

Література

1. Драган І. О. Шляхи удосконалення системи взаємодій місцевих органів влади та підприємств житлово-комунальної сфери // Інвестиції: практика та досвід. — 2008. — №12. — С. 35—37.
2. Бурлака В.С. Механізм формування фінансових ресурсів для розвитку // <http://intkonf.org>.
3. Фінансове право: Підручник / (Алісов Є. О., Воронова Л. К., Кадькаленко С. Т. та ін.); Керівник авт. колективу і відп. ред. Л. К. Воронова. — Х.: Фірма «Консум», 1998. — 496 с.

Стаття надійшла до редакції 19.09.2010.

УДК 65.016.2

О.М. Гребешков, аспірант
кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ТИПОЛОГІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті узагальнено концептуальний підхід до виділення типів інформаційної стратегії підприємства. У загальних рисах описано метод визначення відповідної для підприємства інформаційної стратегії. Охарактеризовано основні типи інформаційної стратегії, описані їх параметри.

Аннотация. В статье обобщен концептуальный подход к выделению типов информационной стратегии предприятия. В общих чертах описан метод определения подходящей для предприятия информационной стратегии. Охарактеризованы основные типы информационной стратегии, описаны их параметры.

Annotation. The article summarizes the conceptual approach to the selection of types of information strategy of an enterprise. It outlines the method for determining of information strategy that is suitable for an enterprise. Author describes the main types of information strategy and their basic characteristics.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інформаційна стратегія, стратегія підприємства, стратегічний менеджмент, інформаційне забезпечення.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: информационная стратегия, стратегия предприятия, стратегический менеджмент, информационное обеспечение.

KEYWORDS: information strategy, business strategy, strategic management, information provision.

Постановка проблеми. Сьогодні за сучасних динамічних умов зовнішнього конкурентного середовища одним зі способів

якісного підвищення конкурентоспроможності підприємства стає раціональне управління інформаційними ресурсами. Коли інформація трактується не лише як найважливіший та рідкісний ресурс, але й і як елемент економічного потенціалу фірми, ефективне використання якого зумовлює досягнення її стратегічних цілей, виникає проблема визначення та формування кожним підприємством своєї інформаційної стратегії.

Аналіз основних досліджень і публікацій. На сьогоднішній день у світовій науковій спільноті сформувалась доволі велика група вчених та практиків, які приділяють увагу проблемі ефективного використання інформації у сфері стратегічного менеджменту. Серед них можна назвати таких дослідників, як Т.В. Омеляненко [1], І.Ю. Єгоров [2], Т. Дейвенпорт [3], Дж. Гласер [3], Г. Джонсон [4], К. Шоулс [4], Ф. Байновський [5], Е. Савушкін [6], Е. Орна [7], Х. Бота та Ж.А. Бун [8], К. Добсон та багатьох інших зарубіжних дослідників. Ці вчені роблять свій активний внесок у становлення інформаційного підходу до формування конкурентних переваг підприємства. За цим підходом, який стає домінуючим на початку ХХІ ст., у якості ключового джерела формування конкурентних переваг визначаються знання, інформація та час [1; 3, с. 107; 4, с. 433—435].

Постановка завдання. На сьогоднішній день, враховуючи стрімкі темпи розвитку нових інформаційних технологій, які спричинили глибокі зміни всієї системи економічних відносин і становлення нових форм економічної діяльності, заснованих на інформації та знаннях, слід визнати, що інформаційний вплив займає все більш значуще місце в усіх галузях економіки [9]. Значимість досліджень ролі інформації у функціонуванні економіки настільки велика, що в даний час їх можна визначити як нову парадигму економічної науки.

Дослідники відзначають, що базовими стратегіями, які сприяють формуванню часових конкурентних переваг за сучасних умов, є такі: «підвищення швидкості реагування на зміни споживчого попиту», «прискорення процесів розробки та впровадження у виробництво нових товарів та послуг», «скорочення термінів постачання продукції або надання послуг» [1]. Досягнення будь-якої із цих переваг та утримання її в довгостроковій перспективі вимагає від підприємства ефективного управління інформаційними ресурсами та продуктами, яке, на наше переконання, повинне бути узгодженим зі стратегічними планами підприємства, що вимагає від підприємств формулювання власної інформаційної стратегії.

Не дивлячись на наявність досліджень та публікацій, не розкритими залишаються питання типологізації інформаційних

стратегій підприємства та вибору типу інформаційної стратегії залежно від умов функціонування підприємства.

