

## ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Шатило О.В.*, Національний транспортний університет, Київ, Україна, [ov.shatilo@ukr.net](mailto:ov.shatilo@ukr.net), [orcid.org/0000-0002-6588-7111](https://orcid.org/0000-0002-6588-7111)

## INFORMATION-ANALYTICAL PROVISION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES

*Shatilo O.V.*, National Transport University, Kyiv, Ukraine, [ov.shatilo@ukr.net](mailto:ov.shatilo@ukr.net), [orcid.org/0000-0002-6588-7111](https://orcid.org/0000-0002-6588-7111)

## ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Шатило О.В.*, Национальный транспортный университет, Киев, Украина, [ov.shatilo@ukr.net](mailto:ov.shatilo@ukr.net), [orcid.org/0000-0002-6588-7111](https://orcid.org/0000-0002-6588-7111)

### **Постановка проблеми.**

Соціально-економічний розвиток України характеризується кризовим становищем та стрімкими змінами зовнішнього середовища. В таких умовах перед вітчизняними підприємствами постає низка проблем, які не дають можливості ефективно функціонувати на ринку та бути конкурентоспроможними. Зміни зовнішнього середовища потребують нових вимог до управління підприємством з метою швидкого реагування на потреби ринку. Тому перед суб'єктами підприємницької діяльності постає завдання, яке полягає у раціональному співвідношенні таких факторів як ресурси, ризику, час та інформаційне забезпечення.

В ринковому середовищі існує необхідність у формуванні системи інформаційного забезпечення, яка б надавала дані про тенденції зовнішнього середовища та сприяла б прийняттю зважених та раціональних управлінських рішень. Сучасний менеджмент потребує новітніх даних, які будуть орієнтуватися на досягнення стратегічних цілей. Саме тому інформаційне забезпечення стратегічного управління є одним із необхідних завдань для діяльності вітчизняних підприємств.

### **Аналіз і огляд останніх досліджень.**

Питанням інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління вітчизняними підприємствами займається багато вітчизняних вчених, зокрема, Гевко О.Б., Шведа Н.М., Дикань В.Л., Фатенок-Ткачук А.М., Макарчук О. Г., Твердохліб М.Г. та інші. Враховуючи постійну зміну внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємств, питання інформаційно-аналітичного забезпечення підприємств залишається актуальним для прийняття обґрунтованих та раціональних рішень.

### **Мета дослідження.**

Є визначення характеристик, складових та джерел інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління вітчизняних підприємств.

### **Основна частина.**

Управління підприємством – це, в першу чергу, прийняття рішень, а також аналіз, обробка та оцінка інформації. Від якості отриманої інформації залежить доцільність управлінського рішення. Слід зазначити, що в науковій літературі досить поширеною є думка стосовно того, що поняття «інформація» (англ. information) – сукупність відомостей, даних, знань про об'єкт або явище, що вивчаються [6, с. 118]. У теорії управління – сукупність відомостей про зміни, що відбуваються в системі та навколишньому середовищі цієї системи, котра знижує рівень невизначеності знань про перебіг процесу управління; предмет, засіб і продукт управлінської праці. Таке тлумачення пояснює, що є різні види діяльності суспільства, які інформація пов'язує між собою. Крім того, інформація складається з таких компонентів, як факти, оцінка, прогнози та буває актуальною, оперативною та ідентичною. Дана характеристика надає можливість підприємству отримувати необхідну кількість даних в потрібний проміжок часу для реалізації цілей.

Що ж до стратегічних інформаційних потреб, то вони залежать від стратегічних цілей підприємства. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління – система, яка об'єднує усі інші елементи організації у єдине ціле, дозволяє сформувавши процес стратегічного управління як безперервну низку управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей [2, с.129]. Саме тому необхідно виділити характерні риси інформаційного забезпечення стратегічного управління [7, с.200]:

1) склад інформації (інформаційних одиниць або інформаційної сукупності, такої як показники, документи тощо, необхідних для вирішення управлінських завдань і виконання функцій управління);

2) структурованість інформації і закономірності її перетворення, тобто правилами побудови показників, документів, агрегації і декомпозиції інформаційних одиниць, перетворення інформаційних одиниць надходження інформації до користувача;

3) характеристики руху інформації (кількісні оцінки потоків інформації – обсяг, інтенсивність, визначення маршрутів надходження інформації, побудова схем обігу документів; часові характеристики функціонування джерел інформації, термін зберігання, частота оновлення);

4) характеристики якості інформації (кількісні оцінки корисності, важливості, повноти, достовірності, оперативності);

5) способи перетворення інформації (методи відбору, доставки, розподілу інформації серед користувачів, методики розрахунку показників, схеми забезпечення управлінських підрозділів у складі окремих служб підприємства і системи розподілу в цілому).

