

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**БИТИЙ АНДРІЙ ВАЛЕРІЙОВИЧ**



УДК: 65.012.45.621(043.3)

**УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ  
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Запоріжжя – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Хмельницькому національному університеті Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**Гончар Ольга Іванівна**,  
Хмельницький національний університет,  
професор кафедри маркетингу  
і товарознавства.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Шарко Маргарита Василівна**,  
Херсонський національний технічний  
університет,  
завідувач кафедри економіки  
і підприємництва;

кандидат економічних наук, доцент  
**Міщук Ігор Пилипович**,  
Львівський торговельно-економічний  
університет,  
професор кафедри комерційної  
діяльності і підприємництва.

Захист відбудеться “07” вересня 2017 року об 11<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.051.08 у Запорізькому національному університеті Міністерства освіти і науки України за адресою: 69063, м. Запоріжжя, пр. Соборний, 74, корп. 5, ауд. 326.

З дисертацією можна ознайомитись у науковій бібліотеці Запорізького національного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66-а, корп. 2.

Автореферат розісланий “04” серпня 2017 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Ю.О. Швець

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** За сучасних динамічних умов господарювання, проблеми ефективного функціонування підприємств та можливості розвитку пов'язують з процесами формування і використання інформаційного потенціалу. Інформаційне забезпечення із допоміжного перетворилося у вирішальний чинник успішності. Посилюється задача виокремлення категорії і обґрунтування теоретико-методичних засад управління інформаційним потенціалом. Потреба у дієвому інструментарії управління інформаційним потенціалом, обумовлюється необхідністю менеджменту оперувати значною кількістю інформації, приймати своєчасні та ефективні управлінські рішення і, таким чином, вирішувати завдання спрямовані на результативність, формування конкурентних переваг та обґрунтування перспектив розвитку.

Ефективна діяльність підприємства неможлива без використання актуальної, достовірної та достатньої інформації. Якісна інформація робить дії фахівців різних сфер економіки цілеспрямованими та ефективними. Зростає роль сучасних інформаційних технологій, які забезпечують доступ до баз інформаційних ресурсів, накопичених як усередині будь-якої виробничої системи (у першу чергу базової ланки економіки – підприємства), так і в зовнішньому інформаційному просторі. Інформаційні ресурси та інформаційний потенціал об'єктивно є порівнянними за значимістю із матеріальними, фінансовими, трудовими, іншими ресурсами. Одночасно спостерігається відрив накопичення знань та інформації від завдань комплексного соціально-економічного розвитку підприємств. Підприємства змушені самостійно шукати, ранжувати та отримувати потрібну інформацію.

Дослідженню сутності потенціалу підприємства, його інформаційної складової, структуризації та формуванню, присвячені праці зарубіжних та вітчизняних вчених: Ф. Альберта, О. Анчишкіна, В. Божко, М. Бондарчук, Ф. Бутинця, В. Гавви, С. Глівенко, О. Гончар, О. Данилюка, О. Зборовської, М. Іванової, О. Кизима, Н. Краснокутської, Є. Кузьміна, С. Лазереві, М. Мескона, І. Міщука, В. Немчинова, І. Отенко, І. Репіної, Г. Тітаренка, В. Уткіна, О. Федоніна, Е. Фігурнова, М. Хаммера, А. Череп, М. Шарко та ін.

Відсутність системного підходу до ефективного управління інформаційним потенціалом, нагальні потреби країни і окремих підприємств у забезпеченні ефективності, конкурентоспроможності і розвитку в сучасних динамічних умовах інформаційної економіки обумовлюють необхідність розробки низки теоретико-методичних і науково-практичних засад. Зокрема, дискусійними залишаються конкретизація та етапізація управління інформаційним потенціалом підприємства, науково-методичні підходи щодо його формування, оцінювання і використання у контексті забезпечення ефективності виробничо-збутової діяльності промислових підприємств, що актуалізує обрану тему дисертаційного дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертацію виконано відповідно до тематики науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету: кафедр економіки підприємства і підприємництва “Дослідження економічних проблем на макро- і мікрорівнях в умовах динамічного ринкового середовища” та маркетингу і товарознавства “Дослідження маркетингового механізму функціонування підприємств в ринкових умовах” в межах тем дослідження: держбюджетної “Комплексна оцінка інноваційної діяльності промислових підприємств” (номер державної реєстрації 0113U002062), автором уточнено змістове наповнення інформаційного потенціалу, обґрунтовано теоретико-методичний підхід до побудови механізму управління та госпрозрахункової теми “Формування механізму маркетингового управління інноваційно-інвестиційним потенціалом промислових підприємств” (номер державної реєстрації 0114U006427), автором обґрунтовано підхід до оцінювання інформаційного потенціалу промислових підприємств та управління його розвитком.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретичних положень та науково-методичних рекомендацій щодо управління інформаційним потенціалом промислового підприємства.

Поставлена мета дослідження обумовила логіку та послідовність розв'язування таких завдань:

- уточнити теоретичні положення, щодо сутності потенціалу підприємства і визначити місце інформаційного потенціалу в його структурі;
- розвинути теоретико-методичний підхід до структуризації інформаційного потенціалу промислового підприємства;
- обґрунтувати теоретико-методичні засади управління інформаційною діяльністю підприємства та його інформаційним потенціалом;
- проаналізувати, систематизувати і удосконалити науково-методичні підходи до оцінювання інформаційного потенціалу підприємства;
- проаналізувати стан інформаційного забезпечення діяльності українських машинобудівних підприємств з метою виявлення проблем, що перешкоджають ефективному формуванню та управлінню їх потенціалом;
- удосконалити структурну модель інформаційного забезпечення діяльності машинобудівного підприємства;
- конкретизувати теоретико-прикладний підхід до управління інформаційним потенціалом підприємства шляхом дослідження факторів впливу на інформаційну діяльність, визначити особливості функціонування підприємств машинобудування в контексті інформаційного забезпечення;
- розвинути науково-методичний підхід до побудови механізму управління інформаційним потенціалом підприємства.

