

Список використаних джерел

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств / В.Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.
2. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 1999. – Т.2. – 512 с.
3. Дяків Р.С. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / Р.С. Дяків – К.: Міжнародна економічна фундація, 2002. – 704 с.
4. Маркс К. Полное собрание сочинений / К. Маркс, Ф. Энгельс. – [2-е изд.] – М.: Государственное издательство политической литературы. – 1963. – Т.24. – С. 154-346.
5. Маркс К. Полное собрание сочинений / К. Маркс, Ф. Энгельс. – [2-е изд.] – М.: Государственное издательство политической литературы. – 1963. – Т.23. – С. 190-578.
6. Маркс К. Капитал: критика политической экономии / К. Маркс. – М.: Политиздат. – 1988. – Т. 3. – 1078 с.
7. Опарін В.М. Фінанси (Загальна теорія): [навч. посібник] / В.М. Опарін. – [2-ге вид., доп. і перероб.] – К.: КНЕУ, 2001. – 240 с.
8. Пересада А.А. Основы инвестиционной деятельности / А.А. Пересада. – К.: Либра, 1996. – 344 с.
9. Поддєрьогін А.М., Буряк А.Д., Нам Г.Г. Фінанси підприємств: підручник / [під ред. А.М. Поддєрьогін]. – [5-те вид.] – К.: КНЕУ, 2005. – 546 с.
10. Покропивний С.Ф. Економіка підприємств / С.Ф. Покропивний. – [3-тє вид.]. – К.: КНЕУ, 2006. – 528 с.
11. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: [навч. посібник] / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
12. Федосов В. М., Юрій С. І. Фінанси: підручник / В.М. Федосов. – К.: Знання, 2008. – 611 с.

Р. П. Шерстюк
канд. екон. наук
м. Тернопіль

ІМПЛЕМЕНТУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНО-ЛОГІСТИЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ВАЖІЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ОНОВЛЕННЯ ВИРОБНИЦТВА

Актуальність проблематики: Питання формування інформаційної системи інноваційно-логістичного механізму управління на промислових підприємствах України є актуальними і потребує відповідних досліджень. Особливо це стосується питань формування нових профілів діяльності промислових підприємств.

Визначення та реалізація означеної стратегії розвитку підприємств відноситься до числа складних і трудомістких робіт, які на вітчизняних підприємствах ніколи не здійснювалися на належному рівні. Це пов'язано з тим, що управління підприємством зорієнтовано зараз головним чином на рішення короткострокових проблем функціонування підприємств. Така ситуація призводить до частого змінення завдань, які ставляться перед підприємствами, до зміни пріоритетів їх господарської діяльності та зниження конкурентоспроможності. В такій ситуації дуже важко вести мову про формування нових видів діяльності.

Основна проблема полягає в тому, що більшість підприємств являє собою тимчасові структури, які не володіють необхідним запасом інтелектуальної, організаційної, економічної, виробничої потужностей, що не дозволяє провести у випадку необхідності ефективне оновлення виробництва. Однак розвиток ринкових відносин визначає необхідність зміни стереотипів господарювання, що склалися на сьогодні, а також характеру управління. У першу чергу це відноситься до тієї діяльності, яка визначає саме перспективи розвитку підприємств. Власне ці та інші обставини обумовили актуальність необхідності імплементації інформаційної системи інноваційно-логістичного механізму управління ефективною діяльністю промислового підприємства, як важелю стратегічного оновлення виробництва.

Мета статті: імплементації інформаційної системи, оптимізація основних бізнес-процесів, надання інформації керівнику для стратегічного управління на всіх рівнях підприємства та адекватного реагування на зміни, що відбуваються на ринку.

Аналіз наукових розробок за темою дослідження. Враховуючи багатоплановий характер діяльності підприємств, окремі вчені висловлюються про необхідність формування певного переліку взаємопов'язаних стратегій, що являють собою так звані «стратегічний набір».

В науковій літературі зі стратегічного управління та проблем антикризового управління загальну стратегію діяльності та поведінки підприємства на конкретному ринку деякі науковці визначають як економічну. При цьому під економічною вони пропонують розуміти, з одного боку, стратегію, що визначає правила та прийоми забезпечення економічно ефективного досягнення стратегічних цілей, а, з іншого – стратегію, що базується на зацікавленості всіх учасників процесу розробки та реалізації стратегічних програм в ефективному досягненні цих цілей.

Так, якщо розглянути більш конкретно існуючі економічні стратегії, то найбільший інтерес становить модель економічної стратегії А.П. Градова, відповідно до якої всі стратегії класифікуються за якими мікро- та макrorівня [15]. Це означає, що результати реалізації керівництвом підприємства стратегічних рі-

шень тією чи іншою мірою обумовлені, з одного боку, впливом цих сфер на характер стратегічних рішень, що приймаються в кожному конкретному випадку, а, з іншого боку, впливом самих стратегічних рішень на процеси, що відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

При цьому загальною характеристикою для всіх складових економічної стратегії підприємства А.П. Градов визначає формування спонукальних мотивів прийняття тих чи інших стратегічних рішень.

Слід зауважити, що досить часто стратегія діяльності підприємства розглядається лише з погляду стратегії розвитку. Це, на думку І.А. Ігнат'євої, приводить до досить вузького розуміння інших стратегій діяльності підприємства [23]. Таким чином вона підтримує погляд на цю проблему Ф. Котлера, який також розглядає класифікацію потенціальних стратегій розвитку.

Стратегії інтенсивного розвитку фахівці рекомендують розглядати в умовах, коли не до кінця використовується потенціал існуючих ринків та товарів. При цьому вони групу стратегій інтенсивного розвитку розглядають в умовах, коли не до кінця використовується потенціал існуючих ринків та товарів. Що стосується групи стратегій інтеграційного зростання, то їх пропонується використовувати лише у двох випадках: при стабільній позиції в галузевій конкурентній боротьбі та коли є можливість залучення додаткових переваг (синергетичних ефектів) за рахунок переміщення у галузі.

Дослідження цього питання показало, що намагання позбутися недоліків структурного підходу привело до розвитку нових ідей, що засновані на об'єктивній декомпозиції. Такий підхід в науковій літературі відомий під назвою «об'єктно-цільовий». У його основі знаходяться такі поняття, як об'єкт, клас, інкапсуляція, наслідування та поліформізм.

