

УДК 65.011.1

О. М. Гребешков, здобувач,
кафедра стратегії підприємств
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ІНФОРМАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Анотація. У статті запропоновано концептуальне визначення інформаційної стратегії підприємства, сформульовано ключові завдання, що вирішуються внаслідок її реалізації, узагальнено очікувані результати та окреслено

© О. М. Гребешкова, 2012

підходи до оцінки ефективності стратегічних рішень в інформаційній сфері організації.

Ключові слова: інформаційна стратегія, стратегічний менеджмент, інформація, транзакційні витрати, інформаційна рента.

Вступ. Сучасні умови розвитку світової економіки характеризуються постійним зростанням рівня інформатизації ринкового середовища. Це проявляється як у зростанні залежності підприємств від джерел інформації, так і в постійному прагненні максимально ефективного управління інформацією для досягнення конкурентної переваги на ринку у довгостроковій перспективі. У межах такої філософії бізнесу, інформація трактується як стратегічний актив і фактор виробництва, ефективне використання якого зумовлює успішність досягнення підприємством стратегічних цілей, у тому числі внаслідок створення та/або посилення його динамічних здатностей. Отже, виникає об'єктивна необхідність визначення та формування підприємствами інформаційної стратегії, розробка та впровадження якої є запорукою його довгострокового результативного функціонування.

Теоретичною базою досліджуваної проблематики є праці таких зарубіжних і вітчизняних учених, як С. Буханан [1], С. Вуд, Р. Галль'єрс [2], С. Генцель, Ф. Гібб [1], Р. Гіляревського, Р. Гіршгейм, В. Гужви, Т. Дейвенпорт [3], М. Ерл [4], С. Ілляшенка, Дж. Кірк, Р. Келли, А. Ледерер, Х. Лі, Д. Ляйднер [2], В. Мінкіної, Т. Омель'яненко [5], Е. Орна [6], К. Поель, М. Портер [7], П. Рібберс, Ч. Чу [8], А. Сазерланд, Д. Сміт [9] та ін.

Проте стратегічні аспекти теоретико-методичного та прикладного забезпечення управління інформацією у діяльності підприємств залишаються фрагментарно дослідженими та дискусійними. Залишаються дискусійними проблемні питання обґрунтування понятійно-категоріального апарату, виявлення ролі та місця інформаційної стратегії у процесі стратегічного управління підприємством і вдосконалення методичних засад розробки, впровадження й оцінювання ефективності інформаційної стратегії підприємства.

Постановка задачі. Домінуючий досі в наукових джерелах підхід, який ґрунтується на аналізі лише техніко-технологічної складової процесів інформаційного забезпечення діяльності підприємства, є обмеженим і не враховує всіх аспектів такого комплексного та багатогранного явища як управління інформацією на сучасному підприємстві в стратегічній перспективі. Не претендуючи на системне вирішення усіх аспектів формування інформаційної стратегії та її реалізації сучасними підприємствами, маємо за мету виявити підходи та узагальнити концептуальні засади оцінки ефективності такої стратегії задля прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Результати. Теоретичні напрацювання та практичний досвід останніх років доводять, що із зростанням стратегічного значення інформації, з'являється тенденція до цілісного й ефективного управління інформацією на підприємстві, яке повинне бути «уречевлене» в інформаційній стратегії.

Вивчення праць науковців, що займаються проблематикою управління інформацією, засвідчує поліморфність сутності інформаційної стратегії підприємства, а саме трактування її як частини ресурсної стратегії [2], складової інноваційної стратегії [4], різновиду виробничої стратегії [5] або маркетингової стратегії відділу інформаційних технологій.

Базуючись на узагальненні теоретичних підходів до трактування інформаційної стратегії, запропоновано її визначати як інтегровану сукупність способів ви-

користання даних, інформації та знань підприємства для набуття стійких конкурентних переваг в умовах динамічного бізнес-середовища. Інформаційна стратегія описує загальний напрям і механізм управління інформаційними ресурсами та процесами підприємства з метою досягнення його стратегічних цілей та є основою для управління діяльністю, пов'язаною зі створенням зовнішнього та внутрішнього інформаційного продукту.

Систематизація досліджень щодо ключових завдань інформаційної стратегії дозволила виділити найсуттєвіші з них, які укладаються у дві групи: 1) завдання в операційній сфері; 2) завдання в соціально-культурній сфері (табл. 1).