*Об'єктом дослідження* є процес управління інформаційним потенціалом підприємства.

*Предметом дослідження є теоретико-методичні та науково-практичні засади управління інформаційним потенціалом машинобудівного підприємства.*

**Методи дослідження.** Науково-теоретичним і методичним базисом дисертаційної роботи став комплекс принципів, загальних наукових методів, способів аналізування, прийомів наукового пізнання, які застосовувалися в процесі дослідження. Теоретико-методологічними засадами дисертаційної роботи стали наукові розробки провідних сучасних українських і зарубіжних науковців стосовно питань інформаційного забезпечення діяльності підприємства, формування, оцінювання та управління потенціалом та його інформаційною складовою в сучасних умовах господарювання.

Для вирішення сформуованих завдань у дисертації використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: *діалектичне пізнання, узагальнення, системний аналіз, синтез, порівняння, дедукції та індукції* – для постановки проблеми дослідження, вивчення і деталізації об'єкта дослідження, а також для дослідження теоретичних основ управління інформаційним потенціалом підприємства (підрозділи 1.1, 1.2); *групування, класифікації та абстрактний аналіз* – для дослідження елементів інформаційного потенціалу і ідентифікації факторів впливу на нього (підрозділи 1.3, 2.1, 2.2); *економіко-статистичний, системний та порівняльний* – для аналізування діяльності та інформаційних систем управління, динаміки формування фінансових результатів (підрозділи 2.3, 3.1); *таксономічного та вербального* – для оцінювання стану інформаційного потенціалу та процесів формування і управління (підрозділ 3.3); *формалізації* – для побудови структурно-логічної моделі механізму управління інформаційним потенціалом (підрозділи 3.2, 3.3); *експериментальний* – для апробації підходів щодо управління інформаційним потенціалом (підрозділ 3.2); *графічний* – для ілюстрації результатів дослідження; *логічного узагальнення* – для формулювання висновків дисертаційної роботи.

Для обробки статистичних даних, формалізації і проведення аналітичних розрахунків були використані прийоми деталізації, порівняння, групування, середніх та відносних величин, спеціальний інструмент пакетного аналізу Excel. Головні висновки сформульовано на засадах застосування методів системного аналізу та наукової абстракції.

Інформаційною базою дослідження стали закони України, постанови Кабінету Міністрів України, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні огляди, звітність підприємств, публікації зарубіжних і українських вчених, матеріали Інтернету, власні дослідження автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у розробці теоретико-методичних та науково-практичних основ управління інформаційним потенціалом підприємства.

Основні наукові результати дослідження полягають у тому, що:  
*вперше:*

– побудовано декомпозиційну модель управління підприємством та його інформаційним потенціалом у межах інформаційного середовища,

на основі якої здійснено позиціонування інформаційного потенціалу, структуровано взаємозв'язки між елементами інформаційної системи які, шляхом застосування засобів та інструментів інформаційного менеджменту, приймають участь у формуванні інформаційного потенціалу. Доведено, що концепція інформаційного забезпечення, з погляду удосконалення управління інформаційним потенціалом, має ґрунтуватися на управлінні інформаційними потоками, які безпосередньо приймають участь у відповідних бізнес-процесах підприємства і є елементами його потенціалу;

*удосконалено:*

– структурну модель інформаційного забезпечення діяльності машинобудівного підприємства, яка, на відміну від існуючих, враховує вхідні та вихідні інформаційні потоки, дозволяє конкретизувати інформаційні потреби управлінських підрозділів щодо виконання функцій;

– теоретико-прикладний підхід до управління інформаційним потенціалом підприємства через конкретизацію змістового наповнення значення “управління інформаційним потенціалом підприємства”, яке на відміну від існуючих, передбачає цілеспрямований вплив інструментами інформаційного менеджменту і виконанням функцій (планування, організації, мотивації, контролю (оцінювання) та координації) на формування і реалізацію інформаційних можливостей підприємства щодо вирішення завдань і реалізації цілей), який поєднує теоретико-методичну, інструментально-оціночну та управлінську складові і дозволяє сформуванню комплексний взаємозв'язок елементів, одержати синергійний ефект та розвинути нові можливості підприємства;

– науково-методичний підхід до оцінювання інформаційного потенціалу підприємства, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на врахуванні системоутворюючих зв'язків елементів, комплексності оцінки забезпечувальних елементів інформаційного потенціалу структурних підрозділів, виокремленні збалансованих показників критичних факторів успіху підприємства в інформаційному середовищі та дозволяє здійснити класифікацію рівнів зрілості управління інформаційними технологіями підприємства та його потенціалом, оцінку проблемних зон та визначити шляхи удосконалення використання інформаційних технологій;

*набули подальшого розвитку:*

– теоретичні положення управління інформаційним потенціалом підприємства шляхом обґрунтування необхідності врахування функціонального призначення елементів інформаційного потенціалу; поєднання інформаційних ресурсів і технічних засобів інформаційного забезпечення, а також можливостей підприємства і цільової орієнтації використання інформаційного потенціалу. Це дало змогу уточнити сутнісне наповнення: 1) інформаційного ресурсу підприємства як сукупності інформації і засобів її збору, передачі, накопичення, зберігання та актуалізації змісту, а також реалізована можливість її надання, в зручній формі, зацікавленим користувачам відповідно до

запитів та сприяння ефективності використання; 2) “потенціалу підприємства” як узагальненої системної характеристики, яка визначає комплексні ресурсні можливості і здатності підприємства вирішувати завдання та реалізовувати цілі; 3) “інформаційного потенціалу підприємства” як складної управлінської категорії, яка включає комплекс інформаційних ресурсів і технічних засобів інформаційного забезпечення, можливості підприємства щодо їх використання та які взаємодіють в процесі господарської діяльності (виробництва і реалізації продукції, надання послуг) для досягнення цілей підприємства;

– теоретико-методичний підхід до формування структури інформаційного потенціалу підприємства, який, на відміну від існуючих, орієнтується на задоволення інформаційних потреб підприємства шляхом врахування результатів порівняльного аналізу продуктів ринку інформаційних технологій, сприяє розвитку можливостей і здатностей підприємства та спрямовується на забезпечення механізму управління підприємством і його потенціалом;

– науково-методичний підхід до побудови механізму управління інформаційним потенціалом підприємства, шляхом уточнення його структурно-елементної побудови, яка базується на чітко окресленій послідовності дій (етапів) та їх циклічній повторюваності, сукупності специфічних принципів, передбачає виконання функцій визначеними інструментами інформаційного менеджменту, за ефективного інформаційного забезпечення та використання інформаційної інфраструктури, і реалізує мету формування ефективної системи управління інформаційним потенціалом підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що основні теоретичні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних науково-методичних і прикладних рекомендацій, спрямованих на удосконалення управління інформаційним потенціалом підприємства.

