

УДК 004.65:334.72:005.591.4

Угрімова І.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та оподаткування  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### INFORMATION SUPPORT ENTERPRISE RESTRUCTURING

#### АНОТАЦІЯ

У статті визначено передумови необхідності проведення реструктуризації вітчизняних підприємств. Встановлено фактори впливу на ефективність здійснення процесу реструктуризації, одним з яких виступає інформаційне забезпечення. Охарактеризовано основні напрями інформаційного забезпечення реструктуризації: інформаційно-технологічне забезпечення реструктуризації, створення корпоративної інформаційної системи. Визначено послідовність етапів побудови ефективного інформаційного забезпечення процесу реструктуризації підприємства. Узагальнено програмні засоби, які можуть бути використані для створення інформаційної системи на підприємстві під час проведення його реструктуризації. Побудовано модель інформаційної системи процесу реструктуризації вітчизняного підприємства.

**Ключові слова:** реструктуризація, інформаційне забезпечення, програмний продукт, інформаційна система, модель реструктуризації.

#### АННОТАЦИЯ

В статье определены предпосылки необходимости проведения реструктуризации отечественных предприятий. Установлены факторы влияния на эффективность осуществления процесса реструктуризации, одним из которых выступает информационное обеспечение. Охарактеризованы основные направления информационного обеспечения реструктуризации: информационно-технологическое обеспечение реструктуризации, создание корпоративной информационной системы. Определена последовательность этапов построения эффективного информационного обеспечения процесса реструктуризации предприятия. Проведен обзор программных средств, которые могут быть использованы при создании информационной системы предприятия при проведении его реструктуризации. Построена модель информационной системы процесса реструктуризации отечественного предприятия.

**Ключевые слова:** реструктуризация, информационное обеспечение, программный продукт, информационная система, модель реструктуризации.

#### ANNOTATION

The article defines the preconditions necessary restructuring of domestic enterprises. The factors influence the effectiveness of the process of restructuring were determinate, one of which serves informational support. Characterized the main directions of restructuring provision of information: information and technological support restructuring, corporate information system. The sequence of stages of effective information support for the restructuring process of the company were defined. Overview of software tools that can be used to create an information system in the company during its restructuring. Formed a model information system restructuring of domestic enterprises.

**Keywords:** restructuring, information, software, information system, model restructuring.

**Постановка проблеми.** З розвитком зовнішньоекономічних інтеграційних зв'язків і лібералізацією господарських, політичних та культурних відносин змінилися цілі і завдання, що стоять перед українською економікою. Розши-

рення меж ділових зв'язків та подальше проникнення українського бізнесу в міжнародну економіку, вплив конкуренції призводять до зростання невизначеності, що обумовлює необхідність пошуку нових шляхів і підходів для подальшого розвитку діяльності суб'єктів господарювання та їх підтримки в конкурентоспроможному і стійкому стані.

Одним із завдань підвищення ефективності і керованості бізнесу полягає в реструктуризації підприємства, яке б у результаті краще пристосовувалося до змін внутрішнього та зовнішнього середовища і було б здатним забезпечити адаптацію до нових вимог із найменшими витратами. В умовах зростання обсягів інформації та швидкості її передачі однією з найважливіших складових частин успішного процесу реструктуризації є інформаційне забезпечення підприємства як на самому етапі реструктуризації, так і в подальшому. Складність завдання інформаційного забезпечення вітчизняного підприємства обумовлена природою інформації як ресурсу, а також недосконаlostями і асиметричністю інформації, які мають практично повсюдне поширення і створюють значні труднощі для успішної діяльності.

Проблема постійної адаптації підприємств до мінливих умов ведення бізнесу змушує приділяти увагу питанням управління процесами реструктуризації, що потребує формування нових моделей і підходів до здійснення трансформаційних процесів. Проте останнім часом спостерігається низка неефективних заходів реструктуризації вітчизняних підприємств, що призвели до погіршення їх фінансово-економічного стану. Одна з найголовніших причин – відсутність ефективної інформаційної складової в сучасних моделях реструктуризації [4].

Питання створення і впровадження ефективного інформаційного забезпечення в сучасні моделі та алгоритми реструктуризації вітчизняних підприємств є актуальними і потребують дослідження. Таким чином, залишається в тіні величезна, у багатьох випадках вирішальна роль інформаційних технологій як інструменту оптимізації діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у зазначеній переметній області належить доробкам вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема таких як Дубейковський В.,

Іонов В., Колтунов А., Корінько М., Крикавський Є., Мізерна Т., Сизоненко В., Шиляєв А. та ін.