Таблиця 1

КЛЮЧОВІ ЗАВДАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Сфера вирішення завдань на підприємстві	Зміст завдань	Результати виконання завдань
Операційна сфера	Інтеграція інформації та знань з критичними бізнес-процесами	Підтримка бізнес-процесів підприємства
	Розподіл інформаційних ресурсів	Задоволення інформаційних потреб бізнесу
	Впорядкування інформаційних потоків підприємства	Формування механізму одержання, обробки, зберігання, надання, розповсюдження (розподілу) та використання інформації на підприємстві
Соціально-культурна сфера	Формування й підтримка баз знань	Подолання когнітивної недостатності організації
	Вирішення проблем відкритої комунікації	Формування інформаційної культури підприємства
Управлінська сфера	Забезпечення своєчасного доступу ключових стейкхолдерів до цінної інформації	Забезпечення усіх учасників процесу прийняття стратегічних управлінських рішень точною, вчасною та релевантною інформацією
	Створення та розвинення інформаційної інфраструктури та інформаційних технологій	Розробка нових відмітних інформаційних активів
	Захист критично важливих інформаційних активів протягом їх життєвого циклу	Забезпечення інформаційної безпеки підприємства

Внаслідок реалізації інформаційної стратегії підприємство розвиває свої інформаційні здатності (зокрема: опановує інформаційні технології, формує інформаційну інфраструктуру, управляє інформаційними недосконаlostями на факторних і продуктових ринках; підвищує адаптивність до змін зовнішнього середовища) та прирощує інформаційну складову у вартості виробленої продукції.

Ураховуючи неоднорідність результатів реалізації інформаційної стратегії на підприємстві (табл. 1), постає проблема оцінки її ефективності. Уявляється доцільним висунути гіпотезу про необхідність застосування кількісних та якісних критеріїв для оцінювання отриманих унаслідок запровадження інформаційної стратегії результатів. Якщо якісні критерії достатньо логічно виявляються, наприклад, у межах концепції збалансованої системи показників [10], визначення кількісних критеріїв такої оцінки не є однозначним питанням.

Визначення ефективності інформаційної стратегії може різнитися на етапі її розроблення (формування) та за результатами її реалізації. У першому випадку можна виходити із застосування методологічних засад оцінки ефективності проекту, що передбачає ідентифікацію та оцінку вигід і витрат, обумовлених прийняттям проекту формування інформаційної стратегії. У випадку оцінки ефективності реалізації інформаційної стратегії використання «проектного» підходу суттєво ускладнюється внаслідок практичної неможливості відокремлення вигід і витрат, обумовлених реалізацією стратегічних заходів у межах прийнятої інформаційної стратегії, від поточних вигід і витрат підприємства, що не є прямим наслідком реалізації такої стратегії.

З урахуванням наукових здобутків зарубіжних і вітчизняних вчених уявляється перспективним у методологічному аспекті запропонувати оцінювати ефективність реалізації інформаційної стратегії підприємства на основі інформаційної ренти, яку пропонується визначати як надприбуток, отриманий від інформаційної діяльності, у вигляді виробництва, обміну і використання інформаційних ресурсів різного ступеня новизни і корисності.

Для апробації авторських методичних розробок обрано підприємства маркетингової, інформаційно-комунікаційної, консалтингової та фармацевтичної сфер діяльності, що за моделлю М. Портера [11] мають високу інформаційну інтенсивність ланцюга створення вартості та високий рівень інформаційної місткості продукту (рис. 1).

<i>Інформаційна інтенсивність процесів</i> висока	Нафтопереробна промисловість	Фінансові послуги Страхування	Маркетинг Програмне забезпечення Фармацевтика
	низька Будівельна промисловість Видобувна промисловість		Видавнича промисловість
	низька		висока

Інформаційна складова продукції або послуг

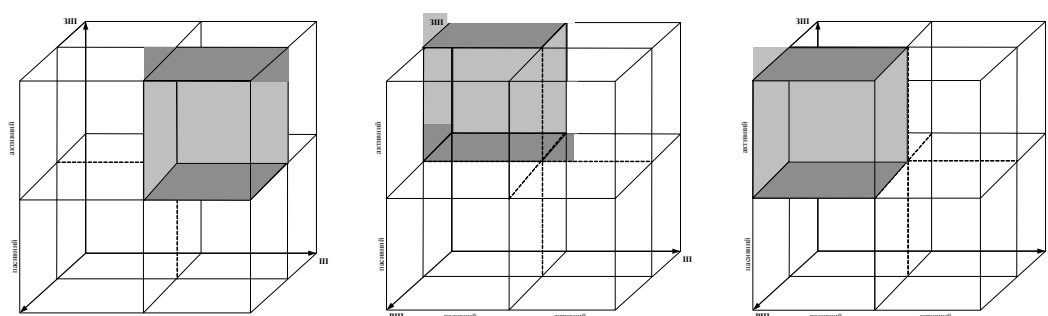
Рис. 1. Матриця інтенсивності впливу інформації на бізнес-процеси підприємств різних сфер діяльності

