

УДК 331.103:637.5

**ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**COMMUNICATION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE
ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION**

Драган О.І.,

доктор економічних наук,
професор кафедри економіки праці та менеджменту

Бергер А.Д.,

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу

Національного університету харчових технологій

Olena Dragan,

Doctor of Economic Sciences, Professor
Professor of Department of Labor Economics and Management

Alina Berher,

candidate of economic sciences,
Associate Professor, Department of Marketing
National University of Food Technology

АНОТАЦІЯ

У статті досліджується вплив інформаційного забезпечення на стратегію розвитку та управління розвитком підприємства. Розкриті сучасні завдання інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємств м'ясопереробної галузі в умовах обмеження фінансово-інвестиційних ресурсів та глобалізації. Для розроблення стратегічного плану за всіма напрямками потрібно зібрати різносторонню інформацію для кожного рівня управління: стратегічного, тактичного, оперативного та запланувати виконання заходів на

кожний рік відповідно до інформаційної піраміди. Запропоновано алгоритм пошуку інформації для підприємства м'ясопереробної галузі.

Ключові слова: стратегічне управління, інформація, інформаційне забезпечення, розвиток, глобалізація, м'ясопереробна галузь.

АННОТАЦІЯ

В статті досліджується вплив інформаційного забезпечення на стратегію розвитку і управління розвитком підприємства. Розкриті сучасні задачі інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємств м'ясопереробної галузі в умовах обмеження фінансово-інвестиційних ресурсів і глобалізації. Для розробки стратегічного плану по всіх напрямках потрібно зібрати різносторонню інформацію для кожного рівня управління: стратегічного, тактичного, оперативного і запланувати виконання заходів на кожен рік відповідно до інформаційної піраміди. Представлено алгоритм пошуку інформації для підприємств м'ясопереробної галузі.

Ключевые слова: стратегическое управление, информация, информационное обеспечение, развитие, глобализация, мясоперерабатывающая отрасль.

ANNOTATION

The communication of strategic management of the enterprise of meat processing industry is investigated in the article. Influence of communication on development strategy and management of the enterprise is presented. Modern tasks of communication of strategic management of the enterprises of meat processing industry in the conditions of financially-investment resources limitation and globalization are exposed. For development of strategic plan after all directions, it is needed to collect different information for every level of management: strategic, tactical and operative and to plan implementation of events on every year in accordance with the informative pyramid. It is proved, that information about the

environment of the enterprises of meat processing industry has non-system character. There is not enough clear information about the state and development of stock-raising, that testifies that enterprises work in the conditions of confinement conditions of raw materials resources. There is not enough information about scientific and technical achievements, branch innovations, consumers' favour, import of meat products, raw material, spices, shells, prognoses of development of country's economy that complicates the acceptance of strategic administrative decisions. The algorithm of information retrieval for the enterprise of meat processing industry is offered. Modern tasks of the existent associations of meat processors and producers of meat products of Ukraine must be oriented on defence and help to the enterprises, and also to assist the improvement of their communication in relation to different situations with the aim of increasing the market competitiveness.

Web sites of well-known enterprises-leaders of meat processing industry are the company "Globino", Public Corporation "Yatran", PJSC "Koziatynskyi meat processing plant", PJSC "Kremenchukmiaso", PJSC "APK0Invest" and others were studied. Some general characteristics of information marked on them were investigated. At the same time, much attention was paid to information that improved the image of meat processing plants due to placing on web sites.

Keywords: strategic management, information, communication, development, globalization of meat processing industry.

Постановка проблеми. Підвищення вимог до інформаційного забезпечення викликане вагомим впливом зовнішніх і внутрішніх факторів на процес стратегічного управління підприємства в умовах глобалізації. Тільки моніторинг інформації та її глибокий аналіз дає змогу визначити ефективність технічних, технологічних, наукових, організаційних, економічних, соціальних, маркетингових, фінансових заходів, які сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства у високонкурентних умовах.

