

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: РОЛЬ ТА ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Постановка проблеми. Складність побудови й оцінки механізмів управління діяльністю підприємств України полягає в тому, що вітчизняні підприємства перебувають у стадії подвійної трансформації. По-перше, підприємства зіштовхуються з принципово новим зовнішнім середовищем, іншим зовнішнім механізмом, що заснований на до кінця неусвідомлених і незрозумілих принципах ринкових відносин.

По-друге, науково-технологічна революція, глобалізація політичних, соціальних і економічних процесів вимагають від підприємств якісно нових механізмів управління.

На сьогодні відомо, що ефективне використання інформаційних ресурсів в таких механізмах — це одна із умов успішної діяльності підприємства в умовах невизначеності середовища господарювання та конкуренції.

Крім того, управління представляє собою цілеспрямовану діяльність, зорієнтовану на досягнення певної кінцевої мети. Для цього обов'язково використовуються головним чином інформаційні потоки. У діяльності підприємства виділяють три основні потоки: матеріальний, вартісний та інформаційний.

У свою чергу інформація на підприємстві поділяється на інформацію для оперативного, тактичного та стратегічного управління [2].

При розробці системи управління підприємством дослідники звернули увагу на те, що інформація на підприємстві поділяється на вищевказані різновиди, які мають ієрархічну структуру. В управлінні необхідно розрізняти інформацію “стратегічного рівня” від іншої інформації. Отже питання визначення “стратегічної” інформації та її ролі є актуальним для вирішення проблеми інформаційного забезпечення в механізмах систем управління підприємствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для вирішення даної проблеми було проведено аналіз літератури [1—11].

В дослідженні [1], незважаючи на досить широке розкриття поняття “інформація”, поняття стратегічної інформації навіть з позиції фінансової безпеки підприємства не розглядається. Автор роботи [9] намагається перекласти науково-теоретичні аспекти підвищення ефективності управлінських рішень у площину практичних завдань шляхом наведення вимог до систем інформаційного забезпечення підтримки прийняття управлінських рішень, але визначення поняття інформації, яка необхідна для прийняття управлінських рішень на довгострокову перспективу, тобто стратегічної інформації, не виконано.

В роботі [2] наводиться класифікація управлінської інформації та її розподілення на інформацію оперативного, тактичного та стратегічного рівня.

Поняття інформаційного забезпечення стратегічного управління розроблено у [3—6]. При цьому в роботах [3; 5; 6] розглянуто підходи інформаційного забезпечення стратегічного управління, які пов'язані з поняттям баз стратегічних даних (БСД) як стислого системного опису найсуттєвіших стратегічних елементів, що належать до зовнішнього середовища підприємства. Висновок про необхідність постійного моніторингу джерел стратегічної інформації зроблено дослідниками в [4]. Але не зважаючи на досить глибоке дослідження [3—6], відмінність стратегічної інформації від інших видів управлінської інформації, розроблено не достатньо.

Авторами [7] досить глибоко розкривається поняття інформаційного забезпечення процесу стратегічного реструктурування підприємства.

В дослідженнях [8; 10; 11] авторами розроблено поняття стратегічного планування, але не приділено уваги визначенню поняття інформаційного забезпечення та стратегічної інформації.

Отже, не зважаючи на досить широкі дослідження, у публікаціях питання визначення стратегічної інформації, її різновидів та відмінностей від інших видів управлінської інформації, її ролі в стратегічному управлінні розглядається не повністю.

Цілі статті. Метою даної роботи є спроба вирішити питання ролі, визначення поняття стратегічної інформації та її основних видів у стратегічному управлінні.

Викладення основного матеріалу. Так як інформація може мати в собі відомості про осіб, предмети, факти, події, явища і процеси незалежно від форми їхнього представлення, то під інформацією розуміють усунення невизначеності

по відношенню до результату події, що нас цікавить [1].

Інформація необхідна

— для чіткого визначення конкурентних переваг підприємства;

— визначення його стратегічних позицій.

Інформація про стратегічну позицію підприємства на ринку потрібна для побудови ефективної бізнес-стратегії на основі конкурентних переваг з урахуванням потенціалу підприємства. На основі аналізу інформації сегментування цільового ринку можливо виявлення маркетингових можливостей підприємства.