Як зазначає І.А. Ігнат'єва, даний підхід орієнтований в першу чергу на об'єкт, а це означає, що головну роль об'єкт відіграє саме в ході проектування стратегічного управління [23]. Об'єктно-цільовий, тобто орієнтований на об'єкт підхід, передбачає наявність відповідної об'єктно-цільової системи, яка представляє сукупність максимально ізольованих один від одного об'єктів, де кожному окремому об'єкту делегуються визначені повноваження системи, за виконання яких цей об'єкт несе відповідальність. При цьому інші об'єкти не знають, яким чином цей об'єкт буде виконувати ті чи інші функції, вони лише знають їх перелік та результат виконання.

Виклад основного матеріалу. При формуванні і впровадженні нових профілів діяльності, необхідно визначити загальну стратегію розвитку підприємства, яка може бути розроблена за певною схемою (рис. 1).

При визначенні суті стратегії та стратегічного управління в теорії використовуються три основні підходи: цільовий, системний, ситуаційний.

Згідно з розумінням стратегічного управління за цільовим підходом, стратегічна діяльність підприємства орієнтовується перш за все на визначення системи потреб конкретного підприємства, кількісних і якісних характеристик у виробничому потенціалі системи, відносно яких застосовується цільовий підхід.

Таким чином, цільова спрямованість кожної конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємства

визначається орієнтованим уявленням конкретної мети, яка може уточнитися в процесі розробки і реалізації стратегії, поступово наближуючись до конкретної мети інноваційного розвитку підприємства. При цьому для кожної цілі визначається своя стратегія, яка є засобом реалізації плану інноваційного розвитку підприємства.

На рис. 2 подано процес та етапи управління підприємством на основі цільового підходу до визначення стратегії інноваційного-логістичного розвитку багатопрофільного підприємства.

Місія великого багатопрофільного промислового підприємства за класичною схемою подається у вигляді так званого «дерева цілей». Для того, щоб вибрати відповідну місії підприємства стратегію, необхідно кожному цільовому орієнтиру поставити у відповідність конкретну стратегію відповідного рівня розвитку підприємства. Саме сукупність цих стратегій утворить систему стратегій інноваційного розвитку великого багатопрофільного промислового підприємства. Таким чином можна побудувати ієрархію стратегій інноваційного розвитку підприємства.

Слід зазначити, що поява нової стратегії інноваційного розвитку конкретного підприємства ставить її в повну залежність від загальних цілей. Кожний новий вид діяльності, потребує власної стратегії незалежно від того, чи змінюються загальні цілі, чи досягнуто вже поставлені.

Тому разом із цільовим підходом досить широкого використання набув системний підхід, в основі якого лежить мета цілої системи управління (конкретного підприємства). При цьому процес дослідження базується на врахуванні взаємозв'язків компонентів як всередині системи, так і в зовнішньому середовищі.

Системний підхід – це дослідження способів організації елементів системи як єдине ціле і взаємодія процесів функціонування системи, її підсистем і елементів [40]. Використання системного підходу пов'язане з кількома аспектами: по-перше, необхідно чітко визначити мету дослідження, а по-друге, важливим для стратегічного управління є визначення структури стратегічного набору та його відповідності організаційній структурі системи в цілому.

Тут також є різні наукові думки стосовно того, якими наборами класифікацій стратегій необхідно подавати ту чи іншу систему стратегій. Однак немає сумніву, що в будь-якому випадку класифікація стратегій підприємства є багатоланцюговою. Це пояснюється тим, що стратегія є досить складною категорією і її можна розділити на конкретні та локальні стратегії за різними ознаками [17; 20].

Крім загальних стратегій, які являють собою альтернативи поведінки підприємств у конкурентному середовищі, деякі науковці виділяють загальні стратегії поведінки підприємства залежно від стадії його життєвого циклу. У таких випадках йдеться не тільки про загальну стратегію зростання, але й про цілу низку стратегій: стабілізації, реструктуризації, скорочення діяльності, ліквідації, а також різні комбінації усіх цих стратегій.

Загальні стратегії підприємства деталізуються у конкретних стратегіях, що дозволяє підприємствам досягати поставлених цілей та розв'язувати певні завдання інноваційного розвитку у визначених умовах господарювання.