Результати дисертаційної роботи пройшли апробацію та використовуються Хмельницькою торгово-промисловою палатою при розробці проектів стратегії розвитку підприємств Хмельницького регіону (довідка № 037/1528 від 21.12.2016 р.), на машинобудівних підприємствах Хмельницької області, що підтверджується довідками підприємств: ТОВ “Завод “Красилівмаш” (довідка № 263 від 12.05.2016 р.), ДП “Красилівський агрегатний завод” (довідка № 36-054 від 26.11.2016 р.), ПАТ “Завод “ТЕМП” (довідка № 081/1672 від 19.12.2016 р.).

Теоретичні положення дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Хмельницького національного університету для підготовки спеціалістів (магістрів) управлінських та економічних спеціальностей при викладанні дисциплін “Управління потенціалом підприємства”, “Управління підприємницьким потенціалом підприємства”, “Потенціал і розвиток підприємства” (довідка № 121/36 від 29.11.2016 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є завершеним науковим дослідженням і містить авторські розробки щодо пошуку та реалізації шляхів удосконалення управління інформаційним потенціалом підприємства. Сформовані наукові положення, висновки та рекомендації, результати яких викладені в дисертаційній роботі, отримані здобувачем самостійно та опубліковані в працях автора. З робіт, опублікованих у співавторстві, використано тільки ті ідеї та положення, які належать автору особисто.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати дисертаційної роботи доповідались і одержали схвалення на міжнародних і вітчизняних науково-практичних конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції “Управління XXI століття: виклики та передова практика” (м. Швайнфурт, Німеччина, 2016 р.); XIII Міжнародній науково-практичній конференції “Міжнародні економічні відносини в розвитку бізнес процесів, підвищенні людського потенціалу та забезпеченні ефектів євроінтеграції України”, (м. Хмельницький, 2016 р.); XXI Міжнародній науково-практичній конференції “Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки” (м. Одеса, 2016 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Пріоритети розвитку підприємств у XXI столітті” (м. Кіровоград, 2016 р.); Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції “Актуальні проблеми розвитку підприємств в умовах нестабільної економіки” (м. Кіровоград, 2015 р.).

**Публікації.** Основні наукові положення, висновки і результати дисертації опубліковано у 14 наукових працях, з них: 2 колективних монографії, 7 статей у наукових фахових виданнях (3 статі у наукових фахових виданнях України, 4 статті у наукових фахових виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз), 5 тез доповідей за матеріалами конференцій. Публікації повністю відображають зміст дисертації. Загальний обсяг публікацій – 4,79 друк. арк. (особисто автору належить 4,67 друк. арк.).

**Обсяг та структура дисертації.** Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 260 найменувань на 27 сторінках, 10 додатків на 27 сторінках. Загальний обсяг дисертації становить 249 сторінок, у тому числі основного тексту – 180 сторінок. Робота містить 44 рисунки та 28 таблиць (15 сторінок – рисунки і таблиці, які повністю займають площу сторінки).

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, сформульовано її мету і завдання, визначено об’єкт і предмет, методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, подано відомості про апробацію та публікації.

У першому розділі – **“Теоретико-методичні засади управління інформаційним потенціалом підприємства”** – узагальнено тематичні



матеріали науково-практичних джерел та уточнено сутність інформації і інформаційного ресурсу підприємства як сукупності видів інформації, засобів її збору, передачі, накопичення, зберігання та актуалізації змісту (нормативно-правових, організаційних, технічних, програмних, адміністративних засад та ін.), а також реалізована можливість її надання в зручній формі зацікавленим користувачам відповідно до запитів. Акцентовано, що в господарській діяльності підприємств і в економічних дослідженнях основним видом інформації є соціально-економічна інформація, яка відображає стан ринку, виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних благ та послуг.

Розвинуто поняття “потенціал підприємства” як узагальненої системної характеристика, яка визначає комплексні ресурсні можливості і здатності підприємства вирішувати завдання та реалізовувати цілі та “інформаційний потенціал”.

Інформаційний потенціал підприємства являє собою складну управлінську категорію, яка включає комплекс інформаційних ресурсів і технічних засобів інформаційного забезпечення, можливості підприємства щодо їх використання та які взаємодіють в процесі господарської діяльності (виробництва і реалізації продукції, надання послуг) для досягнення цілей підприємства. Конкретизовано структурно-логічне місце інформаційного потенціалу підприємства; розкрито зміст інформаційного забезпечення процесу управління потенціалом виробничого підприємства; його інформаційних ресурсів та інших елементів інформаційної системи в управлінні підприємством; розглянуто науково-методичні підходи до оцінювання інформаційного потенціалу підприємства; сформовано етапізацію обробки економічної інформації та побудовано структурно-логічну схему формування елементів ефективного управління.

Встановлено, що зростання ролі інформаційних ресурсів, високі вимоги до їх якості обумовлюють застосування в господарській діяльності підприємств інформаційних технологій та інформаційних систем. Їх запровадження сприяє зменшенню часу на здійснення операцій, оптимізації бізнес-процесів, підвищенню ефективності управлінських рішень та удосконаленню інструментів діяльності персоналу і, загалом, формуванню конкурентних переваг та перспектив розвитку. Усі бізнес-процеси підприємства потребують використання інформаційних ресурсів конкретного виду. Комплексне поєднання запропонованих методів і прийомів їх відбору, принципів формування забезпечують необхідні якісні характеристики.

