

УДК 371.78.07

## ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА І ПРАВОВА ДІЯЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ

**Б. С. Долішній**

*Івано-Франківський університет права ім. Короля Данила Галицького;  
м. Івано-Франківськ, вул. Коновальця, 35*

*Стаття висвітлює специфіку інформаційного менеджменту в системі управління малим бізнесом (МБ), що вимагає системного підходу не тільки до аналізу первинної інформації, а й до її узагальнення у відповідності з циклічністю фаз (етапів) управлінського рішення, структурою органів управління, попереднім досвідом розв'язання проблемних ситуацій, характером взаємодії об'єкта і суб'єкта управління тощо.*

**Ключові слова:** диференціація, об'єкт і суб'єкт управління, ефективність, кількість і якість інформації, циклічність фаз, достовірність, об'єктивність.

**Постановка проблеми.** Володіння достовірною і актуальною інформацією поряд з умінням ефективно використовувати адекватні методи її збирання, аналізу і надання, є основою успішної діяльності підприємств і організацій будь-якої *організаційно-правової форми*.

Диференціація попиту на всі види інформації – наукову, технічну, економічну, урядову, задоволення зростаючих інформаційних потреб є актуальним завданням у сфері управління. Інтуїтивні дії у цій сфері, відсутність інформаційної політики підприємства можуть призвести до неадекватних рішень і відчутних фінансових втрат.

Управління, як процес планування, організації, мотивації і контролю, передбачає наявність і єдність двох підсистем – керованої і керуючої.

Взаємодія об'єкта і суб'єкта управління – це, перш за все, інформаційна взаємодія. Завдяки обміну інформацією між суб'єктом і об'єктом управління система виробляє команди управління для підтримання своєї життєдіяльності і виконання поставлених перед нею завдань і потребує зворотнього зв'язку – надходження інформації про результати.

Суб'єкт управління, виробляючи управлінські рішення, передає їх об'єкту управління, оформляючи інформацію у вигляді організаційно-розпорядчих документів (положень, інструкцій, правил, наказів, постанов, рішень та ін.). Часто для одержання ефективного результату в процесі управління необхідна як усна, так і письмова взаємодія між суб'єктом і об'єктом, однак для більшості процесів управління важлива наявність інформації, закріпленої на матеріальному носії і тому давно назріла потреба диференціації(класифікації) управлінської інформації з кількісної і якісної сторони, використовуючи сучасні інформаційні технології (ІТ) [1; 6].

Актуальність дослідження полягає в тому, що управління будь-якою соціально-економічною системою пов'язане з інформаційними процесами, організацією інформаційного забезпечення.

Сучасні підприємства, організації, фірми, компанії в сьогоденних умовах господарювання стараються вижити, вести свій бізнес на одержання прибутку, без якого неможливе їх подальше процвітання, і питання організації належного інформаційного забезпечення є, було і буде відігравати одну з провідних ролей.

Власне організація інформаційної діяльності у сфері управління представляє собою спосіб функціонування структурних елементів будь-якої інформаційної системи (ІС) (підприємства, політичної партії, держави тощо). Відповідно організація інформаційної діяльності будь-якого суб'єкта управління – це спосіб функціонування структурних елементів ІС даного суб'єкта [4].

Використання сучасних ІТ для організації її інформаційного забезпечення стало останнім часом запорукою успішного ведення малого, середнього чи великого бізнесу не тільки в Україні, але і в усьому *світі*. Саме тому актуальність даної статті є своєчасною і беззаперечною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми інформаційно-аналітичної і правової діяльності у системі управління малим бізнесом досліджують як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. В Україні над цією темою працювали такі науковці: Вовчак І.С., Щербаков П.А., Пінчук Н.С., Ярова І.І., Матвієнко О.В.; побічно розглянули окремі аспекти теми у своїх працях: Татарчук М.І., Петренко В.Р, Новак В.О., Костюк Р.Н., Палагін О.О., Твердохліб М.Г.