Відомий американський менеджер Якокка Лі у книжці «Кар'єра менеджера» зазначав, що керівникові для прийняття управлінського рішення потрібно володіти 95% достовірної інформації з відповідної галузі. Сучасні

керівники витрачають понад третину робочого часу на пошук та аналіз інформації, щоб прийняти обґрунтоване управлінське рішення. При прийнятті стратегічного рішення для розвитку підприємства відповідальність керівництва збільшується в рази. Отже, стратегічне управління підприємством будь-якої галузі неможливо без інформаційного забезпечення, яке відображає стан всієї фінансово-економічної системи, рівень її функціонування, виявляє сильні та слабкі сторони, підтверджує конкурентні переваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємством харчової промисловості, у тому числі, і, м'ясопереробної галузі, досліджували такі науковці: М.В. Гладій[1], М.П. Сичевський [1], В.І. Ємцев [2], П.О. Заремба [3], А.Л. Коляда [4], Н.А. Волкова [4], Е.А. Науменко [5], М.В. Руденко [6], І.О. Седікова [7], Федулова І.В. [8], В.О. Янковий [9] та ін. та інші. Проте, подальший розвиток науки стратегічного менеджменту та умови глобалізації ставлять перед науковцями цілий ряд нових проблем, вирішення яких потребує сучасних розробок щодо інформаційного забезпечення управління підприємством м'ясопереробної галузі на перспективу.

Формулювання цілей. Дослідити сучасні підходи до інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємством м'ясопереробної галузі враховуючи умови глобалізації.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні підприємства м'ясопереробної галузі працюють у високонкурентних умовах на внутрішньому та зовнішньому ринку. Взаємозв'язок інформаційного забезпечення формування цінової політики і стратегії розвитку підприємства наведено на рис.1.



Рис.1. Вплив інформаційного забезпечення на стратегічне управління підприємства

Сучасні стратегічні завдання функціонування підприємств м'ясопереробної галузі: виробництво високоякісної продукції з урахуванням платоспроможності і вимог споживачів для збереження їхнього здоров'я; розроблення нових видів продукції з більш дешевої та доступної сировини; збільшення експорту м'яса та м'ясної продукції; впровадження стандартів; оновлення техніко-технологічної бази та виробничих потужностей тощо.

Умови обмеження можливостей фінансово-інвестиційного забезпечення підприємств м'ясопереробної галузі та міжнародні вимоги до якості продукції повинні враховуватися при розробці стратегічного плану до 2020 року:

- виготовлення високоякісної продукції відповідно до вимог споживачів з урахуванням їхньої платоспроможності;
- формування власної сировинної бази згідно міжнародних стандартів;
- освоєння екологічно чистих технологій виробництва продукції за стандартами з екологічного менеджменту ISO 14000;
- розширення експортного потенціалу за рахунок покращення якості продукції на підставі впровадження стандартів якості ISO 9000, HACCP 22000;

- забезпечення комплексної переробки сировини та впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції за рахунок впровадження нової техніки, прогресивних технологій, науково-технічного прогресу, механізації, автоматизації виробничих процесів та транспортних операцій, заходів з наукової організації праці;
- контроль за виконанням розроблених заходів з оцінкою проміжних результатів, коригування стратегії розвитку підприємства.

Для розроблення стратегічного плану за всіма напрямками потрібно зібрати різносторонню інформацію для кожного підрозділу (цеху, відділу) і запланувати виконання заходів на кожний рік (рис.2).