Інформацію, яку використовують на підприємствах, як правило, поділяють на зовнішню та внутрішню. До зовнішньої інформації відносять науково-технічні досягнення, потреби споживачів, новітні ринки та конкуруючі підприємства та економічну ситуацію в країні. До внутрішньої ж інформації відносять фінансово-економічні показники, технології, кваліфікацію персоналу, систему управління. Проте, навіть наявність достатньої кількості інформації не завжди дає можливість ефективно прийняти рішення, адже отримані дані можна трактувати по-різному.

Отже, для прийняття управлінського рішення інформація має бути надійною, достовірною, своєчасною, достатньою, цінною, коректною, комплексною та головне мають бути сформовані етапи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління підприємств: визначення потреб в інформації; вибір джерел щодо стану зовнішнього середовища; збір та подання даних для обробки; оцінка достовірності та актуальності даних; аналіз стратегічних баз даних; виявлення можливих загроз.

Стратегічна інформація характеризується рядом відмінностей, що зумовлені характером процесу прийняття управлінських рішень [3, с.230]:

- орієнтованість не стільки «всередину» підприємства, скільки на її зовнішнє та проміжне становище;
- аналіз інформації в умовах репрезентативної ймовірності;
- прогнозований характер результатів обробки інформації;
- велика ймовірність суб'єктивного тлумачення інформативних показників;
- міжфункціональний характер інформації (необхідність інформаційного забезпечення окремих бізнес-процесів), що призводять до необхідності оперування великими обсягами аналітичної та фінансової інформації.

Основними завданнями організації інформаційно-аналітичного забезпечення формування стратегії розвитку підприємства є [4, с.83-84]:

- визначити оптимальну послідовність виконуваних інформаційних функцій;
- оптимізувати використання інформаційних ресурсів та скоротити витрати на збереження й передачу інформації;
- оптимізувати інформаційний супровід логістичних процесів;
- організувати оперативний моніторинг і поглиблений аналіз динаміки показників розвитку;
- зменшити негативні прояви асиметрії надходження інформації;
- забезпечити багатоваріантне прогнозування показників розвитку;
- розробити багаторівневу номенклатуру даних, потрібних для відстеження траєкторії розвитку підприємства;
- забезпечити підтримку прийняття рішень через розробку структурованого набору аналітичних звітів;
- формування єдиного інформаційного простору для всіх підприємств;

- стимулювання розвитку інформаційної інфраструктури на основі створення відповідних правових, економічних й технічних умов для здійснення ефективного інформаційного обміну;
- формування системи нормативно-довідкової інформації та баз даних;
- формування систем забезпечення обміну цільовою інформацією;
- упровадження елементів системи менеджменту знань і бази даних ситуаційного управління;
- формування підсистеми попередньої аналітичної обробки даних;
- підтримка гнучкості виробничих процесів через забезпечення інформаційної прозорості й узгодженості рішень;
- планування розвитку та вдосконалення обліково-аналітичної системи;
- автоматизувати збір і збереження даних щодо соціально-економічного розвитку підприємства;
- усунення інформаційних бар'єрів у взаємодії між підрозділами підприємства;
- розвинути потенційні можливості взаємного обміну даними в реальному часі між підприємством та контрагентами.

Враховуючи всю важливість інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління на вітчизняних підприємствах, необхідно визначити складові, які впливають на прийняття рішень, від яких залежатиме розвиток підприємства (рис.1).



Рисунок 1 – Складові інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління на вітчизняних підприємствах.

Figure 1 – Components of information and analytical support for strategic management at domestic enterprises.

Джерело: побудовано автором за [2, с.130-131; 4, с.84; 5, с.165].

Безпосередньо інформаційне забезпечення не є чинником успіху. Якщо виходити з можливостей сучасних інформаційних технологій і безпідставно намагатися їх застосувати, майже

напевно отримаємо непридатну корпоративну стратегію. Інформаційне забезпечення лише допомагає реалізувати конкурентні переваги. Технології широко доступні, а ось формули конкуренції, орієнтовані на швидкість реакції і оновлення виробництва, досить рідкі. Аби діяти швидко, потрібна ініціатива і відповідальність керівника, робочі групи, що включають фахівців різних професій, що мають у своєму розпорядженні загальну інформаційну базу і вміють працювати з нею [6, с.34].

