

ліджуваних західних областей від загальнодержавного рівня економіки. Так, за аналізований період при частці виробництва валової продукції сільського господарства у Карпатському регіоні близько 11 % від загальнонаціонального рівня, частка виробництва інноваційної продукції становить близько 2,5 – 5,8 %. Водночас спостерігається деяке збільшення частки виробництва інноваційної продукції в західних областях впродовж 2000 – 2009 рр.

По-третє, по обласний аналіз показав, що основним ін новатором у Карпатському регіоні є Львівська область, яка виробляє майже половину інноваційної продукції усіх чотирьох областей. Найнижчим цей показник у 2000 р. був у Івано-Франківській області – лише 9,3 %, проте за наступних п'ять років ця область вийшла на друге місце – з часткою 27,7 % від загально регіонального рівня. У цілому по усіх областях спостерігається поступове збільшення обсягів виробництва інноваційної продукції.

IV. Висновки. Таким чином позитивні тенденції у виробництві інноваційної продукції в економіці Карпатського регіону та України загалом матимуть важливий вплив на інноваційно-інвестиційний розвиток сільського господарства. Оскільки більшою чи меншою мірою загальноекономічний розвиток держави і регіону створюватиме сприятливі передумови для формування привабливого інвестиційного середовища як для вітчизняного, так і для іноземного інвестора. Водночас важливим є розробка стратегічних бізнес-планів функціонування агроформувань. Основними напрямками

внутрішньо організаційних змін у діяльності сільськогосподарських підприємств мають бути:

1) удосконалення організаційно-управлінської системи господарювання з метою підвищення якості і ролі маркетингових, аналітико-планових та аспектів менеджменту;

2) оптимізація виробничо-господарської діяльності підприємств шляхом впровадження новітніх технологій, освоєння інноваційних виробництв та вихід з ними на нові вітчизняні та зовнішні ринки.

1. Сільське господарство України 2005: Статистичний зб. – К.: Державний комітет статистики України, 2006. – 370 с.

2. Сільське господарство України 2009: Статистичний зб. – К.: Державний комітет статистики України, 2010. – 374 с.

3. Регіони України 2010 в 2-х томах: Статистичний зб. – К.: Державний комітет статистики України, 2010. – Т. 2. – 806 с.

4. Регіони України 2007 в 2-х томах: Статистичний зб. – К.: Державний комітет статистики України, 2008. – Т. 2. – 822 с.

5. Регіони України 2010 в 2-х томах: Статистичний зб. – К.: Державний комітет статистики України, 2010. – Т. 1. – 366 с.

6. Регіони України 2007 в 2-х томах: Статистичний зб. – К.: Державний комітет статистики України, 2008. – Т. 1. – 346 с.

The article analyzes the main indicators of investment and innovative activity of enterprises of Ukraine and the Carpathian region. It defines trends in investment and innovation activity of economic entities.

УДК 338.45+004.9

Кондур О. С., Стецевич Г. В., Марчук Л. В.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ПРОЦЕСІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Розглядається роль інформаційних технологій та особливості їх застосування при реструктуризації підприємств.

Ключові слова: реструктуризація підприємств, інформаційно-технологічне забезпечення, інформаційна система, автоматизація.

I. Вступ. Зростаюча динамічність зовнішнього середовища вимагає від підприємств постійної адаптації до змін, адекватних реакцій на дії інших суб'єктів ринку. Однією з основ-

них моделей пристосування підприємства до мінливих умов функціонування є його реструктуризація. У літературі по-різному означають реструктуризацію, хоча всі дослідники підкреслюють, що реструктуризація – це зміна. Ця зміна повинна покращити функціонування підприємства і створити можливості отримання максимальних результатів з наявного економічного потенціалу [1]. Реструктуризація – це засіб формування у підприємства потенційної спроможності та реальної здатності до реагування на зміни зовнішнього середовища відпо-

відно до стратегії розвитку шляхом проведення комплексу організаційно-економічних, техніко-технологічних, правових і фінансових заходів, спрямованих на підвищення вартості його бізнесу [2]. Відповідно до сфер, яких стосуються перетворення діяльності підприємства, розрізняють реструктуризацію управлінську, кадрову, маркетингову, виробничу, інноваційну, фінансову [3].