Незважаючи на наявні дослідження з проблем реструктуризації, незначна кількість робіт присвячена питанням інформаційного забезпечення зазначеного процесу. Проте в зазначених напрацюваннях інформаційне забезпечення процесу реструктуризації підприємства розглядається як інформаційно-аналітичний інструментарій визначення доцільності і забезпечення ефективності реструктуризації.

Актуальність, значущість і суперечливий характер адаптації підприємств до динамічних процесів зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом реструктуризаційних перетворень зумовили дослідження цільового спрямування інформаційного забезпечення процесів реструктуризації.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Із вищезазначеного випливає фрагментарність досліджень, присвячених питанням інформаційного забезпечення реструктуризації, що обумовлює необхідність визначення сутності та структури інформаційного забезпечення, його впливу на кінцеві результати реструктуризації підприємства.

**Мета статті** полягає у визначенні сутності та складових частин інформаційного забезпечення реструктуризації підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Передумовами реструктуризації виступають різні фактори, що виникають як ззовні, так і всередині підприємства. Їх масштаб і склад варіюються, що зумовлює виділення різних рівнів реструктуризації, це: глобальний – корпоративізація бізнесу, розвиток технологій, посилення диверсифікації та специфічності активів; локальний – лібералізація цін і зовнішньоторговельної діяльності, поява нових форм власності; внутрішній – неефективна структура управління, безперспективність використовуваних технологій, нестабільне фінансове становище та ін.

Динамічна зміна поточних завдань і високий ступінь невизначеності є характерними рисами здійснення більшості проектів реструктуризації вітчизняних підприємств. У даних умовах доступність точної і своєчасної інформації визначає успіх проекту реструктуризації в цілому і потребує налагодження ефективного процесу управління комунікаціями.

Розглядаючи поняття інформаційного забезпечення реструктуризації та управління комунікаціями, слід підкреслити, що ці два поняття включають у себе не тільки інформаційне забезпечення заходів щодо реструктуризації, тобто безпосередньо проекту реструктуризації, а й інформаційно-технологічне забезпечення й управління комунікаціями на самому підприємстві, що піддається реструктуризації (табл. 1) [7].

Досліджуючи інформаційну систему для реструктуризації підприємства, слід підкреслити, що вона повинна включати в себе не тільки інформаційну базу, необхідну для реалізації заходів із реструктуризації, тобто безпосередньо сам проект реструктуризації, а й інформаційно-технологічне забезпечення та управління комунікаціями на підприємстві. Залежно від напрямів розвитку підприємства, стратегії інформаційно-технологічного забезпечення, цілей реструктуризації визначається структура майбутньої інформаційної системи.

Управління комунікаціями забезпечує підтримку системи взаємодій між учасниками проекту реструктуризації, передачу управлінської та звітної інформації, спрямованої на забезпечення досягнення цілей проекту. Кожен учасник проекту повинен бути підготовлений до взаємодії в рамках проекту відповідно до його функціональних обов'язків.

Основні напрями інформаційного забезпечення реструктуризації обумовлюють необхідність визначення послідовності етапів його побудови, що передбачає [1; 3; 6]:

1) проведення обстеження діяльності підприємства;

Таблиця 1

Основні напрями інформаційного забезпечення реструктуризації

Напрями	Зміст	Джерело інформації
Інформаційно-технологічне забезпечення реструктуризації	Планування системи комунікацій проекту, збір і розподіл інформації в ході проекту, оцінка і відображення прогресу, документування	Цілі і план реструктуризації, робоча інформація
	Відбір, придбання та встановлення програмного забезпечення реструктуризації. Розробка і проектування інформаційної системи	Цілі і план проекту, ресурсні обмеження, інформація про ринок програмного забезпечення. Результати діагностики, стратегічні напрями розвитку підприємства, інформаційно-технологічна стратегія підприємства. Відбір і впровадження сучасних інформаційних технологій. Інформаційно-технологічна стратегія підприємства
Створення корпоративної інформаційної системи	Відбір і впровадження сучасних інформаційних технологій	Інформаційно-технологічна стратегія підприємства, сучасний стан даного напрямку теорії і практики
	Впровадження інформаційної системи підприємства	Проект корпоративної інформаційної системи, ресурсні обмеження

2) побудову моделі діяльності підприємства. На цьому етапі моделюється існуючий стан підприємства у формі моделі «As-Is»;