Побудовано декомпозиційну модель управління підприємством та його інформаційним потенціалом у межах інформаційного середовища (рис. 1), із використанням інформаційного потенціалу як окремих структурних підрозділів, так і сфер діяльності, що дозволяє управляти всіма інформаційними потоками протягом інформаційного циклу з урахуванням інформаційної системи підприємства.

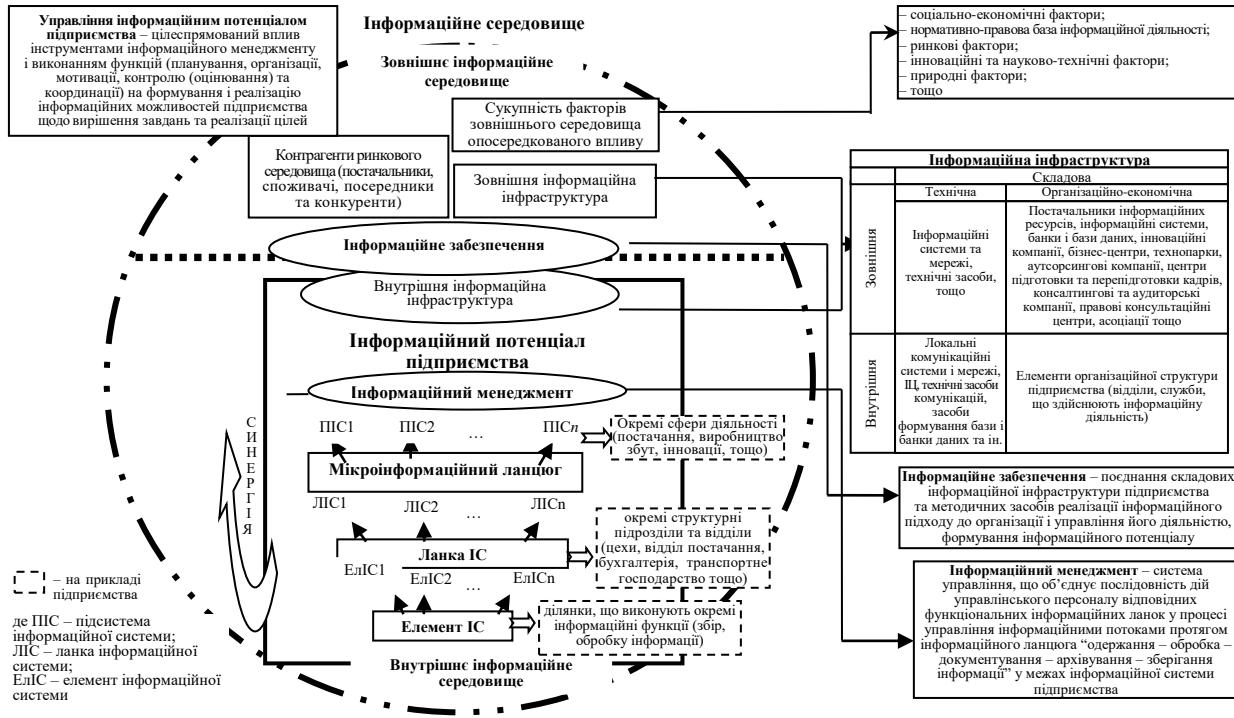


Рис. 1. Декомпозиційна модель управління підприємством та інформаційним потенціалом у межах інформаційного середовища

Примітка: розроблено автором

Доведено, що концепція інформаційного забезпечення, з погляду удосконалення управління інформаційним потенціалом має ґрунтуватися на управлінні інформаційними потоками, які безпосередньо приймають участь у відповідних бізнес-процесах підприємства і є елементами його інформаційного потенціалу. Зроблено висновок, що для забезпечення ефективності управління інформаційним потенціалом, інформаційну систему, необхідно позиціонувати як відносно самостійний елемент системи управління промислового підприємства в цілому.

Побудова та ефективність функціонування інформаційної системи і інформаційного потенціалу підприємства, рівень його ділової активності (як відкритої інформаційної системи) значною мірою залежать від формування оптимальної інформаційної інфраструктури. Уточнена структуризація елементів середовища формування інформаційного потенціалу та уточнено сутність і основні компоненти інформатизації підприємства. Структурна модель інформаційного забезпечення враховує вхідні та вихідні інформаційні потоки дозволяє конкретизувати інформаційні потреби управлінських підрозділів підприємства на кожному етапі здійснення статутної діяльності.

Обґрунтований підхід до управління інформаційним потенціалом підприємства через конкретизацію змістового наповнення значення “управління інформаційним потенціалом підприємства”, як цілеспрямованого впливу інструментами інформаційного менеджменту і виконанням функцій (планування, організації, мотивації, контролю (оцінювання) та координації) на формування і реалізацію інформаційних можливостей підприємства щодо вирішення завдань та реалізації цілей, та на підвищення результативності використання і розвитку інформаційного потенціалу.

Конкретизація системоутворюючих зв'язків елементів інформаційного потенціалу підприємства стала підґрунтям удосконалення науково-методичного підходу до його оцінювання, шляхом комплексної оцінки інформаційного потенціалу структурних підрозділів та окремих бізнес-процесів, виокремлення збалансованих показників критичних факторів успіху підприємства в інформаційному середовищі. Це дозволить оцінити рівні зрілості управління інформаційними технологіями підприємства та потенціалом, виявити проблемні зони і визначити шляхи удосконалення використання інформаційних технологій.

У другому розділі – **“Дослідження процесів управління інформаційним потенціалом промислового підприємства”** – проаналізовано діяльність та інформаційні системи машинобудівних підприємств; здійснено діагностування факторів впливу на формування інформаційного потенціалу; проведено оцінювання процесів формування та управління їх інформаційним потенціалом.