Комплексне використання та вивчення різних джерел інформації, а також їх поєднання дозволяють комплексно вивчити всі сторони господарської діяльності та виявити можливі ресурси, резерви та сценарії розвитку підприємства (рис.2).



Рисунок 2 – Джерела інформації підприємства.

Figure 2 – Sources of enterprise information.

Джерело: побудовано автором за [6, с.51; 4, с.85].

Концептуального значення в сучасних умовах динамічного розвитку економіки набувають параметри трансформації і використання інформації, які акумулюють зміст терміну «інформаційне забезпечення». Із позицій стратегічного менеджменту інформаційне забезпечення – це насамперед процес задоволення потреб користувачів у інформації, необхідній для обґрунтування і прийняття стратегічних рішень. Організація належного стану інформаційного забезпечення можлива лише за умови адекватного супроводу, зокрема управлінського й технічного. Найбільш важливим є перший, який передбачає таке: визначення обсягу й структури інформації, необхідної для менеджерів різних рівнів; забезпечення ефективної системи акумулювання інформації; чітке встановлення параметрів і налаштування системи обміну інформацією; застосування надійних методик захисту наявної інформації; використання адаптованої інформації для обґрунтування та прийняття стратегічних рішень. Технічний супровід інформаційного забезпечення передбачає засоби комунікації та комп'ютерну техніку [8, с.164].

#### Висновки.

Таким чином, одним із найважливіших ресурсів для реалізації стратегічного управління є інформація. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління вітчизняних підприємств – це набір показників та даних, які характеризують зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства та сприяють формуванню рекомендацій для досягнення обраної мети. При реалізації цілей і завдань суб'єкта підприємницької діяльності варто враховувати джерела інформації та складові інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління на вітчизняних підприємствах, адже їхня специфіка та особливості допоможуть прийняти правильне управлінське рішення.

#### ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Економічний словник //З авадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкеви О.О. // Київ: КОНДАР. – 2006,- с. 356
2. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напрям 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.

3. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. Посіб./ В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
4. Фатенок-Ткачук А. Організація обліково-аналітичного забезпечення процесу формування стратегії розвитку підприємства // А. Фатенок-Ткачук // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. №2. – 2015. – С. 82-88
5. Макаrchук О. Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством. / О. Г. Макаrchук // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2013. – Вип. 181(3). – С. 160-165.
6. Лапін А.В. Інформаційне забезпечення вертикальної інтеграції підприємств аграрного [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: сектора [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/4028/1/diser\\_2015\\_ZNAEU\\_185.pdf](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/4028/1/diser_2015_ZNAEU_185.pdf)
7. Герцик В. А. Інформаційне забезпечення організаційно-економічного механізму управління розподілом продукції / В. А. Герцик // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 3. – Т. 2. – С. 199–204.
8. Твердохліб М.Г. Інформаційне забезпечення менеджменту: Навч.посіб. – вид. 2-е, доп. І перроб. – К.: КНЕУ, 2002. – 224 с.

#### REFERENCES

- 1 Zavadsky, Y.S, Osovskaya, T.V, Yushkevyy, O.O. (2006). Ekonomichnyi slovnyk [Economic Dictionary]. Kiev: CONDAR. pp. 356 [in Ukrainian].
- 2 Gevko, O.B, Shveda, N.M. (2016). Stratehichne upravlinnia: Navchalnyi posibnyk. Dlia studentiv usikh form navchannia napriamu 6.030601 «Menedzhment» [Strategic Management: Tutorial. For students of all forms of study direction 6.030601 "Management"]. Ternopil FOP Palyanitsa V.A., pp. 152 [in Ukrainian].
- 3 Dykan, V.L., Zubenko, V.O., Makovoz, O.V, Tokmakova, I.V, Shramenko, O.V. (2013). Stratehichne upravlinnia: navch. Posib [Strategic Management: Educ. Tool]. K .: Center for Educational Literature, pp. 272 [in Ukrainian].
- 4 Fatenok-Tkachuk, A. (2015). Orhanizatsiia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia protsesu formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva [Organization of accounting and analytical support of the process of formation of enterprise development strategy]. Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University. №2. pp. 82-88 [in Ukrainian].
- 5 Makarchuk, O.G. (2013). Informatsiino-analytychne zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia silskohospodarskym pidpriemstvom [Information-analytical support of strategic management of an agricultural enterprise]. Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Ser. : Ekonomika, ahraryni menedzhment, biznes – Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Avg. : Economics, Agrarian Management, Business. Vip. 181 (3). pp.160-165 [in Ukrainian].
- 6 Lapin AV Information support of vertical integration of agricultural enterprises [Electronic resource]. – Resource access mode: sectors [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/4028/1/diser\\_2015\\_ZNAEU\\_185.pdf](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/4028/1/diser_2015_ZNAEU_185.pdf) [in Ukrainian].
- 7 Gertsyk, V.A. (2009) Informatsiine zabezpechennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia rozpodilom produktsii [Information support of organizational and economic mechanism of production distribution management]. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky – Mechanism of regulation of economy. № 3. Т. 2. pp.199–204 [in Ukrainian].
- 8 Hardohleb, M.G. (2002). Informatsiine zabezpechennia menedzhmentu: Navch.posib. [Management information support: Training manual]. view. 2nd, extra. And perrob. K .: KNEU, pp. 224 [in Ukrainian].