3) побудову оптимізованої моделі «To-Be» діяльності підприємства, яка є образом майбутнього стану підприємства. При цьому доцільно застосовувати підходи та методи моделювання, аналогічні тим, що використовуються на попередньому етапі під час побудови моделі існуючого стану підприємства;

4) розробку системного проекту. Даний етап визначає структуру інформаційної системи, на якому розробляються: архітектура системи, її функціональне призначення, зовнішні умови її функціонування, розподіл функцій між апаратною і програмною частинами системи; інтерфейси і розподіл функцій між людиною і системою; вимоги до програмних і інформаційних компонентів системи, необхідні апаратні ресурси, вимоги до структури бази даних, фізичні характеристики компонентів системи, їх інтерфейси; склад робочої групи, а також робіт, що мають відношення до системи; обмеження в процесі розробки системи (директивні терміни, ресурси, організаційні заходи, що забезпечують захист інформації). Системний проект будується на основі моделі «To-Be» і включає функціональну і інформаційну модель майбутньої системи, а також технічне завдання на створення інформаційної системи;

5) розробку пропозицій із автоматизації. На цьому етапі здійснюються: складання переліку автоматизованих робочих місць на підприємстві та способів взаємодії між ними; аналіз застосовності існуючої автоматизованої системи управління підприємством для вирішення необхідних завдань в ході реструктуризації підприємства; розробка вимог до технічних засобів; розробка вимог до програмних засобів; розробка технічного проекту. Тут на основі системного проекту та прийнятих рішень з автоматизації здійснюється саме проектування системи;

6) генерацію програмних кодів за специфікаціями технічного проекту системи;

7) тестування і налагодження програмних кодів;

8) навчання користувачів;

9) наповнення бази даних інформаційної системи фактичними даними;

10) інтеграція інформаційної системи.

Роботи з проектування та впровадження інформаційної системи на підприємстві необхідно проводити виходячи із завдань усього комплексу заходів реструктуризації підприємства, оскільки зміна структури управління підприємством, бізнес-процесів, організаційної культури або системи цілей і стратегій підприємства призводить до необхідності зміни існуючої системи інформаційних процесів на підприємстві (рис. 1) [2].

Відповідно до характеру обробки інформації, на різних рівнях управління підприємством (оперативному, тактичному і стратегічному) розрізняють такі види інформаційних систем:

- системи обробки даних (транзакцій) (EDP);
- інформаційні системи управління (MIS);
- системи підтримки прийняття рішень (DSS).

Основними програмними засобами, які можуть бути використані під час створення інформаційної системи на підприємстві, є [1; 5]:

1. Засоби управління проектами. До таких програмних продуктів відносяться: Microsoft Project (Microsoft Corp), Time Line (Time Line Solutions Corp), SuperProject (Computer Associates International), Project Scheduler (Scitor Corp), Open Plan Desktop (Welcome Software Technology).

2. Інструментальні засоби, що використовуються для аналізу і проектування складних систем (у тому числі організаційних структур підприємств або їх функціональних підсистем), які можна класифікувати так:

- засоби створення діаграм і інструментарії низького рівня: ABC Flow charter (Micrografx), Process Charter (Scitor). Засоби цієї категорії мають можливість лише графічного уявлення систематизованих цілей і перспектив розвитку підприємства, його реорганізації без урахування аналітичної сторони питання (за своєю природою вони статичні). Такі засоби не пов'язані із засобами швидкої розробки додатків, іноді включають елементи імітаційного моделювання, але на досить низькому рівні;

- засоби проектування та аналізу процесів: Action Workflow System (Action Technologies)