Метою даного дослідження є розкриття основних принципів типологізації інформаційних стратегій підприємства та критеріїв вибору підприємствами відповідної інформаційної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні важливим для кожного підприємства стає зростання рівня корпоративних знань, для чого необхідно вирішити наступні завдання:

- пошук та закріплення знань — використання вже набутих людством знань та їх адаптування до потреб підприємства, а також набуття нових знань через проведення НДДКР;

- засвоєння знань — створення сприятливих умов для навчання працівників протягом всього життя;

- передача накопичених знань — ефективне використання новітніх інформаційних і телекомунікаційних технологій з метою посилення власних конкурентних позицій [2, с. 152].

Крім того, не можна не звернути увагу на вимоги, які пред'являються до процесу інформаційного забезпечення сучасного підприємства [10]: представляти повну, достовірну і своєчасну інформацію для здійснення всіх розрахунків і процесів ухвалення управлінських рішень з мінімумом витрат на її збір, зберігання, пошук, обробку і передачу; забезпечувати взаємозв'язок завдань функціональних підсистем на основі однозначного формалізованого опису їхніх входів і виходів на рівні показників і документів; передбачати ефективну організацію зберігання і пошуку даних, що дозволяє формувати дані в робочі масиви під регламентовані завдання і функціонувати в режимі інформаційно-довідкового обслуговування.

У сучасній економіці будь-які матеріальні потоки супроводжуються інтенсивним рухом інформації. Причому на один матеріальний, фінансовий або людський потік доводиться кілька інформаційних потоків, що вводить інформацію до складу найважливіших чинників подальшого економічного розвитку.

У найзагальнішому розумінні, інформаційна стратегія — це комплексна стратегія, що являє переглядуваний набір способів досягнення стратегічних цілей підприємства, його прибутковості та конкурентоспроможності через активне використання інформаційних ресурсів та створення інформаційних продуктів.

Вважаємо за необхідне наголосити на тому, що важливість і необхідність розробки та впровадження інформаційної стратегії на підприємстві обумовлена не лише зазначеними вище факторами еволюції парадигми інформаційного суспільства та подаль-

шим розвитком теорії стратегічного менеджменту, а й можливістю отримання підприємством додаткової ренти (прибутку) завдяки продуманому використанню та управлінню інформаційними недосконалостями ринку.

Характер інформаційного економічного середовища	Невизначене	Інформаційна стратегія сприйняття Бізнес-стратегія Р. Майлз і Чю Сноу: Стратегія реактора М. Портер: Відсутність визначеної стратегії	Проактивна інформаційна стратегія Бізнес-стратегія Р. Майлз і Чю Сноу: Стратегія проспектора М. Портер: Стратегія фокусування
	Визначене	Інформаційна стратегія спостереження Бізнес-стратегія Р. Майлз і Чю Сноу: Стратегія захисника М. Портер: Стратегія лідирування за витратами	Інформаційна стратегія цілеспрямованого пошуку Бізнес-стратегія Р. Майлз і Чю Сноу: Стратегія аналітика М. Портер: Стратегія диференціювання
		<i>Пасивна</i>	<i>Активна</i>

Характеристика поведінки підприємства в інформаційному економічному середовищі

Проведені дослідження теоретичних надбань та практичного досвіду вітчизняного менеджменту дозволяють нам запропонувати для визначення типу інформаційної стратегії підприємства використовувати матричну модель. Для практичного використання моделі необхідно уточнити дві змінні — ступінь визначеності («прозорості») інформаційного економічного середовища («визначене»

— «невизначене») та ступінь активності підприємства в інформаційному економічному середовищі («активне» — «пасивне»).

Остання характеристика є результатом аналітичної оцінки поведінки підприємства в інформаційному середовищі. Подібну оцінку, на нашу думку, доцільно проводити за допомогою характеристики підприємств за ознакою активності їх поведінки в інформаційному економічному середовищі за трьома факторами: характером створення внутрішнього інформаційного продукту, характером створення зовнішнього інформаційного продукту, інтенсивністю інформаційного пошуку на підприємстві. Зазначені критерії дозволять нам комплексно оцінити інтенсивність інформаційної роботи на підприємстві і охарактеризувати її як «активну», або як «пасивну».