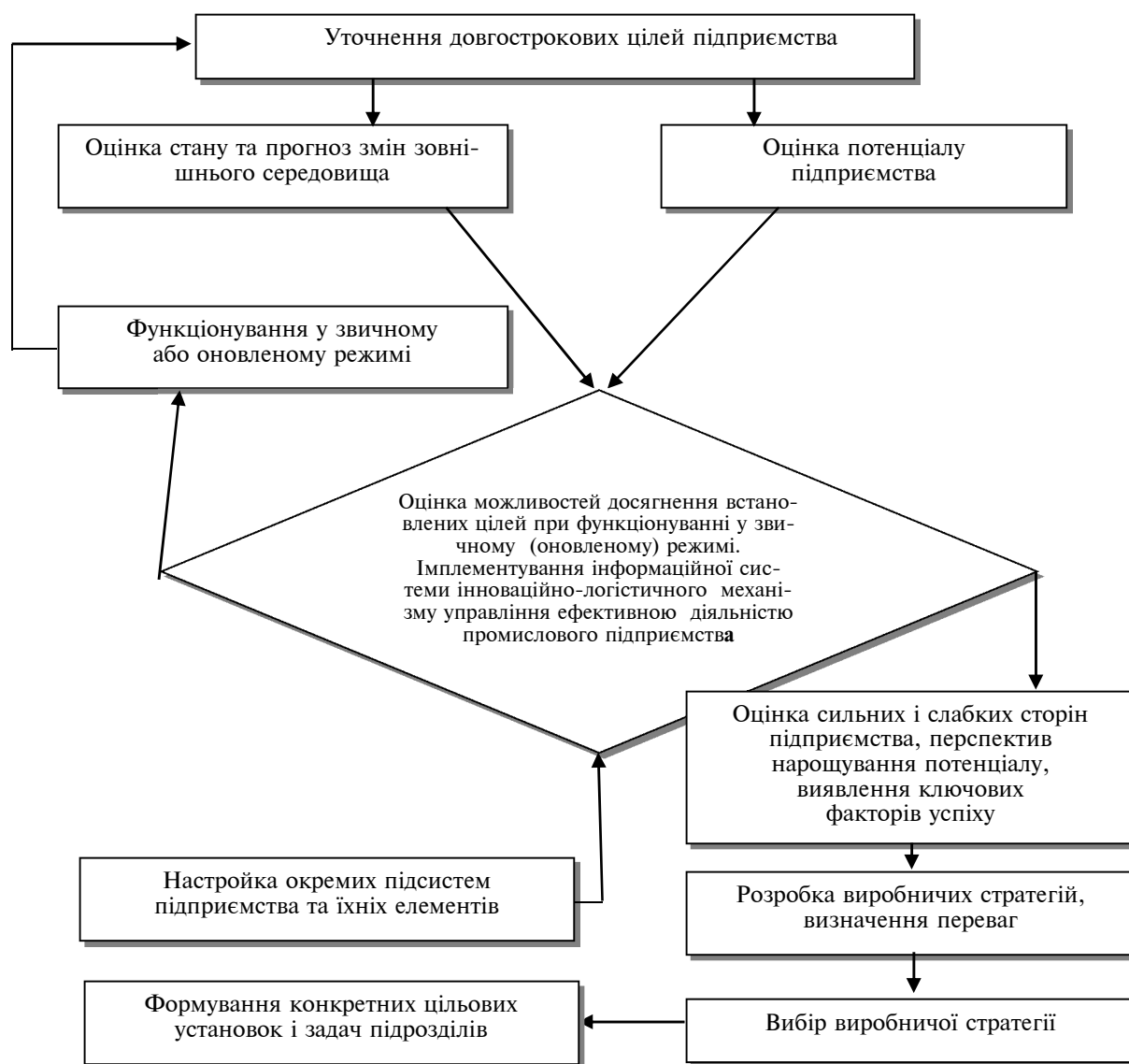


Рис. 1. Імплементування інформаційної системи інноваційно-логістичного механізму управління ефективною діяльністю промислового підприємства

Якщо проаналізувати думку окремих науковців стосовно конкретних стратегій, то можна зауважити, що вони в загальному вигляді класифікуються за трьома основними чинниками [1; 3; 4; 10; 11; 12; 19; 25; 26; 27; 28].

По-перше, за етапами життєвого циклу товарів і послуг, технологій та стратегічних зон господарювання – розробка, впровадження, зростання продажів, зрілість, насиченість ринку, зменшення обсягів реалізації, зняття з виробництва, відхід з ринку.

По-друге, за стадіями розвитку самого підприємства – організація нового бізнесу, концентрація та розвиток одного напрямку, перенесення капіталу в інші сфери бізнесу, ліквідація підприємства.

По-третє, за елементами мікро- та макросередовища, що фактично використовуються в процесі функціонування підприємства – стратегії в різних сферах бізнесу та стратегії розвитку ресурсного потенціалу за видами ресурсів.

Так, у стратегічному управлінні розвитком багатопрофільного підприємства як класи, що потребують

наявності певних стратегій, можуть виступати такі складові логістичної системи підприємства, як персонал, фінансові ресурси, інвестиції, матеріальні ресурси, потужності виробництва, продукція, зовнішньоекономічна діяльність тощо.

Найбільш актуальним та придатним в сучасних умовах господарювання повинен стати логістичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку великих багатопрофільних промислових підприємств.

Під логістичним підходом до формування стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства пропонується розуміти процес побудови механізму, за допомогою якого усі можливі стратегії діяльності окремих елементів логістичної системи підприємства повинні бути щільно пов'язані між собою та забезпечувати якомога скоріше досягнення загальної мети підприємства.

Головною умовою досягнення основної мети функціонування підприємства буде додержання відповідних принципів такого підходу, а саме: варіативність, рухомість, гнучкість.

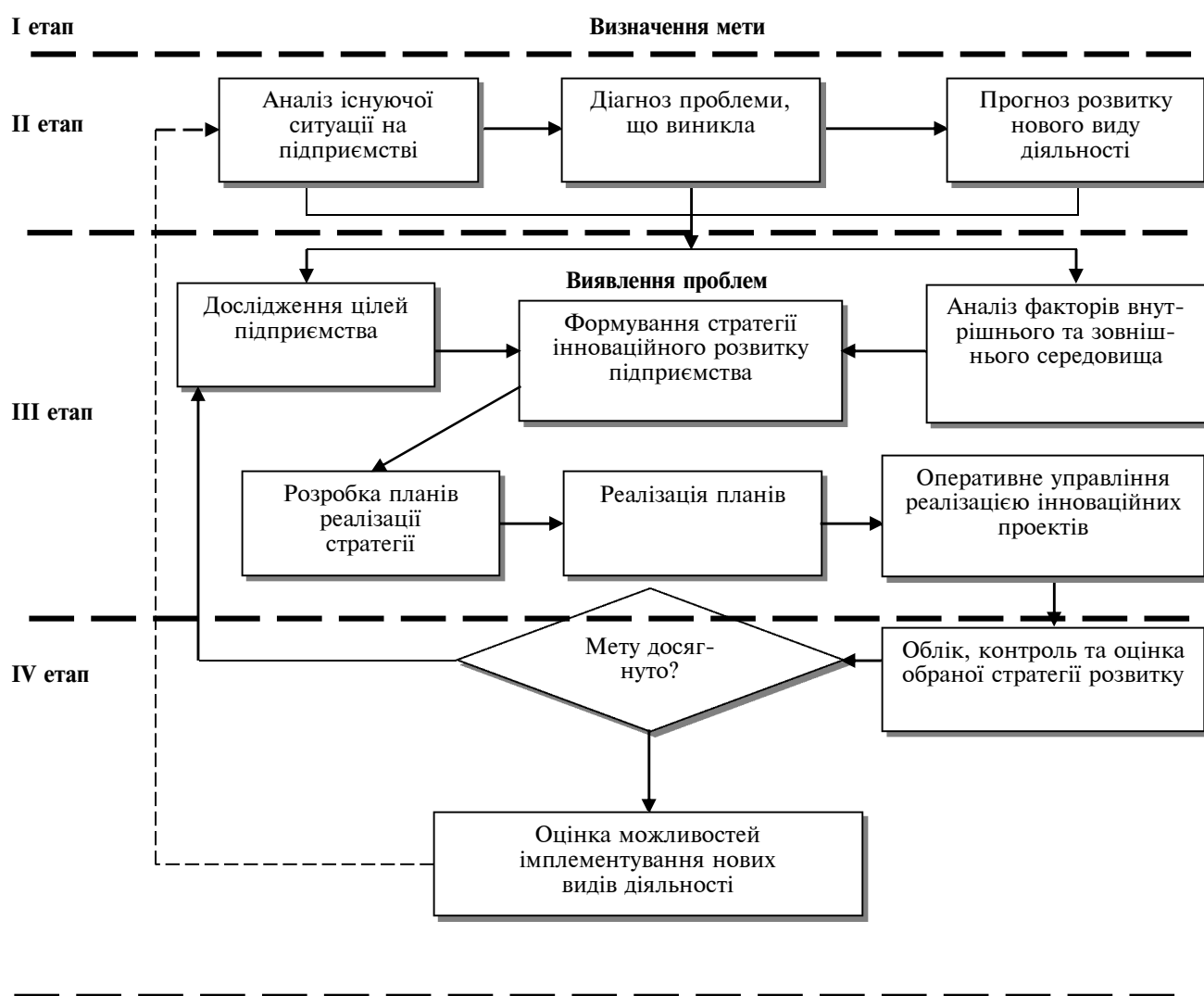


Рис. 2. Процес та етапи управління на основі цільового підходу до визначення стратегії інноваційного розвитку ВПП

Таким чином, для кожного окремого підприємства стратегічний набір повинен бути варіативним залежно від присутності певного класу та його характеристик. Крім того, стратегія і класи повинні бути настільки рухомими і гнучкими, щоб з'явилася реальна можливість їх змінити залежно від вимог часу та ситуації, яка має місце в даній конкретний період господарювання.