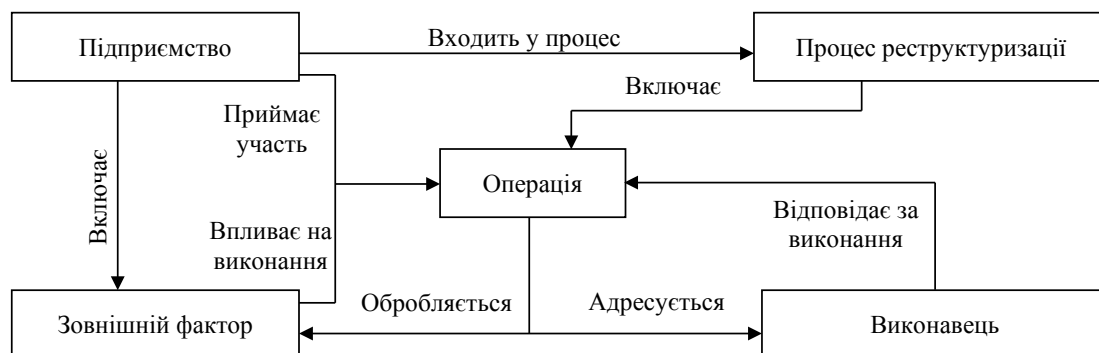


Рис. 1. Концептуальна модель реструктуризації підприємства

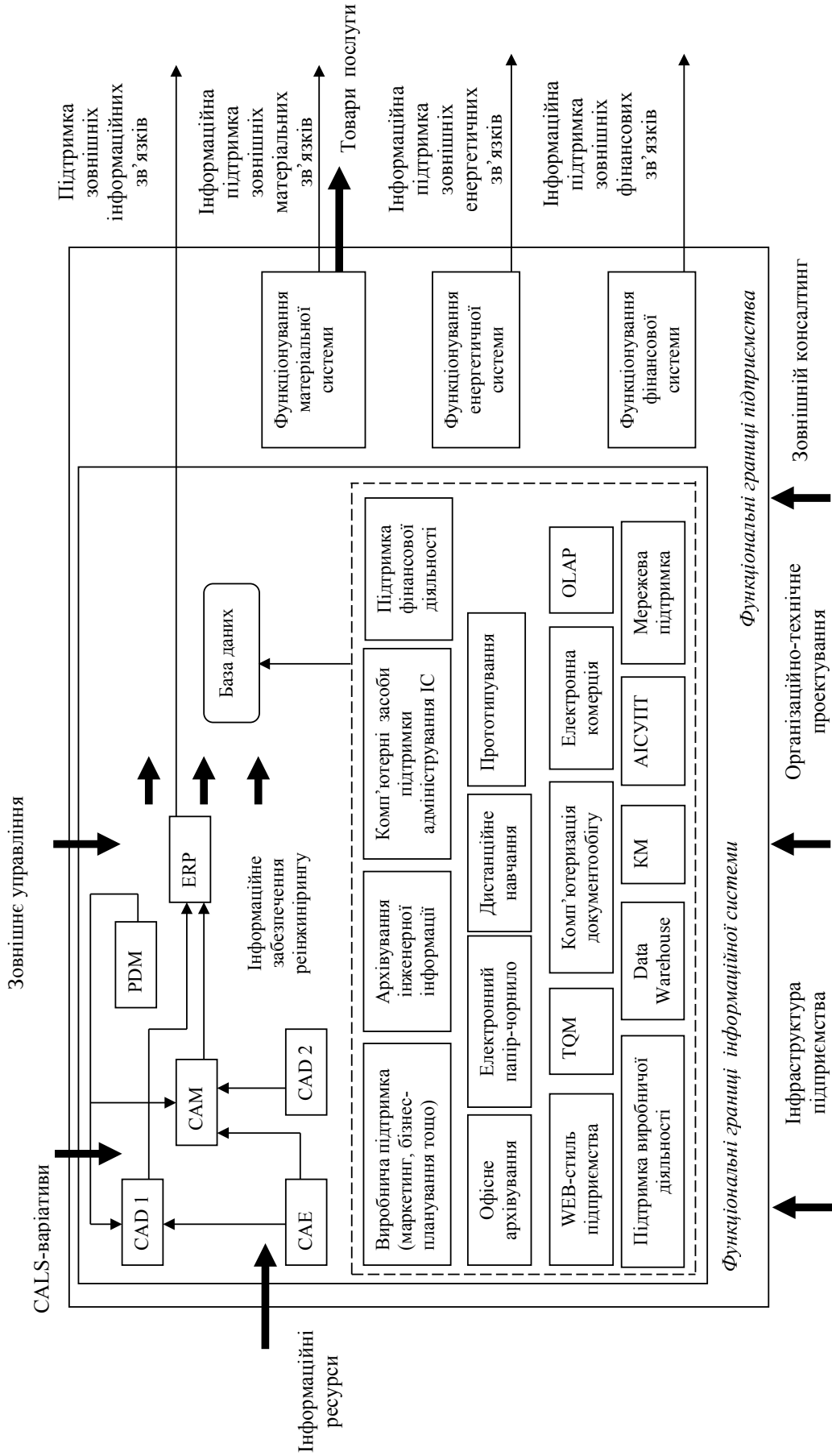


Рис. 2. Модель інформаційної системи процесу реструктуризації вітчизняного підприємства