**Постановка завдання.** В даній статті ставиться за мету проаналізувати інформаційно-аналітичні можливості малого бізнесу в Україні, його правові аспекти, ролі і технології керівника і працівників офісу в управлінні організацією (фірмою, підприємством...), а також сучасний стан і перспективи розвитку.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз видів управлінської діяльності дозволяє визначити завдання, вирішувані в організації, і виконавців цих завдань [1; 3]. За ступенем інтелектуальності і складності завдання можна класифікувати наступним чином:

Перший клас – найбільш прості завдання, які складаються з повністю формалізованих процедур і виконання яких, крім витрат часу, не становить ніякої складності для виконавців. Ці завдання стандартизуються і програмуються. До них відносяться контроль і облік, оформлення документів, їх тиражування, розсилка та ін. Такі завдання вирішуються практично всіма автоматизованими інформаційними системами.

Завдання цього класу, якщо вони використовуються для прийняття рішень, називаються завданнями прийняття рішень в умовах повної визначеності. При цьому випадкові і невизначені чинники відсутні.

Другий клас – більш складні завдання: прийняття рішень в умовах ризику, тобто в тому випадку, коли наявні випадкові чинники, для яких відомі закони їх впливу. Постановка і вирішення таких завдань можливі на основі методів теорії ймовірностей, аналітичного та імітаційного моделювання.

Третій клас завдань складають слабко структуровані завдання, які містять невідомі або невимірювані компоненти (кількісно не оцінювані). Для цих завдань характерна відсутність методів розв'язання на основі безпосереднього опрацювання даних. Постановка завдань базується на прийнятті рішень в умовах неповної інформації. У ряді випадків, на основі теорії нечітких множин і застосувань цієї теорії вдається побудувати формальні схеми рішення.

Четвертий клас завдань складають завдання прийняття рішень в умовах протидії або *конфлікту* (наприклад, необхідно враховувати наявність активно діючих конкурентів). В завданнях цього класу можуть бути наявні випадкові чинники, для яких невідомі закони їх впливу. Постановка і вирішення таких завдань можливі (але не завжди) методами теорії ймовірностей, нечітких множин і теорії ігор.

П'ятий клас – найбільш складні завдання прийняття рішень, які характеризуються відсутністю можливості формалізації через високий ступінь невизначеності. До таких завдань відноситься більшість проблем прогнозування, перспективного планування.

*Технологія* діяльності керівника характеризується такими особливостями:

- при централізації прийняття рішень різко збільшуються обсяги інформації, зменшується час на обдумування і аналіз, зростає складність комплексного врахування всіх даних;

- виникає значна частка поточних завдань, які не дозволяють зосередити увагу на стратегічних цілях;

- не враховується роль організаційної поведінки, вплив зовнішнього середовища і психологічних аспектів прийняття рішення;

- переважають проблеми, обумовлені звичками, досвідом, традиціями і іншими неформалізованими обставинами;

- при прийнятті рішень керівник не завжди у змозі описати і навіть уявити досить повну модель ситуації, а керується лише деякими уявленнями про неї;

- діяльність керівника значною мірою залежить від стилю керівництва, від ступеню знань причин і наслідків, ясності уявлення взаємозв'язків обсягу наявної інформації.

*Ефективність* функціонування організації в основному визначається продуктивністю діяльності спеціалістів, особливо у питаннях створення нової інформації [1; 2].

Спеціалісти (керівники....) у своїй галузі, які знайомі з основами інформаційного менеджменту, забезпечують практично всю інформа-

ційну підготовку (СППР). Вони є основними виконавцями різного роду (завдань, доручень, підготовкою правових документів і т.ін.), визначають їх якість.

Основний клас завдань, притаманний офісу, – документаційно-правове забезпечення управління. Незалежно від класу завдань, рішення будь-якого з них передбачає проведення великого обсягу типових офісних робіт, які включають:

– опрацювання вхідної і вихідної інформації, ознайомлення і відповіді на листи (як електронні, так і звичайні), написання звітів, циркулярів та іншої документації, яка може містити також малюнки і діаграми;

– збирання і подальший аналіз деяких даних, наприклад, звітності за певні періоди часу за різними підрозділами або організаціями, яка задовольняє різні критерії відбору;

– збереження інформації, яка надійшла, забезпечення швидкого доступу до неї і пошук необхідної у даний момент інформації.

Діяльність має бути чітко скоординована між особами, які її виконують; повинні бути забезпечені тісні зв'язки, які дозволяють обмінюватись інформацією у короткі терміни, а процес руху документів має бути ефективно організований за допомогою сучасних ІТ *технологій*.