Ефективна діяльність логістичної системи підприємства неможлива без інформаційної системи. Як підкреслюють автори робіт з логістики, це пов'язано в першу чергу з тим, що ефективна діяльність залежить від наявності комплексної системи управління фінансовими та виробничими ресурсами, персоналом, поставанням і збутом, що відбуваються в межах системи [2; 5; 31; 32; 33; 35; 36; 41].

На сьогоднішній день інформація в діяльності логістичної системи підприємства необхідна для координації потоків матеріалів, сировини, готової продукції. Окрім того, інформація необхідна для проведення заходів щодо зменшення витрат виробництва, поставання та розподілення, для підвищення їх ефективності.

Важливим питанням при цьому є правильний вибір та імплементування інформаційної системи управління логістичною системою підприємства. Науковий і практичний стан досліджуваної проблеми зумовлює необхідність розробки механізму імплементування інформаційних систем в управління логістичною системою підприємства. Для розв'язання цієї проблеми доцільно розробити модель та механізм процесу імплементування інформаційної системи управління логістичною системою підприємства.

Логістика вважається суттєвим чинником реалізації заходів, спрямованих на збільшення економічної ефективності поставання, виробництва, збуту, розподілення та інших логістичних операцій, що відбуваються в межах тієї чи іншої системи. Значний прогрес у раціоналізації цих сфер діяльності системи може бути досягнуто шляхом максимального координування матеріальних та інформаційних потоків при їх поєднанні. Це є одним з головних завдань логістики. Для його розв'язання необхідне широке застосування електронної обробки даних, стандартизація матеріально-технічних зв'язків, організація роботи на основі наукового функціонального аналізу і структуризації, а

також застосування нових технологій, що ведуть до автоматизації виробництва. Тобто необхідні відповідні зміни в діяльності існуючих економічних систем, до яких відноситься промислове підприємство.

За даними аналізу [6; 7; 8; 16; 22; 34; 42] можна стверджувати, що втілення інформаційної системи потрібно розглядати не як зміну в одному елементі моделі, а як процес змін, який впливає на усі компоненти системи і саму систему в цілому. Слід відзначити, що проведення змін без використання системного підходу може привести до значних втрат.

Відомо, що існують чотири основних типи інформаційних систем: локальні, фінансово-управлінські, середні та великі інтегровані системи. Кожна з них має свій функціональний набір і конкретне призначення, тому що при виборі системи слід чітко сформулювати, які потреби вона повинна виконувати.

Для об'єкта дослідження даної роботи – логістичної системи ВБПП актуальною буде велика інтегрована система, для якої характерним є набір вертикальних елементів управління. Саме така система може здійснити управління виробництвом, постачанням, розподіленням, фінансовими та інформаційними потоками промислового підприємства.

Перш за все необхідно розрахувати загальну вартість проекту. Розрахунок вартості імплементування проекту деякі автори [9; 13; 14; 38, с. 282-287], пропонують проводити за такою схемою:

$$B = B_{\text{прод}} + B_{\text{прогр}} + B_{\text{встан}} + B_{\text{екс}}, \quad (1)$$

де B – загальні витрати на проект імплементування інформаційної системи;

$B_{\text{прод}}$ – вартість самої інформаційної системи, тобто програмного продукту, який пропонує виробник;

$B_{\text{встан}}$ – вартість встановлення системи управління;

$B_{\text{екс}}$ – вартість експлуатаційної підтримки системи управління.

Вартість імплементування інформаційної системи залежить від кількості робочих місць та вартості ліцензії на одне робоче місце. Щодо вартості програмного забезпечення, то продавці включають її у саму вартість системи. Вартість встановлення системи містить вартість навчання персоналу та інсталяції програмного забезпечення, доведення системи до діючого стану. Вартість встановлення системи, як правило, становить 50% загальних витрат на проект імплементування інформаційної системи. Під вартістю експлуатаційної підтримки розуміється підтримка за телефоном, поставка нового програмного забезпечення, безоплатна ліквідація помилок, що виникають під час експлуатації. Як правило, витрати на експлуатацію становлять 10-15% сумарної вартості системи за контрактом. Під час реалізації можуть виникати й інші незаплановані витрати, тому попередній розрахунок повинен бути надзвичайно детальним.

На основі аналізу вимог до інформаційної системи [40] пропонується схематична модель процесу імплементування інформаційної системи управління логістичною системою підприємства (рис. 3).