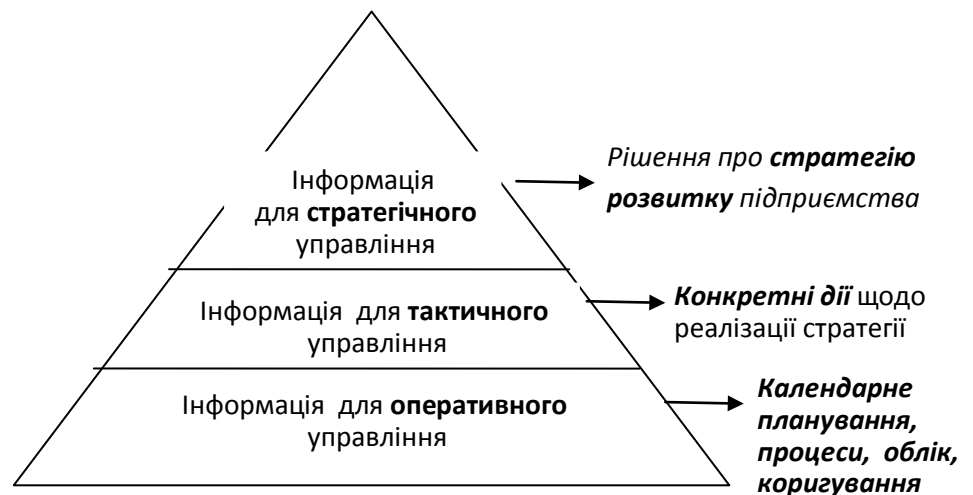


Рис.2. Інформаційна піраміда з урахуванням результатів

Отримання необхідної інформації потрібно починати з дослідження ринку, заходів стратегічного плану підприємства на певний період, також оперативної інформації про технологічні схеми виробництва продукції, детальне проведення виробничих операцій, а також фінансові показники діяльності, впровадження інновацій та міжнародних стандартів з екології, якості та безпеки продукції.

Слід зазначити, що на динамічних ринках – харчової продукції, у тому числі і м'ясної продукції, з'являється багато нових торгових марок або ребрендинг існуючих. Експерти відзначають, що менеджери, маркетологи, технологи, які працюють у м'ясопереробній галузі України, демонструють

підвищення зацікавленості до ефективного передового досвіду, використовуючи усі можливості вчитись та стажуватися на підприємствах зарубіжних країн (Німеччини, Польщі, Чехії, Франції, США та інших).

Враховуючи, що у м'ясопереробній галузі працюють понад 30% малих підприємств від загальної кількості підприємств (чисельністю працюючих до 100 чоловік), необхідна інформація для них зорієнтована в основному на внутрішнє середовище: технічне оснащення, забезпечення новітніми технологіями, організацію виробництва, фінансово-економічні показники, зменшення витрат на виробництво та реалізацію продукції згідно стратегічного планування підприємства.

Інформація про зовнішнє середовище підприємств м'ясопереробної галузі має несистемний характер. Недостатньо чіткої інформації про стан і розвиток тваринництва, яка свідчить, що підприємства працюють в умовах обмеження сировинних ресурсів. Недостатньо інформації про науково-технічні досягнення, галузеві інновації, прихильність споживачів, імпорт м'ясної продукції, сировини, спецій, оболонки, прогнози розвитку економіки країни. Усе це призводить до суб'єктивних уявлень про ситуацію на підприємстві, ускладнює приймання стратегічних управлінських рішень.

Прогнозування діяльності підприємства на майбутнє має враховувати стратегічну інформацію підприємства. Стратегічна інформація дає можливість планувати діяльність підприємства на перспективу, передбачати випадковості, пов'язані зі змінами, як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, які можуть суттєво вплинути на стратегічний розвиток підприємства.

На основі аналізу та оцінки зовнішнього середовища підприємства та галузевої конкуренції, які зумовлюють особливості постачання, збуту, державного регулювання, потрібно прийняти управлінські рішення щодо ефективної діяльності підприємства в майбутньому. Тут значення має цілеспрямованість, об'єктивність і можливість своєчасного отримання необхідної інформації [10, с.172]. Алгоритм пошуку інформації, наведений на рис.3.