Що до питання характеристики ступеню визначеності інформаційного економічного середовища відзначимо, що інформаційне середовище України як таке характеризується незавершеністю його формування та становлення, що в свою чергу провокує стан інформаційного голоду підприємств. Беручи до уваги основні проблеми вітчизняного інформаційного середовища, зазначимо, що цю характеристику слід визначати експертним шляхом, опираючись на емпіричний досвід та особливості сприйняття фахівців підприємства, яке аналізується. Це пов'язано з тим, що в умовах нерозвиненості зовнішнього інформаційного середовища, на вибір інформаційної стратегії чинить вплив сприйнята фахівцями та менеджерами конкретного підприємства його визначеність або невизначеність.

Охарактеризуємо проілюстровані на рис. 1 типи інформаційної стратегії підприємства більш конкретно, розглядаючи інформаційну роботу підприємства, яке обрало ту чи іншу інформаційну стратегію через призму таких її аспектів, як: інформаційні потреби, інформаційний пошук, інтерпретація інформації, процес прийняття рішень.

Стратегія сприйняття являє собою такий тип інформаційної стратегії, яка використовується підприємством, коли воно вважає навколишнє середовище невизначеним, і таким, що не піддається аналізу, і тому не намагається «зрозуміти» середовище. Інформаційні потреби за такої стратегії характеризуються значним ступенем невизначеності, і більшість сприйнятої інформації є неформальною, випадковою, обмеженою та неповною. Інформаційний пошук непостійний та має опортуністичний характер, базується на нерегулярних контактах та випадковій інформації від ненадійних джерел. Інформація використовується за даної стратегії переважно для зниження ступеня невизначеності зовнішнього інформаційного середовища. Для того, щоб подолати невизначеність, організації ви-

користовують набори правил, щоб використати отримані дані для спільної інтерпретації навколишнього середовища.

Відзначимо, що дана інформаційна стратегія відповідає бізнес-стратегії реактора (згідно класифікації бізнес-стратегій Р. Майлза та Ч. Сноу), тобто організація, яка діє в межах даної стратегії, намагається найадекватніше реагувати на неконтрольовані зміни у навколишньому середовищі. Прийняття рішень у такому випадку може вимагати від менеджерів консолідації зусиль для виробітки спільної інтерпретації та курсу дій [11]. Перевага використання даної інформаційної стратегії полягає у відсутності потреби для організації збільшувати кількість залучених ресурсів для формалізованого інформаційного пошуку. Однак така економія підвищує ризик несподіваних негативних наслідків

Інформаційна стратегія спостереження є доцільною, коли організація вважає зовнішнє середовище визначеним та придатним для аналізу, але є пасивною щодо збору інформації або впливу на інформаційне економічне середовище. Інформаційні потреби сфокусовано на невеликій кількості відносно добре визначених питань, які часто базуються на загальноприйнятих припущеннях та нормах галузі. Інформаційний пошук відбувається з використанням стандартних процедур із залученням внутрішніх неперсоніфікованих джерел. Значний обсяг інформації потрапляє із зовнішніх звітів, баз даних і джерел, які вважаються достовірними та є широко використовуваними для певної галузі. Оскільки зовнішнє середовище вважається визначеним, потреба у зниженні ступеня невизначеності є незначною, з великою кількістю правил використовуваних для достовірної інтерпретації. В рамках даної інформаційної стратегії організація використовує бізнес-стратегію захисника, концентруючись на внутрішній ефективності для захисту своєї позиції. Прийняття рішень відбувається за стандартними процедурами та з використанням накопиченого досвіду.

В рамках *проактивної інформаційної стратегії підприємства* інформаційне економічне середовище вважається невизначеним, але організація активно втручається в нього з метою його зміни для отримання стійких конкурентних переваг. Інформаційні потреби визначаються необхідністю у проведенні тестів та експериментів з зовнішнім середовищем. Інформаційний пошук відбувається за допомогою зовнішніх джерел та каналів обміну інформацією, які підприємство створило шляхом інтервенції і може включати зворотній зв'язок щодо дій ініційованих підприємством. Проактивні підприємства «самі створюють зовнішнє середовище. Вони збирають інформацію, використовуючи нові

поведінкові схеми (алгоритми) та спостерігаючи за результатом. Вони експериментують, випробовують і стимулюють зовнішнє інформаційне середовище, ігноруючи правила та традиційні очікування». [12]. Інформація використовується для зменшення рівня неоднозначності та для перевірки існуючих правил та моделей поведінки. Підприємства, які використовують дану інформаційну стратегію, тяжіють до бізнес-стратегії проспектора через впровадження нових продуктів або послуг для отримання конкурентних переваг. Процес прийняття рішень є поетапним і включає ітеративні цикли «дизайн—дія—результат» [13, с. 246—275]. Процес прийняття рішень у рамках даної інформаційної стратегії, був описаний Г. Мінцбергом [13, с. 246—275]: організація приймає рішення щодо курсу дій, розробляє власне рішення, випробовує його, й «утилізує» рішення, якщо воно виявилось непридатним. За цієї інформаційної стратегії дії не обумовлюються цілями, але відбуваються для того, щоб визначити цілі. Рішення приймаються, коли рішення спрацьовують і стають «прив'язаними» до проблеми. Процес навчання на підприємстві в межах інформаційної стратегії даного типу відбувається через безпосередні дії, які б допомогли визначити нові цілі та методи їх досягнення.