II. Постановка завдання. Більшість проєктів реструктуризації підприємств здійснюються в умовах високого ступеня невизначеності та ризику. Тому доступність точної та своєчасної інформації визначає успіх проєкту реструктуризації в цілому. Для цього необхідно ефективно керувати комунікаціями проєкту, тобто управляти взаємодіями, інформаційними зв'язками. Управління комунікаціями забезпечує підтримку системи взаємодій між учасниками проєкту реструктуризації, передачу управлінської та звітної інформації, яка націлена на забезпечення досягнення цілей проєкту. Сучасне управління комунікаціями неможливе без сучасних інформаційних технологій. Розглянемо механізм створення нової інформаційної системи на підприємстві, яке реструктуризується.

III. Результати. Щоб адаптуватися, підприємства змушені проводити «докорінну реорганізацію виробництва», більшість ключових елементів якої безпосередньо пов'язані з новими економічними умовами, зокрема відбу-

вається зміна стратегічного ресурсу при переході від індустріального до інформаційного суспільства. В індустріальному суспільстві стратегічним ресурсом є капітал. У новому, інформаційному суспільстві, цим ключовим ресурсом стає інформація, знання, творчість.

Сучасний підхід до управління підприємством ґрунтується на конвергенції управлінських та інформаційних технологій. Класики теорії сучасного менеджменту сходяться на думці про те, що автоматизоване управління будуватиметься на інших принципах, ніж менеджмент в передкомп'ютерну епоху, і вимагає докорінної перебудови всієї системи управління [4, 5]. Процес упровадження інформаційної системи в організації тісно пов'язаний з перебудовою самої системи управління – оптимізацією організаційної структури, процесів і функцій, що описують взаємодії ланок цієї структури, а також зі зміною мотивації персоналу.

В таблиці 1 наведено загальну схему інформаційного забезпечення реструктуризації [6].

Розробка та впровадження нової інформаційної системи на підприємстві, яке реструктуризується, повинна здійснюватись за таким алгоритмом.

Проведення дослідження діяльності підприємства. Щоб спланувати і здійснити зміни, необхідно точно і вчасно встановити причини відповідних проблем. Тому необхідний постійний моніторинг поточної діяльності підприємства, за рахунок якого керівництво отримує

Таблиця 1

Основні напрямки інформаційного забезпечення проєкту реструктуризації

напрямок	Зміст	джерело інформації
Інформаційно-технологічне забезпечення проєкту реструктуризації	1) Планування системи комунікацій проєкту, збір та розподіл інформації в ході проєкту, оцінка та відображення прогресу, документування	1) Цілі та план проєкту реструктуризації, робоча інформація
	2) Відбір, придбання та встановлення програмного забезпечення проєкту реструктуризації	2) цілі та план проєкту, ресурсні обмеження, інформація про ринок програмного забезпечення
Створення корпоративної інформаційної системи	1) розробка і проєктування інформаційної системи	1) результати діагностики, стратегічні напрямки розвитку підприємства, інформаційно-технологічна стратегія підприємства
	2) відбір та впровадження сучасних інформаційних технологій	2) інформаційно-технологічна стратегія підприємства, сучасний стан даного напрямку теорії та практики
	3) впровадження інформаційної системи підприємства	3) проєкт корпоративної інформаційної системи, ресурсні обмеження

можливість адекватного аналізу проблем, їх проявів і причин.

Для отримання відповідних даних про господарську діяльність підприємства, про його економічний стан, доцільно використати дані бухгалтерської звітності. Майже на всіх сучасних підприємствах використовують програми автоматизації бухгалтерського обліку. З них найпоширенішими і найбільш адаптованими до української системи ведення обліку є «1С: Підприємство» (7 і 8 версії), «Акцент-бухгалтерія», «Парус – Підприємство», «Бест Звіт Плюс». Особливо необхідне застосування цих програм для молодих підприємств, які працюють на ринку менше двох років, тому що вони найбільше схильні до ризику банкрутства. А маючи навіть невелику кількість показників (наприклад, коефіцієнти ліквідності, рентабельності, оборотності та інші), можна зробити аналіз фінансового стану підприємства.

У певних випадках для реалізації цілей фінансового аналізу буває недостатньо використовувати лише бухгалтерську звітність. Проте найчастіше річна і квартальна звітність є єдиним джерелом зовнішнього фінансового аналізу.