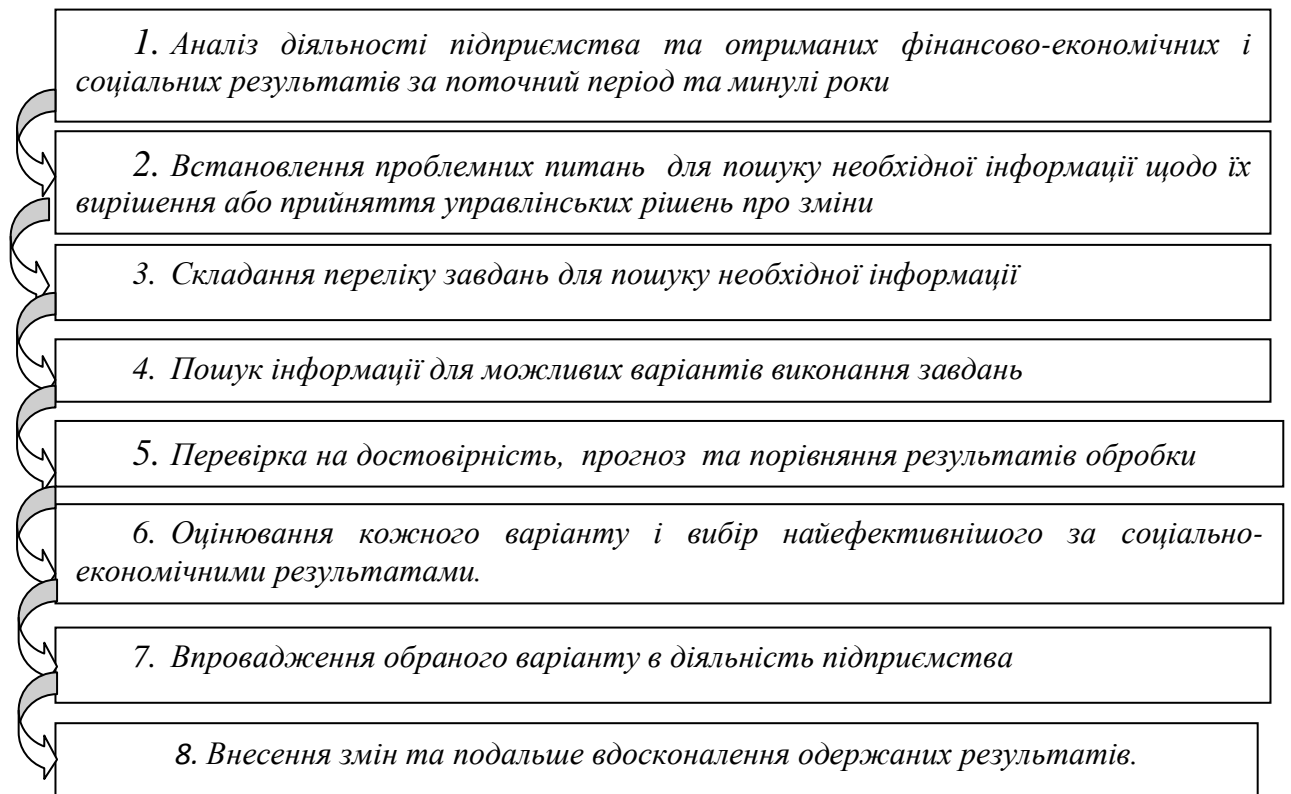


Рис.3. Процес пошуку необхідної інформації для діяльності підприємства

До пошуку потрібної інформації, раціоналізації діяльності підприємства необхідно залучати всіх фахівців з різних структурних підрозділів.

Основним критерієм успішної роботи підприємства м'ясопереробної галузі є співпраця зі споживачами продукції, партнерами, постачальниками сировинних, матеріальних ресурсів та посередників. Конкретна інформація про ці суб'єкти ринку дає можливість отримати переваги над конкурентами, уникнути можливих втрат і збитків.

Незважаючи на постійні вдосконалення систем комунікації і накопичення інформації, процес пошуку необхідної інформації є достатньо складним і не завжди достовірним. Основною причиною є постійне збільшення масивів інформації, їхня систематизація і перевірка.

Підприємства м'ясопереробної галузі виробляють понад 80-100 найменувань продукції за різними технологічними схемами, з різними термінами зберігання та реалізації, що є актуальним для подальшого вдосконалення та зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції при

стратегічному плануванні розвитку підприємства на основі пошуку професійної інформації та результатів інноваційної діяльності.

Збір інформації, як правило, здійснюється на певну дату, на певному ринку та його сегментів. Основна кількість підприємств галузі є малими та середніми з обмеженими фінансово-інвестиційними можливостями, тому пошук інформації здійснюється безпосередньо спеціалістами підприємства.

У більшості спеціалістів недостатньо знань про носії та практичні навички пошуку інформації. Тому спеціалісти підприємств користуються доступними і поширеними джерелами інформації.