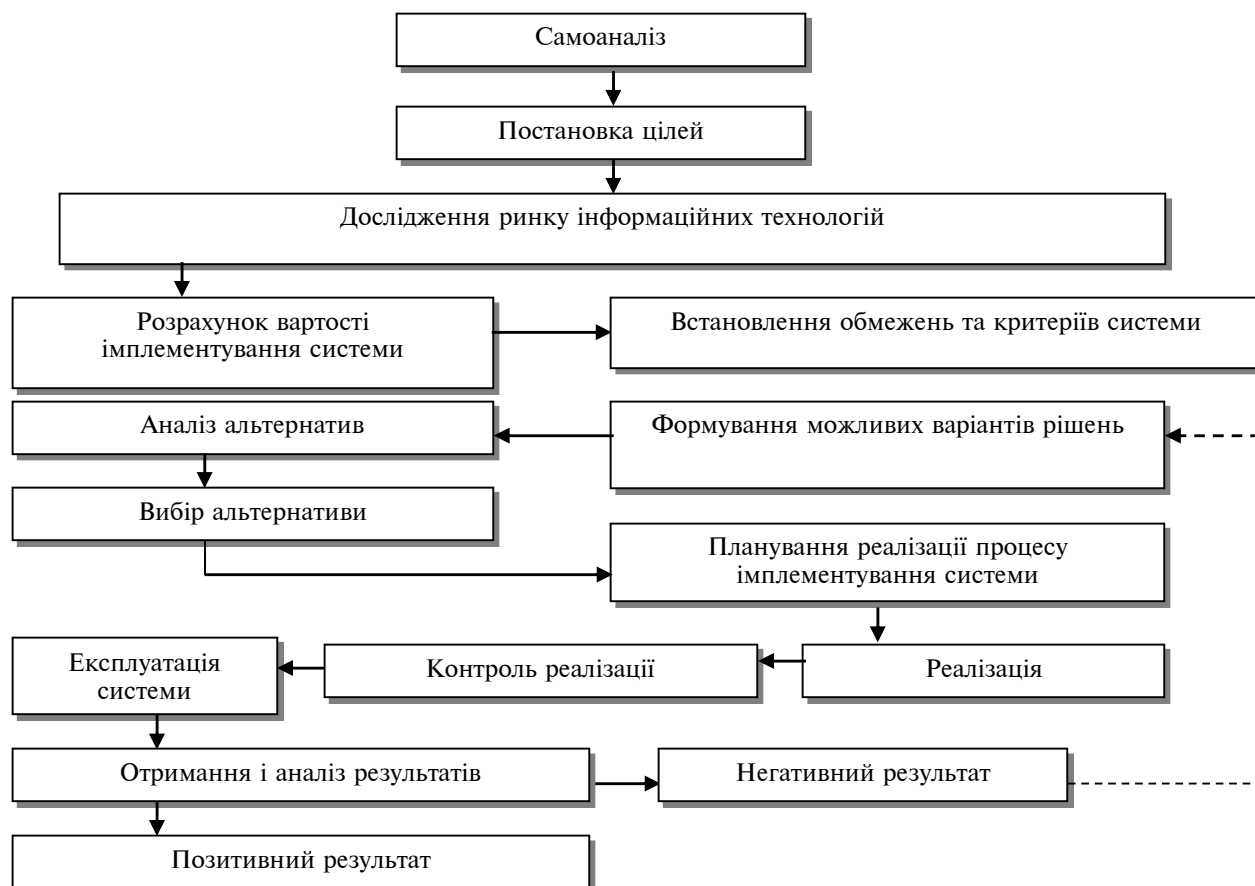


Рис. 3. Схематична модель процесу імплементування інформаційної системи управління багатопрофільним промисловим підприємством

Таким чином, оскільки управління логістичною системою є комплексним та багаторівневим процесом, він потребує інформаційної підтримки. Встановлення інформаційної системи управління дозволить швидше реагувати на зміни ринку, раціоналізувати управлінський процес, автоматизувати здійснення низки операцій.

Поряд з цим, наявність інформаційної системи не є універсальним методом розв'язання проблем і не дає повної гарантії ефективності саме її функціонування. Вона лише дозволяє економити ресурси та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Від ступеня наповнення інформаційної системи, якості та своєчасності інформації залежить ефективність системи управління в цілому. Тому ці питання потребують подальшого розвитку та обґрунтування.

Оскільки інформаційна система має охопити весь ланцюг від одержання замовлення від клієнта до складання багатоваріантних і багаторівневих планів виробництва та врахування їх виконання, управління якістю продукції й завантаженням виробничих потужностей, управління матеріальними і фінансовими потоками, то впроваджувати інформаційну систему пропонується за такими блоками (підсистемами): планування і управління виробництвом; закупки; збут; склад; фінанси. [18;29;37].

Підсистема управління виробництвом розв'язує коло завдань планування – від складання плану випуску готової продукції до видачі завдань цехам на виробництво напівфабрикатів та кінцевої продукції. При цьому система автоматично формує деталізоване змінне завдання відповідно до плану завантаження обладнання та змінного графіка роботи підприємства: які замовлення виконуються; на якому обладнанні; нормативні витрати сировини і час на виконання кожного замовлення. Після внесення фактичних даних система автоматично складає звіт про виконання плану виробництва.

Підсистема управління закупками має бути подана у вигляді управління поставками сировини і матеріалів, платежами за поставки, розрахунку потреби у сировині, обліку і аналізу кредиторської заборгованості тощо.

Система автоматично розраховує потреби у сировині відповідно до норм виробництва з метою замовлення плану виробництва й відповідно до плану завантаження обладнання. Згідно з цією потребою попередньо складається план закупок сировини і матеріалів. Після внесення фактичних даних система сформує звіт за планом, фактом та аналізом виконання плану поставок сировини й матеріалів, згрупувавши при цьому дані за різними критеріями на вибір – датами, постачальниками, найменуванням матеріалів тощо. Також можливий перегляд звітів за планом, фактом та аналізом виконання плану платежів по сировині і матеріалам, що також можуть бути сформовані за різними параметрами.

У підсистемі управління складом документообіг подано зовнішніми та внутрішніми переміщеннями; актами вибраковки, переоцінки, прийому-передачі. Система передбачає зменшення документообігу за допомогою лімітно-заборних карт, які дозволяють видати необхідну кількість товарно-матеріальних цінностей виробничій дільниці або окремій ланці системи разом на весь бюджетний період. Такий підхід значно зменшує час роботи з документами.

Отже, така система дозволяє значно зменшити кількість недостач і втрат, оскільки будь-який брак фіксується і стає персоніфікованим. У системі також передбачатиметься можливість управління складськими запасами шляхом формування нормативних залишків.

Підсистема управління збутом дозволяє автоматизувати весь комплекс робіт, пов'язаних з продажем товарів – від прийому замовлення до реалізації, забезпечуючи при цьому ефективну роботу відділу збуту підприємства і координування діяльності всіх підрозділів, що беруть участь у процесі реалізації.

Завдяки наявності такої системи підвищується якісний рівень обслуговування клієнтів підприємства; знижується дебіторська заборгованість; мінімізуються складські запаси; здійснюється комплексний аналіз показників реалізації продукції для підтримки прийняття стратегічних рішень, що пов'язані із зміною асортименту та відпускних цін.

У системі має бути реалізований інструмент, який дозволяє в режимі реального часу управляти продажами, знижуючи ціни на низько ліквідні товари або підвищуючи ціну реалізації на високоліквідні товари. Завдяки цьому збільшується прибутковість бізнесу. Дана система дозволяє відділу збуту, з одного боку, управляти витратами, а з іншого – планувати і управляти продажами підприємства.

Найбільш важливою складовою діяльності будь-якого підприємства є фінансовий блок. У системі він складається з підсистеми управління й балансування грошовими потоками, аналізу собівартості виробництва продукції та дебіторської й кредиторської заборгованості, формування декількох можливих бюджетів підприємства.