У результаті проведеного аналізу економічної літератури було визначено наступні проблеми визначення даних та стратегічної інформації:

1. Проблема різниці стратегічних даних та стратегічної інформації. На нашу думку, цю різницю можна визначити наступним чином. “Дані” — це аналітично необроблені масиви показників. “Інформація” — це дані, аналітично оброблені для використання за для конкретних цілей.

По відношенню до стратегічних даних та стратегічної інформації слід відмітити, що конкретні задачі, для яких здійснюється переробка даних у інформацію, задаються процесом прийняття стратегічних рішень на підприємстві. Таким чином, “стратегічна” інформація — це “стратегічні” дані, які пройшли аналітичну обробку та підготовлені для використання в процесі стратегічного управління.

2. Проблема відмінності “стратегічної” інформації від інших видів управлінської інформації. Проведений огляд літератури допоміг виявити наступні її особливості [3; 6]:

— орієнтованість не стільки “всередину” організації, скільки на її зовнішнє та проміжнє середовище;

— аналіз цієї інформації майже завжди проводиться в умовах репрезентативної ймовірності;

— прогностичний характер результатів, отриманих при обробці цієї інформації;

— велика ймовірність суб’єктивного тлумачення інформативних показників;

— міжфункціональний характер “стратегічної” інформації (необхідність інформаційного забезпечення окремих бізнес-процесів), що приводить до необхідності оперування великими обсягами аналітичної та фінансової інформації.

3. Проблема класифікації “стратегічної” інформації. Так, на основі аналізу літератури було виявлено три основні види інформації, яка використовується підприємством у процесі прийняття стратегічних рішень [4; 5]:

— інформація для аналізу зовнішнього середовища;

— інформація для аналізу цільового ринку;

— інформація для виявлення та аналізу конкурентних переваг.

Ураховуючи вищенаведене та проблему різниці стратегічних даних і стратегічної інформації, інформація, необхідна для аналізу зовнішнього середовища буде містити

— дані для аналізу економічного середовища (мікро- і макрорівень) — безперервний моніторинг тих економічних категорій, до коливань яких підприємство найбільш чутливе;

— дані для аналізу політичного середовища (з точки зору законодавчої бази);

— дані для аналізу демографічної ситуації (критичний фактор для розробки маркетингової стратегії);

— дані для аналізу технологічного середовища (технологічні переваги є дуже значним конкурентним бонусом);

— дані для аналізу стратегій конкурентів (для формування конкурентних переваг по відношенню до конкурентів, для прогнозування можливої поведінки конкурентів).

За допомогою аналізу інформації про зовнішнє середовище організація може створити перелік можливостей і загроз (чинників), з якими вона стикається у цьому середовищі та визначити їх вплив.

Для аналізу інформації про зовнішнє середовище можна використати методику [11]. Ранжування окремого чинника виконується експертами за допомогою шкали порівнянь від +5 (дуже позитивна вага) через 0 (нейтральний) до -5 (дуже негативна вага).

Характер впливу вимірюється від +50 або більше (сильний вплив, можливість) через 0 (відсутність впливу, нейтральна) до -50 або менше (сильний вплив, серйозна небезпека). Після помноження рангу чинника на характер його впливу можна визначити найбільші можливості (найбільший результат із знаком “+”) та небезпеки (найменший результат із знаком “-”) для організації по відношенню до зовнішнього середовища.

Наведений приклад ілюструє процес перетворення “стратегічних” даних у “стратегічну” інформацію.

Інформація для аналізу цільового ринку містить

— дані для сегментації (для виявлен-

ня однорідних кластерів потенційних споживачів; основні види інформації: соціально-економічна, географічна (разом з демографічною), психологічна (разом з етнографічною));

— дані про основні характеристики цільових сегментів (ємність, тенденції розвитку, відносна позиція підприємства);

— дані для аналізу купівельної поведінки (аналіз потреб, побудова профілю споживачів, визначення умов обслуговування — для більш повного задоволення потреб цільових споживачів).