Моделювання діяльності підприємства. Існуючий стан підприємства моделюється на основі моделі «AS-IS». Модель «AS-IS» – це модель «як є», тобто модель вже існуючого процесу. Побудова функціональної моделі «AS-IS» дозволяє чітко зафіксувати, які процеси здійснюються на підприємстві, які інформаційні об'єкти використовуються при виконанні функцій різного рівня деталізації. На основі цієї моделі досягається консенсус між різними етапами процесу по тому, «хто що зробив» і що кожен етап додає в процес. Функціональна модель «AS-IS» є відправною точкою для аналізу потреб підприємства, виявлення проблем і «вузьких» місць та розробки проекту вдосконалення ділових процесів. Ця модель дозволяє з'ясувати, «що і як ми робимо зараз» перед тим, як визначити те, «що і як робитимемо завтра». Аналіз функціональної моделі «AS-IS» допомагає зрозуміти, де знаходиться проблемна ситуація, в чому полягатимуть переваги нових процесів і яким змінам піддається існуюча структура організації процесу. Дослідження необхідності реструктуризації (виявлення та ліквідація недоліків) в існуючих процесах досягається за рахунок застосування декомпозиції (аналізу), що виробляється навіть

там, де функціональність на перший погляд є очевидною.

Але при створенні моделі «AS-IS» недосвідченим аналітиком може виникнути поширена помилка – це побудова ідеалізованої моделі, особливо в тому випадку, коли модель формується під впливом знань чи точки зору керівника.

Оптимізація діяльності підприємства. Образ майбутнього підприємства створюється за допомогою оптимізаційної моделі «To-Be». Перехід від моделі «AS-IS» до «To-Be» проводиться за допомогою побудови незалежної моделі «BPwin» як результат виправлення помилок і недоліків бізнес-процесів моделі «AS-IS». «BPwin» не генерує модель «To-Be» автоматично. Остання версія цього продукту називається Arena Product Suite. Програмне забезпечення імітаційного моделювання Arena призначене для корпоративного використання. Воно проводить глибокий аналіз для окремої функціональної області (наприклад, виробництво, матеріально-технічне забезпечення, обслуговування замовників) і аналіз процесів, які перекривають кілька функціональних областей. У пакеті Arena (Basic Edition, Professional Edition, Enterprise, шаблони додатків) використовується методологія моделювання на основі блок-схем, ієрархічне моделювання та моделювання з високим рівнем застосування графіки.

Розробка системного проекту. Системний проект включає функціональну та інформаційну модель майбутньої системи у відповідності до вимог замовника, а також технічні завдання на створення інформаційної системи. Він будується на основі моделі «To-Be»: розробляється архітектура інформаційної системи, її функції, зовнішні умови її функціонування, розподіл функцій між апаратною та програмною частинами, інтерфейси, розподіл функцій між людиною та системою; формуються вимоги до програмних та інформаційних компонентів системи, необхідні апаратні ресурси, вимоги до бази даних, фізичні характеристики компонентів системи, їх інтерфейси; формуються списки людей та робіт, які мають відношення до системи.

Розробка пропозицій з автоматизації. На основі системного проекту здійснюється складання переліку автоматизованих робочих місць підприємства та способів взаємодії між ними. Далі аналізуються можливості застосування існуючих систем управління підприємством

для розв'язання необхідних задач, формуються рекомендації з вибору такої системи. Приймається спільно із замовником рішення про вибір конкретної системи управління підприємством або про розробку власної системи. Після цього розробляються вимоги до технічних засобів, вимоги до програмних засобів, пропозиції по етапах та термінах автоматизації.

Розробка технічного проекту. На основі системного проекту та прийняття рішень з автоматизації здійснюється проектування системи.

Генерація програмних кодів із специфікацій технічного проекту.

Тестування та відладка програмних кодів.

Встановлення програмного забезпечення.

Навчання користувачів.

Наповнення інформаційної системи фактичними даними.

Інтеграція інформаційної системи.

Роботи з проектування та впровадження єдиної корпоративної інформаційної системи необхідно проводити з урахуванням всього комплексу заходів з реструктуризації, оскільки зміна організаційної структури, бізнес-процесів, організаційної культури або систем цілей та стратегій підприємства приводить до необхідності зміни існуючої системи інформаційних процесів.