Система дозволяє подавати всі бізнес-процеси підприємства у вигляді потоків матеріальних цінностей, простежувати які можливо як у грошовому, так і в ресурсному вираженні. При цьому мають відображатися як вхідні, так і вихідні грошові потоки, автоматично вистроюється плановий та фактичний баланс їх руху. Система дозволяє виявляти, аналізувати й управляти процесом оптимізації зниження витрат, починаючи від закупівлі необхідних ресурсів і закінчуючи витратами на реалізацію продукції. Реалізація даної функції дозволяє чітко спланувати та оцінити як ефективність існуючого виробництва, так і нових напрямків діяльності підприємства, що особливо важливо для багатопрофільних підприємств.

Використання інформаційних систем у будь-яких господарських системах дає значний економічний ефект, а в системі промислового виробництва – це мультиплікатор економічного розвитку, індикатор просування інноваційних продуктів на ринок.

Безпосередньо у промислових підприємствах доцільно розробляти спеціальні бізнес-плани – програми інформаційного забезпечення інноваційних проектів, новітніх розробок, просування та реалізації послуг і виробництва інформаційної продукції. Інформація повинна направлятися у системи диференційованого обслуговування керівництва та у вибірковий розподіл інформації службам, підрозділам, окремим спеціалістам за тематикою планових робіт. Схема інформаційного забезпечення діяльності представлена на рис. 4.

Така структура дозволяє інформаційній продукції, що поступає у заклад, надходити із джерел науково-технічної інформації та Internet. Вона є інформаційною базою відділу науково-технічної інформації

(ВНТІ) і складає централізований довідково-інформаційний фонд. Отримана протягом місяця інформація направляється абонентам диференційованого обслуговування керівництва та на вибірковий розподіл службам для ознайомлення та аналітичного відбору з метою подальшого використання її у розробках. Доцільність такого відбору зорієнтована на забезпечення ефективності науково-технічного розвитку закладу. План інформаційного забезпечення, передусім, передбачає комплектування довідково-інформаційного фонду. Останній виконує функцію науково-технічної бази підприємства, яка повинна фінансуватися як за рахунок бюджетних коштів, так і спецфонду.

Для ефективності виконання має бути передбачений кошторис на придбання науково-технічної інформації за статтями бюджетної класифікації. З метою компенсації затрат планується придбання матеріалів науково-технічної інформації із таких джерел, які мають забезпечувати: оперативність; новизну; отримання безкоштовно, або за низькими ринковими цінами[21; 30; 39].

Таким чином, імплементація інформаційної системи дозволяє оптимізувати основні бізнес-процеси, надати інформацію керівнику для стратегічного управління на всіх рівнях підприємства та адекватно

реагувати на зміни, що відбуваються на ринку. Крім того, підприємство одержує цілу низку конкурентних переваг:

- своєчасне виявлення тенденцій на основі аналізу відхилень факту від плану;
- описання та звітність за ключовими елементами системи: постачанням, виробництвом, складами, транспортом, збутом;
- коректна і своєчасна видача планових, виробничих нарядів;
- періодична інвентаризація і регулярне перепланування (перерахунок) детального виробничого плану;
- оперативне інформування постачальників і клієнтів про зміни структури, обсягів замовлень та дат поставок.

Отже, на промисловому підприємстві необхідно створення інтегрованої інформаційної системи управління, що є як пише О.В. Хаджинова сукупністю підсистем, відносно самостійних складових підприємства [40]. Дану інформаційну систему управління подано у виді інтегрованої системи, що включає в себе визначену кількість локальних обчислювальних мереж, наведених на рис. 5.

