнозування, роблять спроби передбачити своє майбутнє. Цей процес супроводжується великими труднощами, зумовленими не вмінням керівників мислити стратегічно, відсутністю досвіду стратегічного управління.

Тому у сучасних умовах вітчизняні підприємства роблять спробу, сформувану новий підхід до системи управління взагалі та стратегічного управління зокрема. Одним із діючих заходів є орієнтація на економічні, соціальні та екологічні фактори.

Цей процес передбачає забезпечення інформацією стосовно вимог, обов'язків та переваг, які надає дотримання принципів сталого розвитку, відповідно до цього відбувається постановка задачі для всієї організації. При розробці стратегії, суб'єкт господарювання повинен керуватися результатами комплексної діагностики внутрішнього стану підприємства та його взаємовідносинами із зовнішнім середовищем, що зумовлює необхідність у достовірній інформації та інформаційного забезпечення.

Аналіз досліджень, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Для прийняття стратегічних управлінських рішень необхідно володіти достовірною інформацією. Для того, щоб бути корисною, вона повинна фокусуватися на тих аспектах, які найбільше впливають на діяльність підприємства. Враховуючи цей факт, можна будувати такі системи інформаційного забезпечення, які сприятимуть виявленню усіх недоліків та переваг конкуруючих підприємств, за допомогою стратегічного планування та прогнозування [1]. Дослідженню

теоретичних і практичних аспектів формування ефективної стратегії розвитку підприємства приділяється значна увага як зарубіжних, так і українських вчених, про що свідчать роботи В.Г. Герасимчука, І.А. Ігнат'євої, Н.С. Миколайчук, Г.Г. Савіної, З.Є. Шершньової та інших.

Але бракує досліджень щодо розв'язання проблеми забезпечення стратегічного управління інформаційним забезпеченням для реалізації стратегічних планів та впровадження систем стратегічного контролінгу для покращення економічного розвитку підприємства.

Тому **метою статті** є визначення впливу інформаційного забезпечення на ефективне застосування методів планування та прогнозування при виборі стратегії переходу до сталого розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вітчизняні підприємства, діючи в умовах нестабільного розвитку ринку, посилення конкурентної боротьби, намагаються хоч якось передбачити своє майбутнє. Наприклад, з метою обґрунтування економічної доцільності реалізації підприємством певного проекту, повного або часткового перепрофілювання його діяльності складають бізнес-плани, а окремі напрями охоплюють поточними планами. Водночас згадані процеси свідчать про те, що суб'єкти підприємництва за відсутності чітко сформульованих цілей свого розвитку та економічної стратегії – напряму руху – намагаються розробляти тактику, уточнюючи певні його деталі. В умовах жорсткої конкурентної боротьби і посилення впливу змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі, підприємства мають концентрувати увагу не тільки на внутрішньому стані справ, а й виявляти та враховувати у своїй діяльності можливі зміни оточення. При цьому основними залишається проблеми збалансування внутрішніх можливостей підприємства та змін у зовнішньому середовищі з метою виживання в конкурентній боротьбі сьогодні та у перспективі. Ця обставина сприяє зміні певних стереотипів господарювання, появі та впровадженню системи стратегічного управління, один з постулатів якого доволі красномовний: "Хто не дивиться вперед, опиняється позаду" [2].

В сучасних умовах підприємство розвивається не автономно, а в тісному зв'язку з зовнішнім середовищем. На нього весь час впливають фактори, що визначають основні напрямки його діяльності і забезпечують ефективне функціонування підприємства.

Характерними рисами сталого розвитку підприємства є: фінансова стабільність і позитивна динаміка у прибутковості, дохідності; наявність

замовників, клієнтів та споживачів продукції або послуг; позитивний вплив результатів діяльності на суспільну свідомість з точки зору охорони навколишнього середовища і споживання енергетичних ресурсів; позитивна оцінка методів і етики діяльності підприємства [3].

Тому застосування стратегічного планування для сталого розвитку підприємства є найдоцільнішим. Воно представляє собою процес прийняття управлінських рішень відносно стратегічного передбачення (формування стратегій), розподілу ресурсів, адаптації підприємства до зовнішнього та внутрішнього середовища.