Результати аналітичного дослідження тенденцій діяльності та інформаційних систем управління машинобудівних підприємств обґрунтували висновок про важливу роль промисловості у формуванні виробничого потенціалу країни та конкурентних переваг на міжнародному ринку. З кінця 2013 р. спостерігається негативний вплив на підприємства

машинобудування та промисловість в цілому збройного конфлікту на сході країни та гіперінфляції.

Більш детально проведено дослідження машинобудівних підприємств Хмельницької області. Виявлено, що особливості побудови їх інформаційних систем пов'язані із специфікою діяльності. До прикладу, в інформаційну систему ТОВ “Завод “Красилівмаш”, на відміну від ДП “Красилівський агрегатний завод”, запроваджено автоматизацію управління виробничою діяльністю. На ПАТ “Укрелектроапарат” – завершуються роботи над створенням електронного документообігу у сфері конструкторських та технологічних операцій. Виявлено інформаційні потоки і зв'язки, які потребують автоматизації, у контексті удосконалення управління інформаційним потенціалом. Основним напрямом, в подальшому розвитку, інформаційної системи машинобудівного підприємства ПАТ “Укрелектроапарат” є розробка програмних модулів створення архіву документів та інформаційних ресурсів управління фінансами, логістикою, маркетингом та персоналом, які дозволять забезпечити повноцінний електронний документообіг на підприємстві (рис. 2).



Рис. 2. Схема інформаційної системи управління підприємством ПАТ “Укрелектроапарат”

Примітка: побудовано автором

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що керівництво більшості підприємств на сьогоднішній день не використовує належним чином функціональні, інформаційні та інтелектуальні можливості інформаційних систем та інформаційного потенціалу. Це стримує розвиток виробничо-господарської діяльності, знижує її результативність.



Таблиця 1

Аналіз рівня використання економічної інформації у процесі управління на підприємствах машинобудування Хмельницької області у 2015 р.

Вид інформації	Оцінки експертів <sup>1</sup>					Усереднене значення по підприємствах, бали
	1	2	3	4	5	
Аналітична	20	10	7	18	20	15
Адміністративна	20	18	40	33	15	25,2
Податкова	5	7	5	3	3	4,6
Статистична	1	1	1	1	0	0,8
Планова	35	50	35	22	40	36,4
Нормативна	5	1	4	1	1	2,4
Науково-технічна	0	3	0	4	5	2,4
Маркетингова	14	10	8	18	16	13,2
Разом	100	100	100	100	100	100

<sup>1</sup> 1 – ПАТ “Завод “ТЕМП”, 2 – ДП “Новатор”, 3 – ТОВ “Завод “Красилівмаш”, 4 – ДП “Красилівський агрегатний завод”, 5 – ПАТ “Укрелектроапарат”

Примітка: побудовано автором

Результати дослідження підтвердили наявність проблем у сфері розвитку інформаційного потенціалу. Враховуючи спільну проблему досліджуваних підприємств у відсутності єдиного інформаційного середовища, яке здатне забезпечити комплексну автоматизацію усіх сфер управління підприємством, було запропоновано науково-методичний підхід побудови єдиного інформаційного простору, який полягає в інтеграції інформаційних систем різних класів та застосування CALS-технологій. Це удосконалює контроль над усіма процесами, що мають місце у життєвому циклу продукції.

У третьому розділі – “**Розробка механізму управління інформаційним потенціалом підприємства**” – обґрунтовано підхід до удосконалення управління інформаційним потенціалом підприємства шляхом організації єдиного інформаційного простору, як базису формування інформаційного потенціалу, застосування науково-методичних підходів до формування стратегії інформатизації і удосконалення механізму управління інформаційним потенціалом та його організаційного і інформаційного забезпечення, а також запропоновано засади практичного застосування елементів механізму управління на машинобудівних підприємствах.

За результатами проведеного аналізу доведено, що інформаційний потенціал підприємства є складною ієрархічною структурою, величина якого суттєво залежить від оптимальності інтегрованої взаємодії і динаміки змін окремих елементів. З іншої сторони, формування цілісної, ефективної і гнучкої системи управління виробництвом неможливе без комплексної системи автоматизації збору інформації, її реєстрації та документування, передачі, архівування, зберігання, переробки і доведення обґрунтованих рішень до об'єкту управління, тобто – без сформованого

інформаційного потенціалу. Виникає необхідність у розробці та застосуванні комплексу програмних і технічних засобів, який би дозволяв автоматизувати інформаційні потоки і процеси, які виникають у господарській діяльності та управлінні виробництвом.

Інформаційна система підприємства має забезпечувати не поетапне, поелементне залучення інформації, або моніторинг окремого процесу, а комплексне представлення усього об'єкту – підприємства та управлінського процесу загалом. Встановлена необхідність формування єдиного інформаційного простору підприємства як сукупності технологічної, технічної та організаційної складової інформаційного середовища. Виокремлено основні підсистеми промислового підприємства: планування та прогнозування, управління персоналом, маркетинг, техніко-економічну підготовку виробництва, управління матеріально-технічними ресурсами, реалізацією, фінансово-економічне управління. Обґрунтовано висновок, що з метою створення ефективної системи інформаційного забезпечення та інформаційної взаємодії різних рівнів управління підприємством в системі єдиного інформаційного простору і удосконалення управління інформаційним потенціалом, доцільно, інформаційно об'єднати його основні підсистеми. Уточнено, що управління інформаційним потенціалом в умовах інформатизації підприємства і використання інформаційних систем передбачає поділ і спеціалізацію управлінської праці та є відокремленим напрямком управлінської діяльності, який забезпечує управлінський вплив сучасними програмними засобами.