Діяльність в галузі інформаційного менеджменту пов'язана з проведенням таких видів робіт:

1. Виявлення кола управлінських завдань, які розв'язуються як на рівні всієї організації, так і в кожному з її підрозділів.

2. Оцінка значущості окремих напрямів діяльності організації на певних етапах її розвитку.

3. Уточнення складу і структури інформаційних матеріалів, необхідних для забезпечення управлінських рішень.

Ефективність будь-якої інформаційної системи значною мірою залежить від якості інформації, яка до неї вводиться. Необхідний рівень якості забезпечується шляхом фільтрації вхідного потоку інформації.

#### *Види інформаційно-аналітичної діяльності*

У системі управління існує значна кількість проблем, які характеризуються інформаційною відкритістю і невизначеністю меж проблемної галузі, унікальністю кожної ситуації, високими вимогами до оперативності прийняття рішень за умови фрагментованості та протирічливості інформації і потребують інформаційно-аналітичного забезпечення.

До аналітичної діяльності відносять ті процедури і процеси інтелектуальної діяльності, які мають ознаки творчості, породжують нову інформацію, дозволяють виявляти нові проблеми або їх аспекти, пропонувати нетрадиційні способи їх вирішення [1].

Бізнес, як сфера інформаційної діяльності, є предметною галуззю з притаманними тільки їй завданнями, джерелами і каналами одержання

інформації, з новою понятійною парадигмою, пов'язаною із певною структурою управління діяльністю, її цілями і критеріями. Сфера підприємництва потребує осмислення нових підходів до інформаційної діяльності, вироблення адекватних форм і методів її забезпечення і підготовки кадрів, які володіють цими підходами, формами і методами.

*Інформаційне забезпечення управління і бізнесу* включає [7] :

- пошук і оцінку ідей, гіпотез, рішень;
- виявлення і опис проблем, тенденцій, альтернатив, *конфліктних і надзвичайних ситуацій*;
- багатокритеріальний аналіз даних і оцінка складних об'єктів;
- інформаційне моделювання проблем і вибір методів їх вирішення;
- формування системи критеріїв і оцінок, інформаційна експертиза планів, програм, наукових і конструкторських досліджень, проектних робіт;
- оцінка і впровадження науково-технічних досягнень і передового досвіду конкуруючих організацій;
- збирання і аналіз даних про партнерів і конкурентів;
- визначення поведінки в конкурентній боротьбі, конфліктах, протистоянні; аналіз і прогнозування надзвичайних ситуацій, пошук їх аналогів;
- аналіз і прогнозування “лідерів” у комерції, науці, технології, техніці, виробництві;
- інформаційне супроводження розробки прогнозів розвитку галузі, підприємства, регіону;
- акумулювання і оцінка ініціатив, інновацій і розробка пропозицій з їх використання;
- інформаційно-діагностичний аналіз ліцензійної діяльності і угод;
- діагностичний, прогнозний аналіз торговельних угод, пропозицій по бартеру, лізингу, біржових процедурах, контрактах, намірах, угодах, поставках, фінансових процедурах та ін.;
- інформаційна експертиза проектів з ризиковим фінансуванням;
- інформаційна експертиза проектів для інноваційних банків;
- прогнозування хвиль економічної кон'юнктури;
- прогнозування хвиль соціального розвитку;
- аналіз комерційного рейтингу фірм, партнерів і конкурентів;
- аналіз соціально-політичного рейтингу;
- накопичення відомостей і їх використання для посередницької діяльності в науці, технології, виробництві, в діяльності бірж, банків, у великих програмах, соціальних і політичних заходах;
- накопичення і використання відомостей про виставки, аукціони, ярмарки, конференції, наради;
- редакційно-аналітична діяльність і підготовка аналітичних матеріалів, довідок, доповідей, прогнозів, реклами.

З розвитком інформатизації бізнесу, особливо її технічної складової – комп'ютеризації, змінюється автоматизоване робоче місце (АРМ) працівників офісу – тепер їх оточують різні засоби інформатизації з новими можливостями. Широке впровадження глобальних комп'ютерних мереж дозволяє підприємствам розширювати міжнародні економічні зв'язки. Тому управлінцям доводиться працювати у відкритому інформаційному просторі з різномовним текстом, переглядати великі масиви інформації, здійснювати їх переклад і аналіз для виявлення тенденцій, закономірностей, створювати проблемно-орієнтовані бази даних.