Але загострення конкурентної боротьби та прагнення захопити якомога більшу частку ринку спонукають підприємства кардинальним чином змінити підхід до найважливішої функції управління господарюючим суб'єктом – внутрішньо фірмового планування [4].

Сучасна економічна наука розрізняє довгострокове та стратегічне планування діяльності підприємства [5]. Між ними існує принципова відмінність. Довгострокове планування базується на «інерційності» економічних процесів та простій екстраполяції на майбутнє виявлених тенденцій. Для виконання довгострокового плану необхідний сталий прогрес системи, для якої розробляється план. Здебільшого довгострокові плани орієнтуються на бажаний результат, приймаючи його в якості незаперечної даності.

На противагу довгостроковому, стратегічне планування є процесом здійснення сукупності систематичних і узгоджених робіт із визначення довгострокових цілей та напрямків діяльності підприємства з обов'язковим урахуванням економічної невизначеності та альтернативності розвитку подій.

Тому стратегічне планування слід розглядати в першу чергу як інструмент вироблення цілей, досягнення яких наближає бажаний результат.

Реальність та ефективність стратегічного плану досягається за дотримання таких основних вимог до стратегічних цілей [6]:

- конкретність;
- чітка зорієнтованість у часі;
- досяжність;
- збалансованість;
- ресурсозабезпеченість.

Таким чином, змістовним результатом стратегічного планування є зміни в підприємстві, а саме: створення нових ринків, диверсифікація виробництва, проектування і створення нових потужностей, ліквідація

нерентабельних виробництв, розробка нових продуктів, реорганізація і перерозподіл повноважень та відповідальності і таке інше.

Для того, щоб підприємство було ефективним в довгостроковому аспекті, зазначені зміни повинні бути запланованою реакцією на очікувану в майбутньому динаміку навколишнього середовища, а не вимушеною реакцією на минулі та теперішні події [7].

Багато з припущень, по яких орієнтується керівник, відносяться до умов майбутнього, над якими керівник не має ніякого контролю. Однак ці припущення необхідні для багатьох операцій планування. Отже, чим точніше керівник зможе передбачити зовнішні і внутрішні умови майбутнього, тим вище ймовірність досягнення запланованих результатів [8].

Звідси випливає, що стратегічне планування базується на прогностичних оцінках, бо тільки прогноз дозволяє в значній мірі здійснювати таку важливу і необхідну функцію планування, як передбачення, що ґрунтується на науковому аналізі дійсності і передбачених тенденцій і процесів у майбутньому.

Крім функції планування можна виділити такі функції прогнозування в системі стратегічного планування як [9]:

- визначення можливих цілей і напрямків розвитку об'єкта прогнозування;
- оцінка соціальних, економічних, наукових, технічних та екологічних наслідків реалізації кожного з можливих варіантів розвитку об'єктів прогнозу;
- визначення змісту заходів щодо забезпечення реалізації можливостей та послаблення загроз кожного з можливих варіантів розвитку прогностичних подій;
- оцінка необхідних витрат і ресурсів для впровадження розроблених заходів і наслідків щодо обмежень у системі «час - гроші».

Тобто прогнозування – це метод, в якому використовується як накопичений в минулому досвід, так і поточні припущення стосовно майбутнього з ціллю його визначення. Наявність прогнозів підвищує обґрунтованість планів, дає можливість отримувати альтернативні плани. У стратегічному плануванні прогнози використовуються в різних варіантах [9]. Це:

- побудова системи альтернативних прогнозів для різних співвідношень «продукт – ринок»;

- оцінювання впливу різних факторів на розвиток ситуації, зокрема за окремими ринками (наприклад, вплив нових технологій виробництва, зміни у потребах окремих груп споживачів тощо);
- виявлення ймовірності «точок зростання» у макро- та мегасистемах і вплив на них окремих факторів (наприклад, зростання попиту на певний вид товару внаслідок зростання доходів споживачів);
- зміни у співвідношенні «можливості – загрози» (наприклад, нереалізована можливість може стати загрозою, якщо її використає у повному обсязі конкурент);
- розробка цілей та альтернативних стратегій їх досягнення.