Враховуючи результати проведеного дослідження та умовний поділ управлінської діяльності (рівні управління), було виділено типи інформаційних систем в структурі інформаційного потенціалу підприємства: на оперативному рівні (автоматизація функцій виконавців, бухгалтерські, аналітичні, фінансові, управління виробництвом, контролю якості продукції), тактичному (автоматизація документації, управлінські та інтегровані системи), стратегічному (управлінські системи і системи підтримки прийняття рішень, інтегровані та корпоративні системи).

Результати дослідження засад формування, експлуатації, особливостей застосування інформаційних систем та інформаційних технологій обумовили можливість розвинути науково-методичний підхід до побудови механізму управління інформаційним потенціалом підприємства, уточнивши його структурно-елементну побудову, яка базується на чітко окресленій послідовності дій (етапів) та їх циклічній повторюваності, сукупності специфічних принципів використання інформаційних систем та технологій, шляхом функціональної декомпозиції бізнес-процесів та інформаційних потоків; передбачає виконання функцій інструментами інформаційного менеджменту за ефективного інформаційного забезпечення та використання інформаційної інфраструктури і реалізує мету формування ефективної системи управління інформаційним потенціалом підприємства та досягнення цілей підприємства загалом.

Виокремлені етапи розвитку системи управління інформаційним потенціалом підприємства, конкретизують процедури організаційного та інформаційного забезпечення та сприяють оптимізації заходів. Проведено таксономічне та вербальне оцінювання інформаційного потенціалу аналізованих підприємств. Його результати покладені в основу визначення напрямів подальшого розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

Результати оцінювання рівня інформаційного потенціалу аналізованих машинобудівних підприємств Хмельницької області у 2015 р. та відповідність їх інформаційних систем

Вербальна оцінка рівня потенціалу	Значення таксономічного показника	Інформаційна система, що рекомендується до впровадження	Аналізовані машинобудівні підприємства
А – високий	0,81–1,0	“SAP R/3”, “IFS Application”, “iRenaissance”	–
В – вище середнього	0,61–0,80	“Oracle Applications”, “MBS Axapta, Navision”, “iScala”, “MFG/PRO”	–
С – достатній	0,41–0,60	“J.D.Edwards One World”, “Галактика”, “Парус”	ПАТ “Завод “Темп”, ДП “Новатор”
Д – нижче середнього	0,21–0,40	“SyteLine ERP”, “1С: Підприємство 8.0. Управління виробничим підприємством”, КІС “АС+”	ПАТ “Укрелектроапарат”, ПАТ “Красилівський машинобудівний завод”
Е – недостатній	0–0,20	“1С: Підприємство 7.0”	ПАТ “Красилівський агрегатний завод”

Примітка: розраховано та обгрунтовано автором

Розроблений теоретико-методичний інструментарій дозволяє керівництву промислових підприємств вчасно отримувати інформацію про стан інформаційного потенціалу, його відповідність потребам та цілям підприємства та у разі зниження – впливати на ситуацію удосконалюючи інформаційне забезпечення, інформаційну інфраструктуру та інші заходи.

## ВИСНОВКИ

Дисертація містить теоретичні узагальнення, науково-методичні підходи, практичні рекомендації та нове вирішення наукового завдання щодо управління інформаційним потенціалом підприємства за оптимізації інформаційної інфраструктури та інформаційного забезпечення, зокрема:

1. Розвинено понятійно-категорійний апарат теорії управління інформаційним потенціалом підприємства в контексті сутнісного наповнення поняття “інформаційний потенціал підприємства” – як складної управлінської категорії, яка включає комплекс інформаційних ресурсів і технічних засобів інформаційного забезпечення, можливості підприємства щодо їх використання та які взаємодіють в процесі господарської діяльності (виробництва і реалізації



продукції, надання послуг) для досягнення цілей підприємства та “управління інформаційним потенціалом підприємства” як цілеспрямованого впливу інструментами інформаційного менеджменту і виконанням функцій (планування, організації, мотивації, контролю (оцінювання) та координації) на формування і реалізацію інформаційних можливостей підприємства щодо вирішення завдань та реалізації цілей. Такий підхід дозволяє конкретизувати об’єкт управління інформаційним потенціалом підприємства.

2. Обґрунтовано роль інформаційного забезпечення в удосконаленні управління інформаційним потенціалом. Виокремлено інформаційні потоки, які забезпечують конкретні бізнес-процеси. З метою удосконалення управління та підвищення результативності, побудовано декомпозиційну модель управління підприємством та його інформаційним потенціалом у межах інформаційного середовища, на основі якої здійснено позиціонування інформаційного потенціалу, структуровано взаємозв’язки між елементами і ланками інформаційної системи які, шляхом застосування засобів та інструментів інформаційного менеджменту, беруть участь у формуванні інформаційного потенціалу.

3. Удосконалено структурну модель інформаційного забезпечення діяльності машинобудівного підприємства, яка, враховуючи вхідні та вихідні інформаційні потоки, дозволяє конкретизувати інформаційні потреби управлінських підрозділів щодо виконання функцій і, за умов ефективного управління, має істотний вплив на інформаційний потенціал та забезпечує його цілеспрямовування.

4. Із орієнтацією на задоволення інформаційних потреб підприємства, розвинуто науково-методичний підхід до формування елементів інформаційного потенціалу підприємства. Структуризація проводиться із врахуванням результатів порівняльного аналізу продуктів ринку інформаційних технологій та вибору оптимального за цінним критерієм та критерієм відповідності особливостям виробничо-господарської діяльності підприємства. Такий підхід сприяє розвитку можливостей і здатностей підприємства та забезпечує механізм управління підприємством.

5. Підґрунтям управлінських рішень щодо використання і розвитку інформаційного потенціалу є знання про його стан. Обґрунтований науково-методичний підхід до оцінювання інформаційного потенціалу підприємства дозволяє здійснити класифікацію рівнів зрілості управління інформаційними технологіями підприємства та потенціалом і оцінку проблемних зон та визначити шляхи удосконалення використання інформаційних технологій.