Першим кроком щодо вдосконалення ефективності роботи персоналу є підвищення кваліфікації у сфері інформаційних технологій. Якість роботи підприємства покращується якщо спеціалісти ознайомлені з методами отримання інформації, перевірки її на достовірність.

Отримання необхідної достовірної інформації починається з чіткого визначення характеру даних про предмет дослідження – суб'єкти ринку: використання нових технологій виробництва продукції з детальним описом проведення виробничих операцій; закупівельні ціни на сировину і матеріали; рівень оптових цін на м'ясу продукцію на ринку тощо.

Доступність інформації залежить головним чином від легальності, відкритості бізнесу і кон'юнктури ринку. Засновники, інвестори, власники, керівники і спеціалісти підприємства, крім того, що займаються збором інформації, також можуть бути носіями необхідної інформації для конкурентів.

Самий розповсюджений носій інформації – мережа Інтернет, дані якої потребують перевірку на достовірність. Кожне підприємство самостійно розробляє власний Web-сайт. Інформація на Web-сайті повинна відповідати вимогам Закону України «Про доступ до публічної інформації» [11].

Досліджуючи сайти відомих підприємств-лідерів м'ясопереробної галузі, компанія «Глобіно», ТДВ «Ятрань», ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат», ПрАТ «Кремечукм'ясо», ПрАТ «АПК-Інвест» та інших були виявлені спільні риси щодо зазначеної на них інформації [13–17]. Майже у всіх підприємств сайти включали наступні структурні інформаційні розділи: «Головна сторінка»,

«Про компанію», «Про продукцію», «Новини», «Контакти». Не всі підприємства надають інформацію про: напрямки розвитку підприємства, зворотній зв'язок зі споживачами, нову продукцію, акції, заходи доброчинності тощо.

Цікавою інформаційною знахідкою сайту компанії «Глобіно» є акцентування на функціонуванні «Тренінг центру» для працюючих, якій на підставі унікальної методики та спеціального обладнання дозволяє вирішувати низку професійних проблем учасників: підвищення стресостійкості, підготовленість до високих швидкостей і викликів сучасного бізнесу. Навчання за даною програмою проходить 90% топ-менеджменту групи компаній та частина керівників середньої ланки.

Сайт ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань», орієнтований на надання інформації щодо сертифікації підприємства по схемі FSSC:22000 – систем менеджменту безпечності харчових продуктів (СМБПХ), в основі якої лежать міжнародні та незалежні стандарти ISO 22000:2005 та ISO/TS 22002- 1:2009 / PAS 220:2008, що підтверджує високу якість і конкурентоспроможність продукції.

Сайт ПрАТ «АПК-Інвест», на відміну від інших, містить інформацію про стратегію бізнесу з наданням статистичних даних, аналітики, перелік інновацій, документів сертифікації, що підтверджує іміджеві технології розвитку компанії на майбутнє.

Більшість малих підприємств м'ясопереробної галузі працюють на засадах малого підприємництва і не мають коштів для створення сайту.

Найбільш достовірну інформацію можна отримати з первинних документів бухгалтерського обліку, стандартів підприємства щодо технології виробництва продукції, контрактів і договорів про співпрацю з іншими підприємствами на ринку.

Дані про підприємство-виробника можна отримати із інформації, яка нанесена на упаковку продукції: якість продукції (сортистість, ISO, ДСТУ, ТУ, вміст ГМО тощо); складові (рецептура); технологію виробництва; розташування потужностей (адреса); торгову марку; терміни реалізації та ін.

Збір і оцінку інформації здійснюють з відкритих джерел з статистичних оглядів, довідників, періодичної преси, статей галузевих журналів, звітів контролюючих органів та ін. Потрібно зазначити, більш обґрунтовані висновки про інформаційні результати можуть бути досягнуті тільки в результаті порівняння декількох джерел.

Місцем отримання інформації про діяльність конкурентів є галузеві ярмарки, міжнародні виставки, фірмові магазини, міжнародні конгреси щодо вирішення проблем галузі та інші зустрічі професійних спеціалістів науково-дослідних інститутів галузі та галузевих об'єднань підприємств.