Проте деякі підприємства для прийняття рішень про майбутнє організації або зовсім не застосовують прогнози, або застосовують їх незначною мірою. Як правило вони функціонують недовго, оскільки навіть ті зміни в середовищі, які можна передбачити, стають несподіванкою: підприємство не готове для повної реалізації можливостей, що надаються зовнішнім середовищем, або зазнає краху під впливом будь-якої, навіть незначної загрози.

Дослідження показали, що правильно організоване прогнозування приносить користь. Так як будь-яке управлінське рішення за своєю суттю являється прогнозом, прогнозування створює фундаментальну основу підприємницької діяльності при виконанні різних притаманних їм функцій. Роль прогнозування в підприємницькій діяльності нерозривно пов'язана з роллю прийняття рішень, а прийняття управлінських рішень – вузлова процедура циклу управління в діяльності підприємств [10]. Нерозривний зв'язок рішення і прогнозування пояснюється тим, що ще до прийняття рішення необхідно: отримати інформацію, обробити її, провести аналіз інформації, представити інформацію в зручній формі. Прогнозування відбувається одночасно на базі [11]:

- інтуїтивної інформації з використанням уяви;
- предметної інформації і логіки;
- кількісних даних і математичних методів.

Тому для реалізації концепції стратегічного управління на підприємстві необхідно ретельно переглянути інформаційну систему, щоб сформуванню інформаційне забезпечення стратегічного управління згідно з вибраними стратегіями.

Стратегічна інформація характеризується рядом відмінностей, обумовлених характером процесу ухвалення управлінських рішень [12]:

- орієнтація не стільки "в середину" організації, скільки на її зовнішнє і проміжнє середовище;
- прогностичний характер результатів обробки інформації;
- велика вірогідність суб'єктивного тлумачення інформативних показників;
- міжфункціональний характер інформації (необхідність інформаційного забезпечення окремих бізнес-процесів), що приводить до необхідності операції великими об'ємами аналітичної і фінансової інформації.

Існуючі інформаційні системи надають керівникам підприємств інформацію, орієнтовану в основному на внутрішнє середовище – технологію, організацію виробництва. Інформація про зовнішнє середовище має несистемний характер. Немає інформації про економічні тенденції, науково-технічні досягнення, ринки і конкуренцію на них, споживачів і їх потреби і т.п. Все це приводить до суб'єктивного уявлення про ситуацію на підприємстві та не дає можливості складати обґрунтовані прогнози і ухвалювати стратегічні рішення на майбутнє.

Навіть якщо обсяг необхідної інформації достатній, то це не завжди забезпечує ухвалення ефективних рішень.

Сучасні підприємства роблять спроби створювати бази стратегічних даних (БСД), які формуються за допомогою цільового підбору інформації, яка поступає з безлічі джерел і є, по суті, процесом перетворення сукупності даних в стратегічну інформацію на основі їх аналітичної обробки з орієнтацією на конкретне вживання в процесі реалізації стратегічних планів, проектів і програм.

Підприємства мають створювати: БСД про сильні і слабкі сторони підприємства; БСД про загрози і можливості (з оцінкою рівня ризику), які існують в зовнішньому середовищі; БСД про рівень конкуренції і критерій конкурентоспроможності в галузі; БСД про полягання економіки в цілому; БСД про ситуацію на суміжних ринках.

У таблиці 1 відображена схема, що демонструє сфери виникнення інформації, формування БСД на різних етапах стратегічного планування. Чим якісніша інформація, тим більше достовірними стають плани, а це, у свою чергу, закладає основи для здійснення обґрунтованого управлінського впливу на об'єкти управління в організації [12].

Досвід підприємств, які можуть добре організувати інформаційне обслуговування працівників апарату управління, показує, що багато проблем можна розв'язати, якщо БСД формувати одночасно з розробкою і використанням інформаційно-управлінських систем різного типу,

які дають можливість: накопичувати інформацію про минуле і теперішній час; складати прогнози розвитку подій; одержувати уявлення про реальні справи на підприємстві на конкретний момент часу; прослідити події в зовнішньому середовищі [12].