Сучасний бізнес зробив якісний крок у бік глобальної комп'ютеризованої комерції. За допомогою електронних технологій здійснюються ділові операції – встановлення контактів, укладання угод, комп'ютеризована торгівля товарами і послугами та ін. Для будь-яких видів і форм інформаційного забезпечення можна сформулювати спільні вимоги, яким повинна відповідати інформація[1; 3].

#### 1. Якісні:

– вірогідність – наближеність інформації до першоджерела або точність її передачі (відсутність випадкових або умисних спотворень інформації);

– об'єктивність – інформація, “очищена” від неминучих спотворень, які виникли при її передаванні, а також від суб'єктивних спотворень психологічного плану;

– однозначність – навіть достовірна і об'єктивна інформація повинна підлягати повторній перевірці;

– своєчасність – інформація потрібна у потрібний час і у потрібному місці;

– релевантність – характеристика ступеня відповідності змісту документа, знайденого в результаті інформаційного пошуку, змісту інформаційного запиту;

– пертинентність – характеристика ступеня відповідності змісту документа, знайденого в результаті інформаційного пошуку, інформаційній потребі, вираженій в інформаційному запиті;

– актуальність – важливість інформації у даний конкретний момент часу у прийнятті конкретного рішення.

#### 2. Кількісні:

– повнота – необхідна і достатня кількість інформації для прийняття рішення;

– достатність – кількість інформації, достатня для вирішення поставленого вузького завдання.

#### 3. Ціннісні:

– значущість для організації;

– вартість – всі видатки за фактом одержання інформації.

Успішна діяльність організацій залежить від його вміння ефективно використовувати інформаційні технології, серед яких помітне

місце займають (Інтернет, Інтранет, Екстранет). Дані технології доцільно використовувати практично у всіх бізнес-процесах, але найдоцільнішим є їхнє використання в організації та управлінні збутовою діяльністю підприємства, зокрема в просуванні продукції на ринок.

Таким чином, результат управління залежить від того, наскільки продумано, систематично і професійно відбувається інформаційна взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління.

*Малі підприємства* – це організаційно-економічний вид підприємств, які згідно зі ст. 2 Закону України “Про підприємства в Україні” кваліфікуються за показником чисельності зайнятих працівників із градацією за сферами діяльності. На рис. 1 наведено структурну схему ролі і місця малого підприємництва в ринковій економіці.

Верховною Радою України 19 жовтня 2000 року було ухвалено Закон України “Про державну підтримку малого підприємництва”. Відповідно до цього Закону суб'єктами малого підприємництва є: фізичні особи, зареєстровані у встановленому законом порядку як суб'єкти підприємницької діяльності (громадяни-підприємці); юридичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та обсяг річного валового доходу не перевищує 500000 євро. Середньооблікова чисельність працюючих визначається з урахуванням усіх працівників, у тому числі тих, що працюють за договорами та за сумісництвом, а також працівників представництв, філій, відділень та інших відокремлених підрозділів. За оцінками експертів Світового банку, тільки у країнах, що розвиваються, існує близько 50 визначень малого підприємства. У різних країнах використовують різні класифікаційні ознаки (критерії) приналежності підприємства до розряду малих (табл. 1).

Формування правової бази підприємництва – найголовніша передумова його становлення та розвитку. Законодавство у сфері підприємництва має становити єдину систему як за взаємною узгодженістю норм, так і за цілісністю самого нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності.

Закон України “Про державну підтримку малого підприємництва” визначає такі напрямки державної підтримки малого підприємництва:

1. Формування інфраструктури підтримки і розвитку малого підприємництва, організація державної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого підприємництва.
2. Встановлення системи пільг для суб'єктів малого підприємництва.
3. Запровадження спрощеної системи оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності.
4. Фінансово-кредитна підтримка малого підприємництва.