6. За результатами аналізування діяльності та інформаційних систем управління промислових підприємств, узагальнивши дослідження факторів впливу, ідентифіковано особливості використання інформаційних систем управління промислових підприємств, що уможливило обґрунтувати доцільність організації єдиного інформаційного простору, як базису формування інформаційного потенціалу та розробити науково-методичні підходи до формування стратегії інформатизації.

7. На основі аналізування стану інформаційного забезпечення, виявлення і мінімізації проблемних моментів впровадження інформаційних систем та інформаційних технологій, розроблено теоретико-методичний підхід до управління інформаційним потенціалом підприємства, який поєднує теоретико-методичну, інструментально-оціночну та управлінську складові і дозволяє сформулювати комплексний взаємозв'язок елементів, одержати синергійний ефект та розвинути нові можливості підприємства.

8. Шляхом уточнення структурно-елементної побудови та обґрунтування комплексу специфічних принципів і інструментів інформаційного менеджменту, конкретизовано науково-методичний підхід до побудови механізму управління інформаційним потенціалом підприємства. Застосування механізму має на меті формування ефективної системи управління виробничим потенціалом підприємства.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *1. Наукові праці, в яких опубліковані основні результати дисертації*

#### *1.1. Монографії:*

1. Битий А.В. Обґрунтування механізму управління інформаційним потенціалом підприємства на засадах синергетики / О.І. Гончар, А.В. Битий // Менеджмент суб'єктів господарювання в умовах міжнародної інтеграції: [колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Тарасюк Г.М.]. – Житомир: ЖДТУ, 2016. – С. 423–430 (0,42 друк. арк., особистий внесок здобувача : 0,30 друк. арк., обґрунтовано застосування методів оперативного і стратегічного управління формуванням і реалізацією інформаційного потенціалу підприємства, підхід до формування елементів механізму адаптивного управління).

2. Битий А. Интенсификация использования автоматизированных систем в управлении информационным потенциалом предприятий / А. Битый // Edukacja i ekonomia: wiedza-edukacja-rozwoj: [monografia / redakcja naukowa Prof. dr hab Vaino Rajangu, Dr. Tadeusz Trocickowski]. – Włocławek-Kaniewo (Polska): Krukowiak, 2015. – С. 160–164 / Вроцлав–Канів, Польща (0,3 друк. арк.).

#### *1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України:*

3. Битий А.В. Формування стратегії інформатизації та забезпечення ефективності управління інформаційним потенціалом підприємства / А.В. Битий // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції: Вісник Херсонського національного технічного університету. – 2016. – № 4. – Т. 2. – С. 51–56 (0,58 друк. арк.).

4. Битий А.В. Ефекти і проблеми застосування інформаційних технологій в управлінні інформаційним потенціалом підприємства / А.В. Битий // Чернігівський науковий часопис. Серія 1: Економіка і управління. – Чернігів: ЧДІЕУ, 2014. – Вип. 1(5). – Т. 2. – С. 48–52 (0,37 друк. арк.).

5. Битий А.В. Ефективність реінжинірингу в управлінні інформаційним потенціалом підприємств / А.В. Битий // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції: Вісник Херсонського національного технічного університету. – 2013. – № 12 (1). – С. 49–54 (0,47 друк. арк.).

### 1.3. Статті у наукових виданнях,

що входять до міжнародних наукометричних баз даних:

6. \*Битий А.В. Актуалізація управління інформаційним потенціалом підприємства в умовах євроінтеграції / А.В. Битий // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія “Економічні науки”. – 2016. – № 5 (77). – С. 96–100 / **Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща)** (0,4 друк. арк.).

7. \*Битий А.В. Ефективність використання систем підтримки прийняття рішень на основі OLAP-технологій / А.В. Битий // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 3. – Т. 2. – С. 317–320 / **Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща), Google Scholar (США), РИНЦ (Росія)** (0,36 друк. арк.).

8. \*Битий А.В. Тенденції та фактори розвитку потенціалу машинобудівних підприємств України / А.В. Битий // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія “Економічні науки”. – 2016. – № 4 (76). – С. 87–94 / **Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща)** (0,55 друк. арк.).

9. \*Битий А.В. Генезис теорії формування інформаційного потенціалу підприємства / А. В. Битий // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 3. – Т. 3. – С. 219–221 / **Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus (Польща), Google Scholar (США), РИНЦ (Росія)** (0,34 друк. арк.).

#### 2. Опубліковані праці апробаційного характеру:

10. Bitiy A.V. Efficiency of decision making in management information potential of enterprises / A.V. Bitiy // “Management of the XXI century: challenges and best practices”: Materials of the International scientific conference, Schweinfurt, Germany, 20 October 2016. – Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), 2016. – Vol. 1. – P. 35–37 (0,22 друк. арк.).

11. Битий А.В. Формування організаційного забезпечення механізму управління інформаційним потенціалом підприємства у контексті сприяння розвитку / А.В. Битий // Міжнародні економічні відносини в розвитку бізнес-процесів, підвищенні людського потенціалу та забезпеченні ефектів євроінтеграції України: XIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, 30 листоп. 2016 р. – Хмельницький: ХНУ, 2016. – С. 174–177 (0,2 друк. арк.).

12. Битий А.В. Системи підтримки прийняття рішень в управлінні інформаційним потенціалом підприємства / А.В. Битий // Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки: XXI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 12–15 верес. 2016 р. – Київ-Одеса: ДУ “Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва НАН України”, 2016. – Т. II. – С. 50–53 (0,2 друк. арк.).

13. Битий А.В. Інформаційний потенціал підприємства як фактор розвитку підприємства / А.В. Битий // Пріоритети розвитку підприємств у

---

\*Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

XXI столітті: Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кіровоград, 12 квіт. 2016 р. – Кіровоград: КОД, 2016. – С. 22–24 (0,22 друк. арк.).

14. Битий А.В. Актуальність управління інформаційним потенціалом підприємства в сучасних умовах / А.В. Битий // Актуальні проблеми розвитку підприємств в умовах нестабільної економіки: Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Кіровоград, 15 груд. 2015 р. – Кіровоград: КОД, 2015. – С. 30–31 (0,16 друк. арк.).