Таблиця 1

Інформаційна основа управління підприємством

Сфери виникнення інформації	База даних планування	Планова процедура
Внутрідержавна економічна інформація	Тенденції і прогнози національного і світового розвитку	Виявлення тенденцій в економіці, прогнозування зовнішнього середовища
Міжнародна економічна інформація Галузева інформація Науково-технічна інформація Інформація про ресурси Внутрішньофірмова інформація	Тенденції розвитку галузі і характеристика ринків: -аналіз ринків по окремих видах продукції; -техніка і технологія, нові види продукції, найперспективніші ринки; -ціни, просування товарів, доступність ресурсів і т.д. Умови конкуренції: фінансові умови; - частка ринку; - використання виробничих потужностей; - співвідношення цін; - просування товарів; - науково-технічні переваги	Аналіз галузевих особливостей Прогнозування розвитку і оцінка змін в типах продукції, техніка, аналіз ринків збуту Оцінка умов конкуренції: - характеристика можливостей основних конкурентів по кожній групі продукції; - порівняння сильних і слабких сторін фірми і її конкурентів

Характер економіки України визначає деякі особливості існуючих концепцій інформаційного забезпечення, головними з яких можна вважати наступні:

- пропонувані проекти виявляються орієнтованими більшою мірою на автоматизацію класичних бізнес-процесів і у меншій мірі – на конкретні технології управління;

- у реальній ситуації інформаційні вимоги по одному виду діяльності менеджера розділені по декількох інформаційних підсистемах. Таким ситуаціям не приділяється належної уваги в існуючих проектах інформаційного забезпечення;

- існуючі системи не повністю орієнтовані на аналіз корисної для керівника інформації, що надходить із зовнішнього середовища;

- існуючі рішення не повною мірою забезпечують зворотний зв'язок результатів виконання стратегічних рішень;

- існуючі рішення не допускають чіткої організації центрів обробки інформації.

Усунення цих недоліків вимагає кардинальних змін в діючих інформаційно-управлінських системах, тобто створення таких систем стратегічного моніторингу та контролінгу, які дозволять передбачати майбутнє діяльності підприємства з погляду довгострокового впливу як з внутрішньої структури так і зовнішнього середовища.

Висновки. В сучасних умовах кожне підприємство намагається розробити стратегію, яка дозволить бути лідером на ринку виготовлення та збуту продукції. Для цього необхідно мати таке інформаційне забезпечення, яке допоможе об'єктивно оцінити можливості та загрози, які виникають у зовнішньому середовищі, переваги та слабкі сторони діяльності підприємства у порівнянні з конкурентами, забезпечення своєчасного виконання планів.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку систем інформаційного забезпечення стратегічного управління, які дозволять своєчасно оброблювати як зовнішню так і внутрішню інформацію та впроваджувати системи стратегічного контролінгу, які сприятимуть сталому розвитку підприємства.

Література:

1. Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування та планування: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 188 с.
2. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька. – 2-ге вид. стер. – Л. : КІНПАТРІ Лтд, 2003.
3. Шандова Н.В. Оцінка загальної стійкості розвитку промислового підприємства // Економіка підприємств. – 2006. – №9. – С.169-173.

4. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Підручник Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с.
5. Ситніченко В., Кисельова Г. Сучасні системи менеджменту – основа сталого розвитку підприємства // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2004. – №3. – С. 59-61
6. Герасимчук В.Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность. – К.: Вища шк., 2005.
7. Мартиненко В.П. Стратегія життєздатності промислових підприємств: Монографія. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 328 с.
8. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика: [Монографія]. – К.: Знання України, 2005. – 250 с. – Бібліогр.: С. 218-229.
9. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000 р. – 384 с.
10. Грицюк Е.О. Економіка підприємства: Навчальний посібник. – К.: Дакор, 2009. – 302 с.
11. Макаровська Т. П., Бондар Н. М. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К.: МАУП, 2003. – 304 с.
12. Порохня В.М., Т.О. Безземельна, Т.А. Кравченко Стратегічний менеджмент: Навч. посіб.- К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.

Abstract

Volska O.M., Mykolaychuk N.S.

The informative providing as instrument of prognostication and planning of passing is to steady development of enterprise

Influence of the informative providing is considered on steady development of modern enterprise at the terms of the use of such economic instruments, as prognostication and planning; meaningfulness of information is educed for the receipt of the best results of management of subject of menage activity.