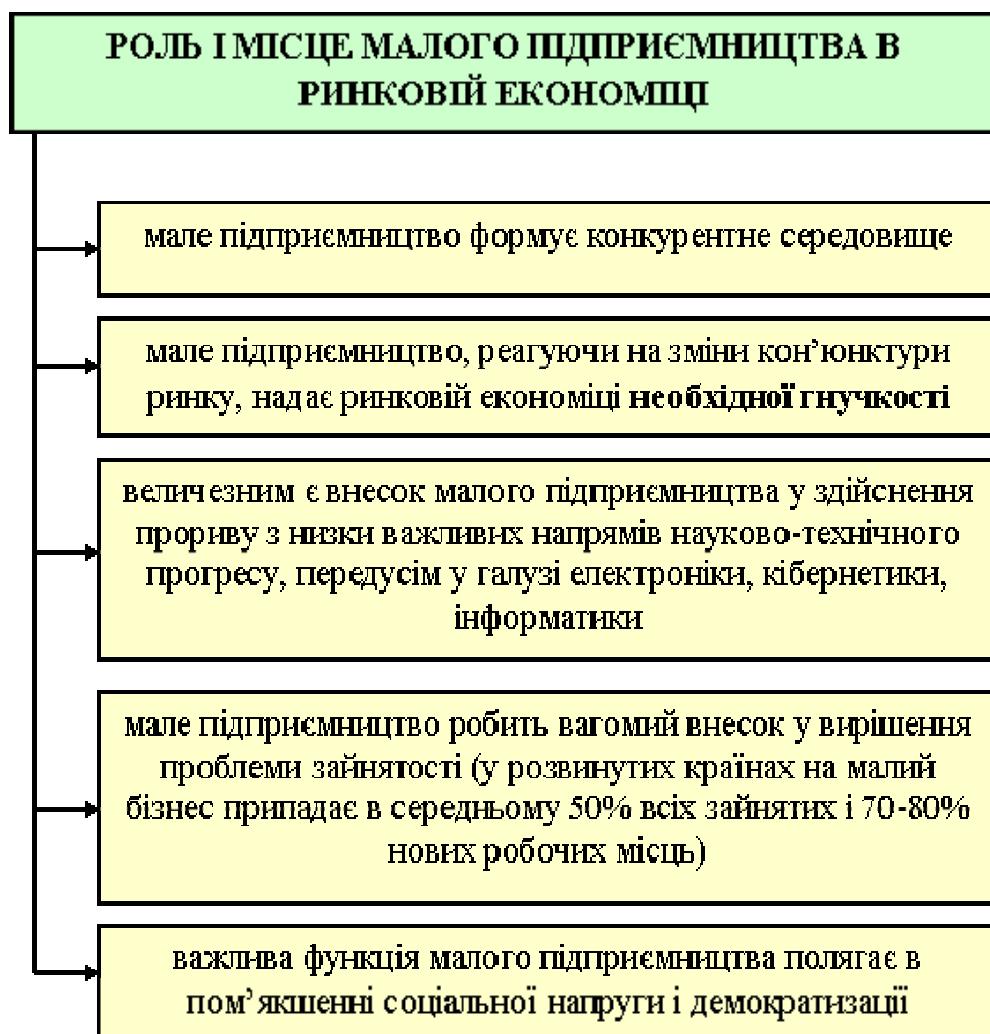


Рис. 1. Роль і місце малого підприємництва в ринкових умовах

Таблиця 1. Класифікаційні ознаки малих підприємств

Країна	Критерії приналежності господарюючих суб'єктів до підприємств малого бізнесу в деяких зарубіжних країнах		
	Загальна сума активів	Обсяг продажу(виручки)	Середня чисельність працівників
Франція	1500 тис. євро	3000 тис. євро	40
Німеччина	3,9 млн. євро	8 млн. євро	50
Італія	2 млрд. євро	4 млрд. євро	50
Люксембург	77 млн. євро	160 млн. євро	50
Португалія	180 млн. євро	370 млн. євро	50
Іспанія	230 млн. євро	480 млн. євро	50