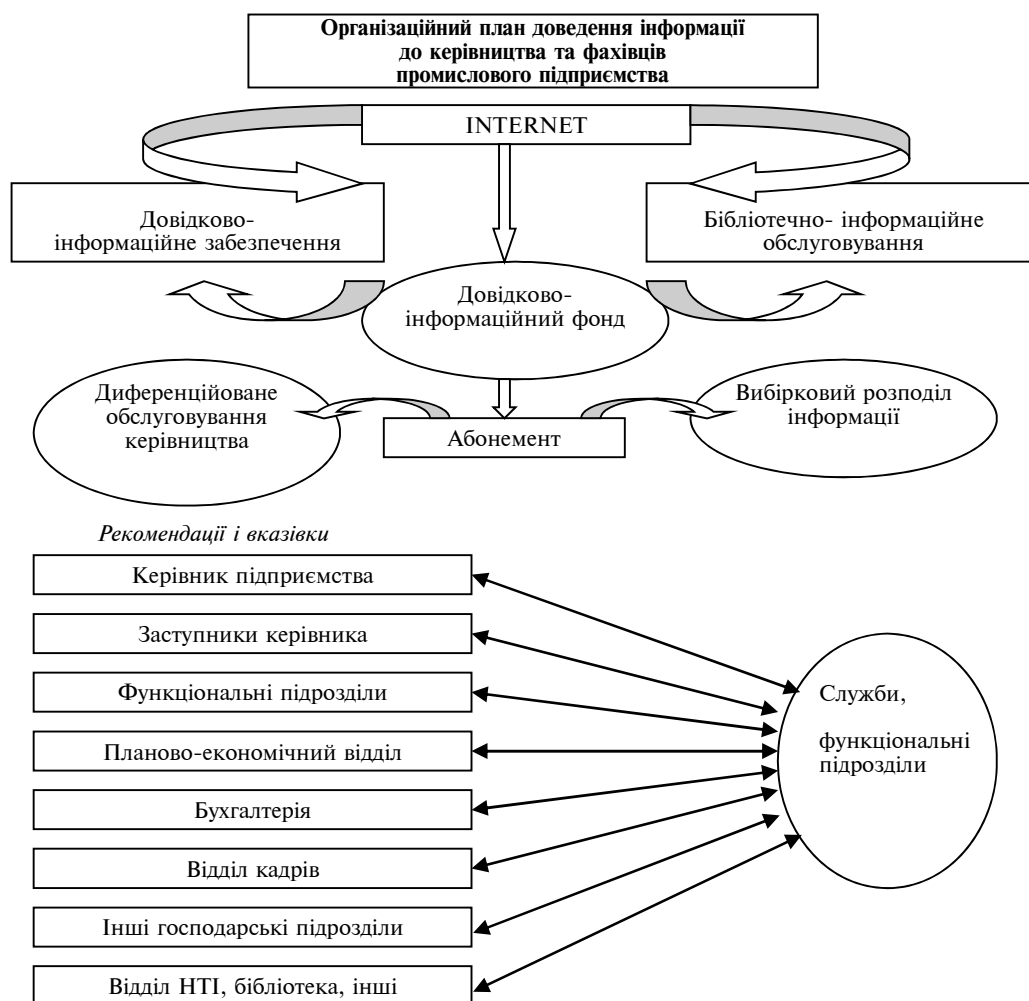


Рис. 4. Схема інформаційного забезпечення діяльності промислового підприємства

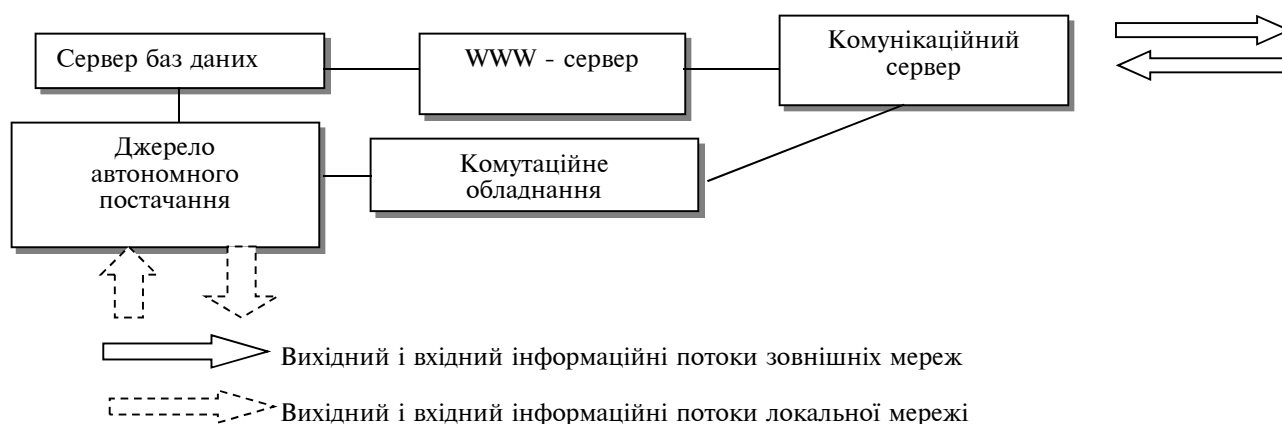


Рис. 5. Інтегрована інформаційна система управління промисловим підприємством

Велика інтегрована система підприємства повинна реалізувати кілька груп завдань: методологічні, що складають основу автоматизованого управління; інформаційні, за допомогою яких система забезпечує формалізацію документообігу в створенні і веденні єдиної нормативної бази; кадрові, що забезпечують набір, навчання, перепідготовку кадрів для освоєння й експлуатації даної системи; технічні, що забезпечують набір, проектування, монтаж, налагодження і технічне обслуговування обчислювальної техніки, засобів зв'язку і передачі даних; програмні, що забезпечують вибір, розробку, придбання і супровід програмних засобів для функціонування інформаційних і технологічних процесів у великій інтегрованій системі; технологічні, що забезпечують вибір, розробку і впровадження технологій обробки інформаційних потоків.

Наявність на великому багатопрофільному промисловому підприємстві інформаційної системи управління потребує її поетапного імплементації та системного мислення. Для того, щоб велика інтегрована інформаційна система підприємства була спроможна забезпечити потрібну ефективність управління, усі її елементи (локальні обчислювальні мережі окремих підрозділів) необхідно інтегрувати по вертикалі та по горизонталі.

Вертикальна інтеграція забезпечить зв'язок планових, диспозитивних (диспетчерських) та виконавчих систем. При цьому планові системи утворюються на адміністративному рівні управління і сприяють прийняттю довгострокових рішень щодо структури і стратегії розвитку профілів діяльності підприємства. Вони призначені для створення та оптимізації ланок логістичного ланцюга. Для планових систем характерна пакетна обробка задач.

Діяльність диспозитивних систем спрямована на прийняття рішень в середньо- і короткостроковому періоді. Ці системи спрямовані на забезпечення налагодженої роботи підрозділів підприємства, вони утворюються на рівні управління окремими підрозділами. Йдеться про розпорядження внутрізаводським транспортом, запасами готової продукції, забезпеченням матеріалами, запуском замовлень у виробництво. Деякі задачі можна обробляти в пакетному режимі, інші потребують інтерактивної обробки через необхідність використовувати в управлінні якомога більш актуальні дані. Диспозитивна система підготовлює всі вихідні дані для прийняття рішень і фіксує актуальний стан системи у базі даних.

Діяльність виконавчих систем спрямована на виконання повсякденних справ. Їх доцільно використовувати на адміністративному та операційному рівнях

управління. Для цих систем важлива швидкість обробки і фіксування фактичного стану без запізнення, тому вони повинні працювати в інтерактивному режимі.

Горизонтальна інтеграція забезпечує зв'язок окремих комплексів задач в диспозитивних і виконавчих системах. Головна роль належить диспозитивним системам, які визначають вимоги до відповідних виконавчих систем.

Висновки. Таким чином, імплементація інтегрованої інформаційної системи в управління промисловим підприємством надасть певні переваги: більша швидкість обміну інформацією між підрозділами; зменшення кількості помилок в обліку; зменшення обсягу непродуктивної, «паперової» роботи; сполучення розрізнених інформаційних блоків. Усе це в підсумку дозволить більш ефективно впроваджувати інноваційно-логістичні підходи до управління діяльності промислового підприємства та оптимізації витратами.

Список використаних джерел

1. Амитан В.Н. Логистизация процессов в организационно-экономических системах / В.Н. Амитан, Р.Р. Ларина, В.Л. Пилюшенко; НАН Украины, Институт экономико-правовых исследований. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2003. – 73 с.
2. Амоша А.И. Пути снижения затрат в организации логистической деятельности субъектов хозяйствования региона / А.И. Амоша // Маркетинг і л: зб. наук. пр. Серія «Економіка». – Донецьк, ДонДУУ, 2004. – Т. V, вип. 42. – С. 5-13.
3. Амоша А.И. Каноны рынка и законы экономики: Кн.6. Прикладной социально-экономический анализ / А.И. Амоша, Е.Т. Иванов, С.Е. Иванов; НАН Украины, ИЭП НАН Украины. – Донецк, 2003. – 596 с.
4. Андрушків Б. М. Інноваційно-комплексні шляхи розвитку малого підприємництва / [Б. М. Андрушків, Ю. Я. Вовк, І.Ю. Крамар та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2011. – 340 с.
5. Андрушків Б. М. Основи організації підприємницької діяльності або Абетка для підприємця: навчальний посібник / [Б. М. Андрушків, П. Д. Дудкін, Ю. Я. Вовк, І. І. Стойко та ін.]. – Тернопіль : ТНТУ, 2010. – 300 с.
6. Андрушків Б. М. Корпоративна культура / Б. М. Андрушків, С. П. Черничинець. – К. : Кондор, 2011. – 528 с.