Inc), WorkRoule. Вони дають змогу проектувати бізнес-процеси та інформаційні процеси, які повинні протікати на підприємстві, прості в користуванні, але при цьому кошти аналізу одержуваних планів малоефективні;

- засоби комплексного (у тому числі й імітаційного) моделювання: ARIS Toolset (IDS Prof. Scheer), Arena (System Modeling), ProModel – здійснюють імітаційне моделювання за допомогою графічних засобів, бібліотек спеціалізованих підпрограм і спеціалізованих мов та використовуються для виконання складних проектів або на рівні кількох підприємств (філій);

- об'єктно-орієнтовані інструментарії і засоби швидкої розробки додатків: Framework (Ptech), Designer 2000 (Oracle). Ці інструментарії орієнтовані виключно на розробників інформаційних систем;

- інтегровані багатфункціональні засоби, що автоматизують основні етапи проведення процесу реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві: Sparks (Coopers & Lybrand), BDF (Texas Instruments Inc). Організації – постачальники даних засобів передбачають тільки методологічну підтримку, організацію багатокористувального доступу до інструментарію, стикування із засобами швидкої розробки додатків, а також можливості імітаційного моделювання та анімації.

3. Програмні засоби економічного і маркетингового аналізу. До числа цих інструментальних засобів відносяться: EasyABC Plus (Meta Software), Marketing Expert, Audit Expert, Project Expert (Pro-Invest Consulting).

4. Засоби автоматизації документообігу, управління документами і бізнес-процесами. Як інструментальні засоби з автоматизації документообігу і управління комунікаціями можна використовувати: Staffware (Staffware pie), DOCS Open (PC DOCS), Excalibur EPS і Retrieval-Ware (Excalibur Technologies Corp).

Для здійснення процесу реструктуризації потрібно провести діагностику стану підприємства й аналіз її положення з метою виявлення проблемних місць, які потребують перебудови. На етапі планування трансформаційних процесів повинно бути визначені способи і методи здійснення змін і кінцевих цілей реструктуризації [1]. Інформаційна система підприємства (в її широкому розумінні) повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечити виконання даних вимог у будь-який час і на будь-якому

етапі діяльності підприємства. Тобто інформаційна система повинна бути не тимчасовою або розрахованою тільки на період реструктуризації, а й розроблятися на весь період існування підприємства (рис. 2).

**Висновки.** У процесі дослідження було визначено, що для проведення ефективної реструктуризації потрібен комплексний підхід, який включає аналіз і діагностику поточного стану підприємства, точність, актуальність і релевантність робочої інформації, постановку цілей реструктуризації, розробку і здійснення її програми, контроль діяльності і результатів проведених заходів, спрямованих на формування і підтримання конкурентних переваг підприємства, що потребує формування ефективного інформаційного забезпечення, яке дасть змогу не тільки забезпечити інформаційний супровід заходів із реструктуризації підприємства, а й надасть можливість керівництву приймати об'єктивні управлінські рішення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дубейковский В.И. Задачи реструктуризации информационной системы отечественных машиностроительных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.interface.ru/fset.asp?Url=/consult/dub.htm>.
2. Ионо В.И., Колтунов А.И. Информационное обеспечение процесса реструктуризации машиностроительного предприятия / В.И. Ионо, А. И. Колтунов // Известия МГТУ «МАМИ», 2011. – № 1(11) – С. 243–247.
3. Корінько М.Д. Формування корпоративної інформаційної системи у процесі реінжинірингу бізнес-процесів під час реструктуризації транснаціональних корпорацій / М.Д. Корінько, Г.Б. Титаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 10. – С. 227–232.
4. Крикавський Є.В. Сучасні теорії та моделі розвитку підприємства. Трансформація (реструктуризація) підприємства у процесі розвитку / Є.В. Крикавський, З.С. Люльчак // Економіка і фінанси підприємств : [навч. посіб]. – Львів : Львівська політехніка, 2013. – С. 462–505.
5. Мізерна Т. Використання інформаційних технологій при реструктуризації підприємств / Т. Мізерна // Економіка України. – 1999. – № 11. – С. 51–55.
6. Сизоненко В. Інформаційне забезпечення стратегічного реструктурування / В. Сизоненко, Т. Мізерна // Економіка України. – 2000. – № 10. – С. 41–45.
7. Шилаев А.А. Эффективность инвестиций в информационные технологии: подходы к измерению и оценке / А.А. Шилаев // Бизнес-образование. – 2003. – 2(15). – С. 155–72.