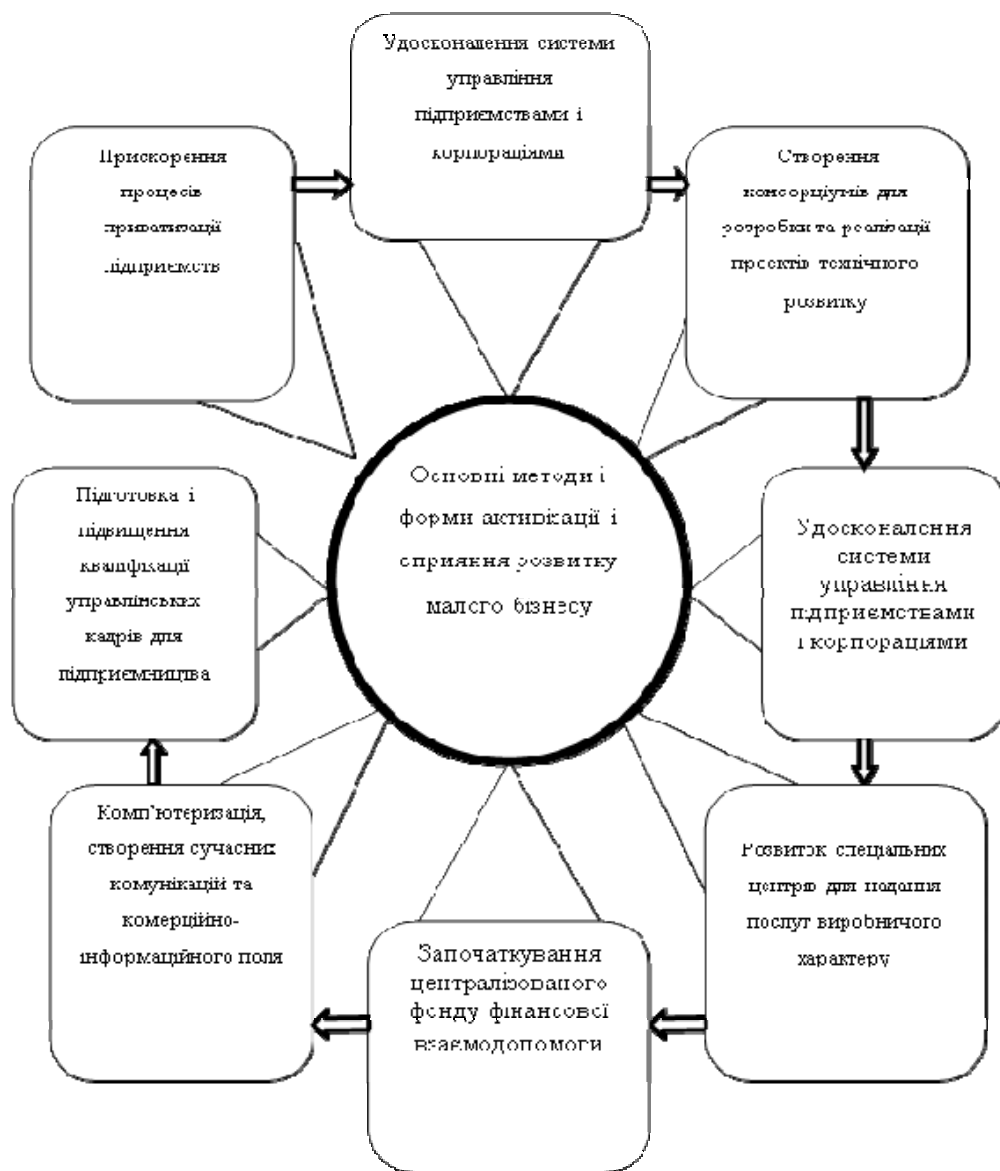


Рис. 2. Шляхи вирішення проблем розвитку малого бізнесу в Україні

5. Залучення суб'єктів малого підприємництва до виконання науково-технічних і соціально-економічних програм, здійснення поставки продукції (робіт, послуг) для державних та регіональних потреб.

Досить очевидно, що заходи державної підтримки малого бізнесу, які потребують скільки-небудь значного фінансового забезпечення, на даному етапі не можуть бути ефективно реалізовані. Тому найбільш реальним і дієвим резервом державної підтримки малого підприємництва у найближчій перспективі є вдосконалення нормативно-правового регулювання у відповідній сфері. Важливі напрями такого вдосконалення впливають із вищезгаданої концепції, це:

- встановлення чітких і надійних правових гарантій, які забезпечували б свободу і захист підприємницької діяльності;
- розробка і прийняття нормативних актів, спрямованих на забезпечення розвитку ринкових відносин;
- удосконалення діючого законодавства, що регулює підприємницьку діяльність, з метою усунення внутрішніх суперечностей і скасування норм, які перешкоджають розвитку приватної ініціативи та підприємництва.