### АНОТАЦІЯ

**Битий А. В. Управління інформаційним потенціалом підприємства.** – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Запорізький національний університет Міністерства освіти і науки України. – Запоріжжя, 2017.

Дисертацію присвячено теоретичному обґрунтуванню і новому вирішенню проблеми управління інформаційним потенціалом підприємства в сучасних умовах. Розвинуто категорійний апарат теорії управління потенціалом підприємства. Конкретизовано зміст “інформаційного потенціалу підприємства” та “управління інформаційним потенціалом підприємства”.

Побудовано декомпозиційну модель управління підприємством та його інформаційним потенціалом у межах інформаційного середовища, на основі якої структуровано взаємозв'язки між елементами інформаційної системи які, шляхом застосування засобів та інструментів інформаційного менеджменту, беруть участь у формуванні інформаційного потенціалу. Доведено, що концепція інформаційного забезпечення, з погляду удосконалення управління інформаційним потенціалом має ґрунтуватися на управлінні інформаційними потоками, які безпосередньо приймають участь у відповідних бізнес-процесах підприємства і є елементами його інформаційного потенціалу.

Удосконалено структурну модель інформаційного забезпечення діяльності, яка дозволяє конкретизувати інформаційні потреби управлінських підрозділів підприємства на кожному етапі здійснення статутної діяльності та науково-методичний підхід до оцінювання інформаційного потенціалу.

Розвинутий підхід до побудови механізму ефективного управління інформаційним потенціалом підприємства.

*Ключові слова:* потенціал, інформаційний потенціал, управління, елементи, інформаційні потоки, технології, механізм управління інформаційним потенціалом підприємства.

### АННОТАЦИЯ

**Битый А. В. Управление информационным потенциалом предприятия.** – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Запорожский национальный университет Министерства образования и науки Украины. – Запорожье, 2017.

Диссертация посвящена теоретическому обоснованию и новому решению проблемы управления информационным потенциалом предприятия в современных условиях для достижения его целей и обеспечения перспектив развития. Развита категоричный аппарат теории управления потенциалом предприятия. Конкретизировано содержание “информационного потенциала предприятия” и “управление информационным потенциалом предприятия” как целенаправленного воздействия инструментами информационного менеджмента и выполнением функций (планирования, организации, мотивации, контроля (оценки) и координации) на формирование и реализацию информационных возможностей предприятия по решению задач и достижению целей.

Построена декомпозиционная модель управления предприятием и его информационным потенциалом в информационной среде, на основе которой осуществлено позиционирование информационного потенциала, структурированы взаимосвязи между элементами информационной системы которые, путем применения средств и инструментов информационного менеджмента, принимают участие в формировании информационного потенциала. Доказано, что концепция информационного обеспечения, с точки зрения совершенствования управления информационным потенциалом, должна основываться на управлении информационными потоками, которые непосредственно принимают участие в соответствующих бизнес-процессах предприятия и являются элементами его информационного потенциала.

Усовершенствована структурная модель информационного обеспечения деятельности, которая, учитывая входящие и выходящие информационные потоки, позволяет конкретизировать информационные потребности управленческих подразделений предприятия на каждом этапе осуществления его деятельности. Улучшен научно-методический подход к оценке информационного потенциала предприятия. Он учитывает связи элементов, комплексность оценки обеспечивающих элементов информационного потенциала структурных подразделений; выделение сбалансированных показателей критических факторов успеха предприятия в информационной среде; позволяет осуществить классификацию уровней зрелости управления информационными технологиями предприятия и потенциалом; оценку проблемных зон и определить пути совершенствования использования информационных технологий и информационных систем.

Сформированный научно-методический подход к оценке информационного потенциала предприятия позволяет осуществить классификацию уровней зрелости управления информационными технологиями предприятия и потенциалом, провести оценку проблемных зон и определить пути совершенствования использования информационных технологий и других элементов информационного потенциала.

Развитый подход к построению механизма управления информационным потенциалом предприятия предусматривает выполнение функций

определенными в процессе исследования инструментами информационного менеджмента, при эффективном информационном обеспечении и использовании информационной инфраструктуры, способствует формированию эффективной системы управления информационным потенциалом предприятия.

*Ключевые слова:* потенциал, информационный потенциал, управление, элементы, информационные потоки, технологии, механизм управления информационным потенциалом предприятия.

## SUMMARY

**Bitiy A. V. Management of information potential of the enterprise.** – On the rights of manuscript.

The thesis for the scientific degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by economic activity). – Zaporizhzhya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine. – Zaporizhzhya, 2017.

The thesis is dedicated to theoretical substantiation and solving problem of new information management capabilities of enterprise in modern conditions. Developed the theory of categorical device management capabilities enterprise. Concretized content “information potential of the enterprise” and “management information potential of the enterprise”.

The decomposition model of enterprise management and its information potential within the information environment was constructed, on the basis of which the interconnections are structured between elements of the information system, which through the use of means and tools of information management, participate in formation of information potential. It was proved that the concept of information support in terms of improving management of information potential should be based on management of information flows that directly participate in relevant business processes of the enterprise and are elements of its information potential.

The structural model of information provision of activity was improved, which allows to specify information needs of enterprise's management divisions at each stage of statutory activity and scientific and methodological approach to evaluation of information potential.

An Approach of building the mechanism for effective management of information potential of the enterprise was developed.

*Key words:* potential, information potential, management, elements, information flows, technologies, mechanism of management of information potential of the enterprise.

**БИТИЙ АНДРІЙ ВАЛЕРІЙОВИЧ**

**УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ  
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління  
підприємствами (за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Підписано до друку 26.07.2017. Формат 30 × 42/4.  
Ум. друк. арк. – 0,9. Обл.-вид. арк. – 1,0.  
Наклад 100 прим. Зам. № 169/17, 2017

---

Редакційно-видавничий центр ХНУ.  
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1.  
Свідоцтво про внесення в Державний реєстр,  
серія ДК № 4489 від 18.02.2013 р.