Дослідження діяльності 17 підприємств первинної вибірки показало, що в той час як більшість підприємств використовують інформацію з метою підтримки їх поточних бізнес-моделей, багато з них не мають цілеспрямованих стратегій для ефективного використання інформації. Визначено, що тільки 20 % досліджуваних підприємств ефективно використовують інформацію в якості невід'ємної частини бізнес-стратегії для свідомого впливу на зовнішнє середовище. Більшість підприємств стверджують, що вони мають певну інформаційну стратегію, яка обумов-

лює способи збору, систематизації і використання інформації, і тільки 36 % опитаних керівників заявили, що їхні підприємства не мають такої стратегії. Однак, інформаційна стратегія на цих підприємствах часто не є визначеною і варіюється від чітко визначеної стратегії корпоративного рівня до неформалізованого загального розуміння способів використання інформації на підприємстві.

За допомогою методу аналізу ієрархій зроблено висновок про доцільність розробки та впровадження інформаційної стратегії на чотирьох підприємствах вибірки: ТОВ «Талан» (маркетинг), ТОВ «Центр технічної підтримки «Доктор Веб» (розробка програмного забезпечення), ЗАТ «Інформаційні комп'ютерні системи» (консалтинг), ПАТ «Фітофарм» (фармацевтика).

Аналіз поведінки вітчизняних підприємств в інформаційному середовищі показав різний ступінь її активності, що зумовлено специфікою діяльності підприємств вибірки. Для позиціонування підприємств запропоновано підхід на основі формування матриці типів підприємств за ознакою активності їх поведінки в інформаційному середовищі за трьома критеріями: 1) характер створення внутрішнього інформаційного продукту; 2) характер створення зовнішнього інформаційного продукту; 3) інтенсивність інформаційного пошуку на підприємстві (рис. 2). Визначено, що активною поведінка в інформаційному економічному середовищі є на ТОВ «Талан», ТОВ «Центр технічної підтримки «Доктор Веб» та ЗАТ «Інформаційні комп'ютерні системи», тоді як поведінка ПАТ «Фітофарм» охарактеризована як пасивна.



Умовні позначення: ІП — інформаційний пошук; ВІП — внутрішній інформаційний продукт; ЗІП — зовнішній інформаційний продукт.

ТОВ «Талан»
ТОВ «Центр технічної підтримки «Доктор Веб»

ПАТ «Фітофарм»

ЗАТ «Інформаційні комп'ютерні системи»

Рис. 2. Тривимірна матриця типів підприємств за ознакою активності їх поведінки в інформаційному середовищі

Дослідження діяльності ПАТ «Фітофарм», яке управляє інформацією на основі усталеної моделі і процедурної (історичної) інформації показало, що воно отримує конкурентну перевагу за рахунок зниження витрат на інформацію та оптимізації виробничих процесів. Інші підприємства вибірки, зосереджуються на створенні інформаційної асиметрії, що сприяє отриманню конкурентних переваг.

Для визначених підприємств здійснено прогностичну оцінку ефективності запропонованої інформаційної стратегії на основі розрахунку економії транзакційних витрат (табл. 2). Встановлено, що джерелами утворення інформаційної ренти для всіх досліджуваних підприємств є економія на витратах отримання інформації, ведення переговорів та укладання контрактів. Специфічними джерелами інформаційної ренти виявилася економія на витратах моніторингу та забезпечення інформаційної безпеки.

Таблиця 2

ПРОГНОЗНА ОЦІНКА ІНФОРМАЦІЙНОЇ РЕНТИ ВІД ВИПРОВАДЖЕННЯ ЗАПРОПОНОВАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИБІРКИ

Показники	Витрати без інформаційної стратегії, тис. грн				Скорочення витрат внаслідок впровадження інформаційної стратегії, %			
	ТОВ «Галан»	ТОВ «Центр технічної підтримки «Доктор Веб»	ЗАТ «Інформаційні комп'ютерні системи»	ПАТ «Фітофарм»	ТОВ «Галан»	ТОВ «Центр технічної підтримки «Доктор Веб»	ЗАТ «Інформаційні комп'ютерні системи»	ПАТ «Фітофарм»
Витрати на отримання інформації в т. ч.:	255,4	138,1	669,7	42	40	15	50	30
Купівля інформації, у т. ч.:	53,9	19,8	116	8,2	×	×	×	×
<i>витрати на пошук постачальника</i>	10,2	5,1	15,9	1,2	×	×	×	×
<i>витрати на придбання інформації</i>	34,5	12,6	85,4	6,0	×	×	×	×
<i>витрати на декодування</i>	9,2	2,1	14,7	1,0	×	×	×	×
Самостійне виробництво інформації в т. ч.:	201,5	118,3	553,7	33,8	×	×	×	×
<i>витрати на пошук вихідних даних</i>	25,5	10,1	17,7	6,4	×	×	×	×
<i>витрати додаткового робочого часу на обробку інформації</i>	45,8	11,8	55,1	2,2	×	×	×	×
<i>витрати на забезпечення необхідної технічної бази</i>	130,2	96,4	480,9	25,2	×	×	×	×
Витрати ведення переговорів	23,0	3,6	9,8	4,3	30	10	15	20
Витрати укладання контрактів (витрати на вивчення попиту, пропозиції, інформація про постачальників, споживачів, ціни на ринку, конкуренцію)	5,9	3,7	29,1	2,1	30	10	10	20
Витрати моніторингу	2,5	1,0	5,0	1,0	10	—	60	25
Витрати спеціфікації та захисту прав	11,3	1,3	5,2	1,6	—	—	—	—
Витрати опортуністичної поведінки	4,0	0,0	7,0	0,0	—	—	—	—
Витрати захисту від третіх осіб (інформаційної безпеки)	3,2	8,1	17,4	1,6	80	50	80	—
Сукупні транзакційні витрати	305,3	155,8	743,2	52,6	×	×	×	×
Економія транзакційних витрат (інформаційна рента)	×	×	×	×	36,9	16,4	47,9	32,8

Висновки. Узагальнюючи отримані результати дослідження, маємо визнати, що сутнісне визначення та методологічне забезпечення інформаційної стратегії підприємства залишається дискусійною сферою наукових досліджень в межах сучасної управлінської та економічної науки. Проте, автор переконаний, що набуття підприємством постіндустріальної епохи стійких конкурентних переваг не можливе без свідомого та керованого управління інформаційною роботою. Намагаючись заповнити прогалини у теоретичному та методичному підґрунті управління підприємством в умовах інформаційної економіки, запропоновано концептуальне визначення інформаційної стратегії підприємства, сформульовано ключові завдання, що вирішуються внаслідок її реалізації, узагальнено очікувані результати та окреслено підходи до оцінки ефективності стратегічних рішень в інформаційній сфері організації. Ці та інші питання формування й впровадження інформаційної стратегії є, на нашу думку, визначальними для подальшого розвинення теорії стратегії підприємства.

Література

1. Buchanan S., Gibb F. The information audit: Theory versus practice / Buchanan S., Gibb F. // *International Journal of Information Management*. — 2008. — № 28 (3). — P. 150—160.
2. Galliers, R. D., Leidner, D. E. Strategic Information Management: Challenges and Strategies in Managing Information Systems / Galliers, R. D., Leidner, D. E. — Routledge, 2009. — 625 p.
3. Davenport T. H., Glaser J. Just-in-time delivery comes to knowledge management // *Harvard Business Review*. — 2002. — Vol. 80. — № 7. — P. 107—111.
4. Earl, M. J. Management strategies for information technology / M. J. Earl. — UK: Prentice Hall International, 1989. — 532 p.
5. Омеляненко Т. В. Конкурентоспроможність фірми: парадигми ХХ сторіччя та їхня діалектика в умовах вітчизняного бізнес-середовища / Т. В. Омеляненко // *Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. Вип. 4 / Відп. ред. О. П. Степанов*. — К.: КНЕУ, 2001. — С. 205—208.
6. Orna, E. Information strategy in practice: How to Develop an Organizational Information Strategy / E. Orna. — Gower Pub Co, 2004. — 402 p.
7. Портер М. О новых стратегиях совершенствования управления [Электронный ресурс] / М. Портер. — Режим доступа: <http://www.management.com.ua/bp/bp016.html>
8. Choo, C. Information Management for the Intelligent Organization. The Art of Scanning the Environment / C. Choo. — Medford, NJ: Information Today/Learned Information, 2002. — 210 p.
9. Smith D. The Economics of Information: An Empirical Approach to Nelson's Search-Experience Framework / D. Smith // *Journal of Public Policy & Marketing*. — 1990. — № 9. — P. 111—128.
10. Нортон Д., Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Д. Нортон, Р. Каплан. — Олимп-Бизнес, 2010. — 320 с.
11. Porter, M., Millar V. How information gives you competitive advantage / M. Porter, V. Millar // *Harvard Business Review*. — July-August. — 1985. — P. 149—160.

Стаття надійшла до редакції 28.09.2012 р.