Значний внесок у становлення та розвиток малого підприємництва в Україні робить міжнародна підтримка. Вона значно доповнює та компенсує заходи державної підтримки, особливо фінансової. На рис. 2 представлено шляхи вирішення проблеми малого бізнесу [2; 5; 6].

**Висновки.** Таким чином, дослідивши загальний стан інформаційно-аналітичної та правової діяльності в системі управління малим бізнесом, ми можемо зробити наступні висновки, по-перше, успішна діяльність фірм залежить від їх вміння ефективно використовувати інформаційні технології, серед яких помітне місце займають (Інтернет, Інтранет, Екстранет). Дані технології доцільно використовувати практично у всіх бізнес-процесах, але найдоцільнішим є їхнє використання в організації та управлінні збутовою діяльністю фірм, зокрема в просуванні продукції на *ринок*. По-друге, використання можливостей сучасних ІТ технологій в інформаційному забезпеченні малого бізнесу уможливить вирішення окремих проблем розвитку малого бізнесу в Україні. По-третє, узагальнюючи особливості створення в Україні інформаційного ринку, можна стверджувати, що держава не змогла взяти під контроль організацію інформаційної інфраструктури в окремих регіонах, галузях, виробництвах, а тому цей процес сьогодні розвивається досить стихійно. Проте модель інформаційно-аналітичної діяльності не може істотно відрізнятись від тих моделей, що вже сформувалися в розвинутих країнах в умовах ринкової економіки, оскільки на даному етапі має вирішуватися головне завдання – інтеграція вітчизняної інформаційної інфраструктури у світовий інформаційний ринок.

### *Література*

1. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту: навч. посібн. / О.В.Матвієнко. – К.: центр навч. літератури, 2004. – 128 с.
2. Вовчак І.С. Інформаційні системи та технології в менеджменті: навч. посібн. / І.С.Вовчак. – Тернопіль : Карт-Бланш, 2001. – 354 с.
3. Томашевський О.М. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів: навч. посібн. / О.М.Томашевський, Г.Г.Цегелик, М.Б.Вітер, В.І.Дудук. – К.: В-во “Центр учбової літератури”, 2012. – 296 с.
4. Шеннон К. Работы по теории информации и кибернетике [Електронний ресурс] / Клод Шеннон. – М.: ИЛ, 1963. – 824 с.

5. Заїкіна О.О. Проблеми розвитку малого бізнесу на сучасному етапі трансформації економіки України / О.О.Заїкіна // Збірник матеріалів конференції “Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні”: УПСК, 2006. – С. 47-51.
6. Долішній Б.С. Основи інформаційного менеджменту: навч. посібн. / Б.С.Долішній. – Івано-Франківськ: ПВНЗ “Галицька академія”, 2011. – 253 с.
7. Закон України “Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки”: за станом на 9 січня 2007 року / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради України. – 2007. – №12. – 102 с.
8. Закон України “Про державну підтримку малого підприємництва” // Офіц. вісн. України. – 2000. – № 46. – С. 22-26.
9. Долішня Т.І. Особливості методів оцінки ефективності управління діяльністю підприємства / Т.І.Долішня, Б.С.Долішній // Наукові вісті приватного вищого навчального закладу “Галицька академія”. – Івано-Франківськ, 2012. – №1(20). – С. 90-95.

*Стаття надійшла до редакційної колегії 10.09.2013 р.*

*Рекомендовано до друку д.т.н., професором **Мойсишиним В.М.**,  
д.т.н., професором **Говдяком Р.М.** (м. Київ)*

## INFORMATION-ANALYTICAL AND LEAGAL ACTIVITY IN SMALL BUSINESS MANAGEMENT SYSTEM

**B. S. Dolishni**

*Ivano-Frankivs'k University of Right by King Danylo Galytsky;  
76000, Ivano-Frankivs'k, Konovalts str., 35*

*The article highlights the specific of information management in the management of small businesses (SB), which requires a systematic approach not only to the analysis of primary data, but also to its generalization in accordance with the cyclical phases (stages) management solutions, structure of government, previous experience in solving problematic situations and other. The interaction of object and subject management.*

**Keywords:** *differentiation, object and subject of management, efficiency, quality and quantity of information cyclicity of phases, reliability, objectivity.*