В Україні існують об'єднання переробників м'яса: Асоціація виробничих та переробних підприємств м'ясної галузі «М'ясо України», Національна асоціація виробників м'яса та м'ясопродуктів України «Укрм'ясо», Українська корпорація по виробництву м'яса на промисловій основі «Тваринпром» та «Асоціація м'ясної галузі», які повинні орієнтуватися на захист та допомогу підприємствам, а також посприяти покращенню їхнього інформаційного забезпечення стосовно різних ситуацій (наприклад, створення регіонального кластеру, домовленість про потенційний експорт м'яса і м'ясних продуктів згідно Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, поширення світового досвіду з виробництва нової продукції, впровадження міжнародних стандартів тощо).

Для підприємств м'ясопереробної галузі постійно потрібна нова інформація з різних напрямків (ринкова, економічна, фінансова, технічна, технологічна, наукова, соціальна), яку детально аналізують та приймають рішення стосовно стратегічного розвитку на майбутнє.

Висновки. Підсумовуюче вищевикладене, вважаємо що інформаційне забезпечення стратегічного управління підприємства повинно бути достовірним, своєчасним і точним для прийняття ефективного управлінського рішення щодо подальшого розвитку підприємства.

На наш погляд, пошук інформації, щодо впровадження інновацій, нової техніки, прогресивної технології, організації праці та виробництва, стандартів

має здійснюватися з однією метою – забезпечення конкурентоспроможності продукції на ринку.

Бібліографічний список:

1. Гладій М.В., Сичевський М.П. Функціонування м'ясопереробної галузі України і глобальній продовольчій. *Вісник аграрної науки*. 2018. №5 (782). С.5–11.
2. Ємцев В.І. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості України. *Науковий вісник Ужгородського ун-ту*. 2011. Спецвипуск 33. Ч. 1. С. 100–105.
3. Заремба П.А. Стратегия стабилизации и развития предприятий мясоперерабатывающей промышленности: монография. Донецк : НАН Украины, Ин-т экономики пром-ти, 2007. 324 с.
4. Коляда А. Л. Аналитические методы управления эффективностью функционирования предприятия. *Вестник Тверского государственного университета. Серия «Экономика и управление»*. 2015. №3. С. 111–117.
5. Наумова Е.А., Антонова А.І. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку ковбасних виробів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2011. №8. С.194–197.
6. Руденко М.В., Шаповал О.С. Проблеми підприємств м'ясопереробної галузі України в період кризи. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2010. Вип. 2 (61). Ч.1. С. 147–149.
7. Седінкова І.О., Бондар В.А. Сучасний стан та система управління м'ясопродуктового комплексу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 15. Ч. 3. С.109–113.
8. Янковий В.О. М'ясопереробна промисловість, стан і перспективи розвитку. *Харчова наука і технологія*. 2010. № 11. С. 90–95.
9. Fedulova Irina, Dragan Alina Methodical approaches to the determination of intraproductive prices on enterprises of meat processing industry. *Ukrainian Journal of Food Science*. 2015. Vol. 3. Issue 2. P. 285–291.

10. Бобко В.В. Концептуальна модель ринкової маркетингової інформаційної системи. *Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць Київського національного університету ім. Т.Г. Шевченка*. 2006. Вип. №11. С. 27–35.

11. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січня 2011 р. № 2939-VI від 13.01.2011 р. /Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. №32. Ст.314.

12. Драган А.Д. Інформаційне забезпечення формування цінової політики підприємств м'ясопереробної галузі. *Інтелект XXI*. 2015. №3. С.14–21.

13. Офіційний сайт ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» URL: <http://ua.globino.ua/treningcentr> (дата звернення: 04.05.2019).

14. Офіційний сайт ПрАТ «Кременчукм'ясо» URL: <http://farro.org.ua/> (дата звернення: 05.05.2019).

15. Офіційний сайт ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат» URL: <http://kpp.org.ua/> (дата звернення: 04.05.2019).

16. Офіційний сайт ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» URL: <http://yatran.com/> (дата звернення: 04.05.2019).

17. Офіційний сайт ПрАТ «АПК-Інвест» URL: <http://apk-invest.com.ua/> (дата звернення: 05.05.2019).