Інформаційна стратегія цілеспрямованого пошуку має місце, коли підприємство вважає зовнішнє середовище визначеним та активно втручається в нього. Інформаційні потреби базуються на чітко визначених цілях інформаційного пошуку (які є деталізованими та відкритими). Підприємство готове до неочікуваних результатів інформаційного пошуку, які б створювали нові потреби в інформації. Інформаційний пошук є спрямований на формалізовані, кількісні дані (зазвичай це результати опитувань, досліджень ринків). Як правило, такі підприємства у своєму складі мають окремий підрозділ, який займається інформаційною роботою.

Інформаційна стратегія цілеспрямованого пошуку характерна для організацій, які використовують бізнес-стратегію аналізатора, зберігаючи свої ключові бізнес-процеси, однак — із частковими інноваціями, які базуються на сприйнятті зовнішнього середовища. Процес прийняття рішень заснований на логічних раціональних процедурах, які часто включають елементи системного та математичного аналізу.

Висновки. Підводячи підсумки нашого дослідження вважаємо за необхідне зробити такі висновки. Застосування методики стратегічного інформаційного аудиту дозволить максимально оптимізувати роботу інформаційної функції підприємства із його стратегічними цілями та максимізувати її внесок у загальну успішність організації.

Перспективи подальших досліджень. На нашу думку, концептуальні підходи до визначення сутності та типологізації інформаційної стратегії підприємства потребують подальшого поглибленого дослідження та удосконалення з урахуванням багатого закордонного практичного та академічного досвіду та особливостей вітчизняної практики господарювання.

Література

1. *Омельяненко Т.В.* Конкурентоспроможність фірми: парадигми ХХ сторіччя та їхня діалектика в умовах вітчизняного бізнес-середовища // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. — Вип. 4 / Відп. ред. О.П. Степанов. — К.: КНЕУ, 2001. — С. 205—208.
2. *Егоров И.Ю.* Экономика, базирующаяся на знаниях и инновационное развитие экономики: сравнительный анализ концепций // Матеріали І Добровської конференції з наукознавства та історії науки (13—14 березня 2001 р.). — К.: Фенікс, 2002. — С. 151—154.
3. Davenport T.H., Glaser J. Just-in-time delivery comes to knowledge management // Harvard Business Review. — 2002. — Vol.80. — №7 (July). — С. 107—111.
4. Johnson G., Scholes K. Exploring corporate strategy: Text and Cases. 4 ed. — London: Prentice Hall, 1997. — 873 с.
5. *Байновский Ф.* Информационный аудит // Сайт в Інтернеті: http://www.cfin.ru/itm/it_audit.shtml
6. *Савушкин Э.* Аудит информационных технологий // Сайт в Інтернеті: <http://www.management.com.ua/ims/ims109.html>
7. Elizabeth Orna Information Strategy in Practice. — Gower, 2004. — 164 p.
8. Botha Hannerí, Boon J.A. The Information Audit: Principles and Guideline // Сайт в Інтернеті: www.librijournal.org/pdf/2003-1pp23-38.pdf
9. *Гребешков О.М.* Інформаційне забезпечення розвитку підприємства: аналітична оцінка зарубіжної та вітчизняної практики/ О.М. Гребешков // Формування ринкової економіки: Науковий збірник. — Вип. 23. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 177—189.
10. Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. Г.А. Титоренко. — 2-е изд., доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 439 с.
11. Cyert, Richard Michael, and James G. March, and Johan P. Olsen. A Garbage Can Model of Organizational Choice // Administrative Science Quarterly 17 1972.
12. Daft, Richard and Karl E. Weick 1984. Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems. Academy of Management Review 9 (2): С. 284—295.
13. Mintzberg, Henry, Duru Raisinighani, and Andre Theoret. 1976. The Structure of «Unstructured» Decision Processes. Administrative Science Quarterly: 21(2).

Стаття надійшла до редакції 16.09.2010.