Розглядаючи третій вид “стратегічної” інформації (інформація, необхідна підприємству для формування конкурентних переваг), слід відмітити важливість цього виду інформації для стратегічного управління. Безперечним є те, що чим більшими обсягами інформації про конкурентів буде розпоряджатися підприємство, тим більше конкурентних переваг воно може знайти для себе. Проведений огляд літератури допоміг структурувати цей вид інформації. Перелік, який буде наведений нижче, включає основні види даних про конкурентів. Стосовно ж окремо взятого підприємства, характеру його діяльності, видів продукції цей перелік буде змінюватися. Отже, інформація про конкурентів включає:

1. Дані про ринок конкурента:

- ціни, знижки, умови договорів, специфікації продукту;
- доля ринку конкурента та тенденції її змін;
- ринкова політика і плани;
- відносини зі споживачем та репутація;
- канали, політика та методи збуту;

— програма реклами;

2. Дані про виробництво та продукцію конкурента:

— оцінка якості та ефективності;

— номенклатура виробів;

— технологія та обладнання;

— рівень витрат;

— виробничі можливості;

— розміщення та розмір виробничих підрозділів та складів;

— спосіб упакування;

— спосіб постачання;

— можливості проведення НДР;

3. Дані про організаційні особливості конкурента та його фінанси:

— визначення осіб, які приймають ключові рішення;

— філософія та спосіб мислення цих осіб;

— фінансові умови та перспективи підприємства-конкурента;

— програми розширення та придбань;

— головні програми та можливості конкурента;

— програми НДР.

Як вже відмічалось, у джерелах [3; 5; 6] по стратегічному управлінню, при вирішенні питання інформаційного забезпечення часто наводиться ідея організації інформації для стратегічного управління у БСД. На нашу думку, БСД вирішують проблему інформаційного забезпечення тільки частково. Це пов'язано з виявленою проблемою відмінності “стратегічних” даних від “стратегічної” інформації, адже БСД містять саме стратегічні дані. Отже, для ефективної роботи підсистеми інформаційного забезпечення системи стратегічного управління необхідно, щоб ця підсистема мала в собі

можливості перетворювати стратегічні дані у стратегічну інформацію для вирішення конкретних стратегічних питань.

Висновки. Таким чином, в результаті проведеного дослідження отримано наступні результати:

1. Визначено поняття стратегічної інформації.

2. Виявлено та вирішено важливу проблему відмінності стратегічних даних від стратегічної інформації. Стратегічна інформація — це стратегічні дані, аналітично оброблені для використання у конкретних цілях. Інакше кажучи, стратегічна інформація, необхідна для вирішення однієї задачі, не обов'язково буде стратегічною інформацією для іншої.

3. Вирішено питання структурування стратегічної інформації.

4. Отримано відповідь на питання про відмінності стратегічної інформації від інших видів управлінської інформації.

Результати подальших досліджень в цьому напрямку будуть використані при розробці систем управління інформаційним забезпеченням як підсистеми загальної системи управління підприємством.

ЛИТЕРАТУРА

1. Єрмошенко А. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки страхових організацій // Актуальні проблеми економіки. — № 9(39). — 2004. — С. 56 — 61. 2. Менеджмент організацій: Підручник для студентів вищих навчальних закладів // Під ред. Л.І. Федулової. — К., 2003. — 446 с. 3. Шершньова З., Оборська С. В. Стратегічне управління: Навч. посібник. — К., 1999. — 384 с. 4. Таганов Д. Информация как основной фактор формирования

конкурентной стратегии // Менеджмент в России и за рубежом. — № 1. — 2005. — С. 10 — 16. 5. Немцов В., Довгань Л. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. — К., 2001. — 346 с. 6. Шершньова З., Оборська С. Стратегічне управління: Навч. посібник для самостійного вивчення. — К., 2001. — 232 с. 7. Сизоненко В., Мізерна Т. Інформаційне забезпечення стратегічного реструктурування // Економіка України. — № 10. — 2000. — С. 41 — 45. 8. Сергєєв В. Стратегічне бізнес-планування розвитку виробництва (на прикладі трубних підприємств) // Економіка України. — № 3. — 2001. — С. 21 — 30. 9. Бережний О. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень // Актуальні проблеми економіки. — № 9(39). — 2004. — С. 26 — 29. 10. Дергау-сов М. Методологія стратегічного планування в Маріупольському державному морському торговельному порту // Економіка України. — № 11. — 2002. — С. 27 — 35. 11. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. — М., 1982. — 400 с.