#### РЕФЕРАТ

Шатіло О.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління вітчизняних підприємств/ О.В. Шатіло // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науково-технічний збірник. – К.: НТУ, 2020. – Вип. 2 (47).

В статті визначені компоненти та класифікація інформації. Досліджено, що стратегічні інформаційні потреби залежать від стратегічних цілей підприємства. Виявлено, що стратегічна інформація характеризується рядом відмінностей, що зумовлені характером процесу прийняття

управлінських рішень. Визначено завдання організації інформаційно-аналітичного забезпечення формування стратегії розвитку підприємства, а також складові та джерела інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління на вітчизняних підприємствах, які необхідні для прийняття управлінських рішень.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ІНФОРМАЦІЯ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ПІДПРИЄМСТВА.

#### **ABSTRACT**

Shatilo O.V. Information-analytical support of strategic management of domestic enterprises Visnyk National Transport University. Series «Economic sciences». Scientific and Technical Collection. – Kyiv: National Transport University, 2020. – Issue 2 (47).

The article defines the components and classification of information. It has been researched that strategic information needs depend on the strategic goals of the enterprise. It is revealed that strategic information is characterized by a number of differences due to the nature of the management decision making process. The tasks of organizing the information and analytical support for the formation of the enterprise development strategy, as well as the components and sources of the information and analytical support for strategic management at domestic enterprises, which are necessary for making management decisions, are determined.

**KEYWORDS:** INFORMATION, STRATEGIC MANAGEMENT, ENTERPRISES.

#### **РЕФЕРАТ**

Шатило О.В. Информационно-аналитическое обеспечение стратегического управления отечественных предприятий / О.В. Шатило // Вестник Национального транспортного университета. Серия «Экономические науки». Научно-технический сборник. – К.: НТУ, 2020. – Вып. 2 (47).

В статье определены компоненты и классификация информации. Доказано, что стратегические информационные потребности зависят от стратегических целей предприятия. Выявлено, что стратегическая информация характеризуется рядом отличий, обусловленных характером процесса принятия управленческих решений. Определены задачи организации информационно-аналитического обеспечения формирования стратегии развития предприятия, а также составляющие и источники информационно-аналитического обеспечения стратегического управления на отечественных предприятиях, которые необходимы для принятия управленческих решений.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** ИНФОРМАЦИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ПРЕДПРИЯТИЯ.

#### **АВТОР:**

Шатило Оксана Вадимівна, аспірантка кафедри економіки Національного транспортного університету, e-mail: ov.shatilo@ukr.net, тел.. +380960455252, Україна, 01010, м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, к. 314, orcid.org/0000-0002-6588-7111.

#### **AUTHOR:**

Shatilo Oksana Vadymivna, postgraduate student of the Department of Economics of the National Transport University, e-mail: ov.shatilo@ukr.net, tel.+380960455252, Ukraine, 01010, Kyiv, M. Omelianovycha-Pavlenka str. 1, of. 314, orcid.org/0000-0002-6588-7111.

#### **АВТОР:**

Шатило Оксана Вадимовна, аспірантка кафедри економіки Національного транспортного університету, e-mail: ov.shatilo@ukr.net, тел.. +380960455252, Україна, 01010, г. Киев, ул. М. Омеляновича-Павленка, 1, к. 314, orcid.org/0000-0002-6588-7111.

#### **РЕЦЕНЗЕНТИ:**

Гречан А.П., доктор економічних наук, професор кафедри економіки Національного транспортного університету, Київ, Україна.

Смагін В.Л., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і маркетингу Київського національного лінгвістичного університету, Київ, Україна.

#### **REVIEWER:**

Grechan A.P., Doctor of Economics, Professor, Department of Economics, National Transport University, Kyiv, Ukraine.

Smagin V.L., Doctor of Economics, Professor, Head of Management and Marketing Department Kiev National Linguistic University, Kiev, Ukraine.