7. Андрушків Б.М. Про кризу взаємовідносин у загальній теорії криз / Б. М. Андрушків, Н. Б. Кирич, І. П. Сівчук // Регіональна економіка. – 2008. – №8. – С. 122–134.
8. Асаул А. Формування інвестиційного клімату / А. Асаул // Економіка України. – 2002. – № 4. – С. 83–87.
9. Белопольский Н.Г. Перебороти системну кризу / Н.Г. Белопольский // Менеджер. – 2006. – №2(36). – С.106–111.
10. Вайнштейн Г. От новых технологий к «новой экономике» / Г. Вайнштейн // Мировая экономика и международные отношения. – 2002. – № 10. – С.22–29.
11. Василенко В.А. Стратегічне управління / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
12. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.
13. Волонцевич С.О. Оптимізація структури витрат підприємства у довготривалому періоді / С.О. Волонцевич // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2004. – Вип. 18. – С. 57.
14. Гохберг Л. Инновационные процессы: тенденции и проблемы / Л. Гохберг, И. Кузнецова // Экономист. – 2002. – № 2. – С. 50–59.
15. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы / А.П. Градов. – СПб., 1995. – 410 с.
16. Денисенко М. Можливості активізації інвестування в сучасних умовах / М. Денисенко // Економіка України. – 2003. – № 1. – С.28–32.
17. Ерохин С.А. Инновационная модель промышленного роста / С.А. Ерохин // Актуальні проблеми економіки. – 2002. – № 12. – С. 3–7.
18. Економіка і маркетинг виробничо-підприємницької діяльності / за ред. проф. Перерви П.Г., проф. Гавриць О.М., проф. Погорелова М.І. – Харків: НТУ «ХПІ», 2004. – 640 с.
19. Економіка виробничого підприємства / за ред. Й.М. Петровича. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 405 с.
20. Закон України: «Про інноваційну діяльність» (1 січня 2003 р).
21. Захарченко В.И. Экономический механизм процесса нововведений / В.И. Захарченко. – Одесса: ОИУМ, 2002. – 278 с.
22. Інноваційна політика / Б. М. Андрушків, Ф. В. Бортняк, Ю. Я. Вовк та ін. ; за заг. ред. Б. М. Андрушківа. – Тернопіль: ТзОВ "Терно-Граф", 2012. – 484 с.
23. Ігнат'єва І.А. Методологічні основи об'єктно-цільового підходу формування і реалізації стратегії розвитку підприємств виробничої сфери / І.А. Ігнат'єва // Вісник українського державного університету водного господарства та природокористування. – Рівне, 2003. – С. 504–509.
24. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.
25. Кирич Н.Б. Збалансованість системи показників у формуванні стратегії розвитку організацій, підприємств – як метод стабілізації економіки України / Н.Б. Кирич // Схід. – 2007. – №3 (81). – С. 101–103.
26. Кирич Н. Б. Теоретичні та прикладні механізми управління стратегією підвищення господарсько-фінансової стабільності підприємства / Н. Б. Кирич // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 3. – С. 136–142.
27. Кирич Н.Б. Аналітичні аспекти впровадження нової економічної стратегії підвищення господарсько-фінансової стабільності переробних підприємств / Н. Б. Кирич // Економіка промисловості України: зб. наук. пр. – К.: РВПС України НАН України, 2007. – С. 50–57.
28. Князівська О.В. Концепція рециркулювання в стратегії логістики / О.В. Князівська // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2003. – № 472. – С.250–256.
29. Концепція державної промислової політики України / М.Г. Чумаченко, О.І. Амоша, М.І. Іванов та ін. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 424 с.
30. Ландик В.И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения: моногр. / В.И. Ландик. – К.: Наук. думка, 2003. – 364 с.
31. Ларіна Р.Р. Регіональні логістичні системи (формування, управління та стратегія розвитку) / Р.Р. Ларіна; НАН України, Інститут економіко-правових досліджень. – Донецьк: Изд. «ВИК», 2004. – 372 с.
32. Ларіна Р.Р. Керування витратами в регіональних системах за допомогою логістично-контролінгового підходу / Р.Р. Ларіна // Науковий вісник національного гірничого університету. – 2004. – №8. – С.69–73.
33. Лозинська М.Ю. Впровадження новітніх інформаційних систем управління підприємством як умова досягнення конкурентної переваги / М.Ю. Лозинська // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2003. – № 472. – С. 282–287.
34. Орлик О.В. Оцінка та вибір раціонального варіанту використання інвестиційних засобів / О.В. Орлик // Вісник соціально-економічних досліджень. Вип.18. – Одеса: ОДЕУ, 2004. – 289 с.
35. Попко О.В. Економічні аспекти оцінки ефективності експлуатаційних витрат засобів логістичної інфраструктури виробничого підприємства / О.В. Попко // Вісник національного ун-ту «Львівська політехніка». – 2003. – № 472. – С. 354–358.
36. Радецька О.О. Роль логістичних витрат у підвищенні конкурентоспроможності продукції / О.О. Радецька // Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки. – 2003. – № 5, ч.2, т.2. – С. 189–191.
37. Развитие промышленного производства: проблемы и решения / А.И. Амоша, Н.И. Иванов, Л.Т. Хижняк и др. / под ред. Н.И. Иванова. – К.: Наукова думка, 2003. – 337 с.
38. Турило А.М. Управління витратами підприємства / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 120 с.
39. Федулова Л. Інноваційний менеджмент в Україні: проблеми та шляхи формування / Л. Федулова // Економист. – 2002. – № 2. – С.52–54.
40. Хаджинова О.В. Логістична стратегія управління витратами великого багатопрофільного промислового підприємства: дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук / О.В. Хаджинова. – Донецьк, 2006. – 214 с.
41. Хаджинова О.В. Логістична стратегія інноваційного розвитку багатопрофільних підприємств / О.В. Хаджинова // Менеджер. – 2006. – № 2. – С.35–44.
42. Шерстюк Р.П. Інноваційні шляхи активізації природоохоронного провайдингу в умовах підприємства (Європейські акценти) / Р.П. Шерстюк. – Тернопіль: ТзОВ Терно-граф, 2011. – 576 с.