Основні програмні засоби, які використовуються в проектах реструктуризації, можна класифікувати таким чином:

1) *засоби управління проектами*, наприклад Microsoft Project, Open Plan Desktop. Microsoft Project створений для того, щоб допомогти менеджерові проекту в розробці планів, розподілі ресурсів по завданнях, у відстежуванні прогресу та в аналізі обсягів робіт. Microsoft Project створює розклади критичного шляху з урахуванням ресурсів, які використовуються. Ланцюжок візуалізується в діаграмі Ганта. Open Plan – це система календарного планування і контролю виконання проектів і програм. Основними її функціональними можливостями є: аналіз проекту за методом критичного шляху; оптимізація завантаження всіх видів ресурсів (поновлюваних, що витрачаються) з урахуванням кваліфікацій, приналежності до функціональних підрозділів; мультипроектний аналіз; отримання та налаштування звітів; аналіз ходу виконання проекту, в тому числі на підставі освоєного обсягу за допомогою аналізів ризиків за методом Монте-Карло і за інтеграцією з ERP-системами;

2) *інструментальні засоби для аналізу та проектування складних систем*: засоби створення діаграм та інструментарії низького рівня ((ABC Flow charter (Micrografx); Process Charter (Scitor)) для графічного зображення систематизованих цілей і перспектив розвитку підприємства, його реорганізації, не торкаючись аналітичного аналізу, і з окремим елементами імітаційного моделювання; засоби проектування і аналізу процесів, які дозволяють проектувати бізнес-процеси та інформаційні процеси (Action Workflow System (Action Technologies Inc); засоби комплексного моделювання, включаючи імітаційне, (ARIS Toolset (IDS Prof. Scheer), які використовуються для виконання складних проектів або на рівні кількох організацій (філій); об'єктивно-орієнтовані інструментарії та засоби швидкої розробки застосовань (Framework (Ptech); Designer 2000 (Oracle)); інтегровані багатофункціональні засоби, які автоматизують основні етапи проведення реінжиніринга бізнес-процесів (SPARKS (Coopers & Lybrand); BDF (Texas Instruments Inc));

3) програмні засоби економічного та маркетингового аналізу: програми для розробки маркетингової стратегії підприємства (Marketing Expert, Audit Expert, Project Expert);

4) засоби автоматизації документообігу, управління документами та бізнес-процесами: Staffware (Staffware pie), DOCS Open (PC DOCS) та інші.

IV. Висновки. В інтересах акціонерів та інших зацікавлених сторін реструктуризація бізнесу повинна проводитися в міру виникнення проблем, не чекаючи їх загострення до стадії кризи. Основними факторами такого процесу можна назвати наступні [7]: швидкість аналізу, рішень і практичних дій; здатність менеджерів аналізувати стан компанії та причини негативних явищ; схильність керівництва до комплексних перетворень; співвідношення фактора часу з наявними людськими, фінансовими й іншими матеріальними ресурсами; стратегічні цілі та задачі власників компанії; інтереси всіх зацікавлених сторін. Керівництво повинно усвідомлювати необхідність впровадження інформаційної системи для ухвалення управлінських рішень.

1. Янік В. Ефективність формування і розвитку підприємництва в умовах трансформації економіки постсоціалістичних країн: Монографія/ Янік В. – Львів: Видавничий дім «Панорама», 2001. – 304 с.

2. *Скочилас С.* Реструктуризація підприємств в умовах трансформації економіки/ Скочилас С.// Економічний аналіз. – 2009. – Випуск 4. – С. 300-303.

3. *Кондур О. С.* Реструктуризація як один із напрямків трансформацій у системі управління підприємств/ Кондур О. С., Марчук Л. В // Регіональний вимір сензитивності механізмів управління: правовий, фінансово-економічний, психологічний аспекти: Матеріали VII Всеукраїнської науково – практичної конференції, 10-11 грудня 2009 р., Чернівецька філія МАУП/ Упорядн. О. В. Поляк, Н. Є. Килипенко. – Чернівці: Букрек, 2010. – С. 194-197.

4. *Гужва В. М.* Інформаційні системи в міжнародному бізнесі: Навч. посіб./ В. М. Гужва, А. Г. Постевой. – Вид. 2-ге, доп. і перероб. – К.: КНЕУ, 2002. – 458 с.

5. *Гріфін Р.* Основи менеджменту: підручник / Гріфін Р., Яцура В. Наук. ред. В. Яцури, Д. Олесневич. – Львів: Бак, 200. – 624 с.

6. *Шаралдаєва И. А.* Теоретические основы реструктуризации: Учебное пособие/ Шаралдаев И. А. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005. – 160с.

7. *Темкин А.* Реструктуризация бизнеса или финансовое оздоровление? Темкин А. // Управление компанией. – 2003. – № 4. – С.16-19.

Examined role of information technologies and feature of their application during restructuring of enterprises.

Сус Т. Й.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА В КАРПАТСЬКОМУ МАКРОРЕГІОНІ

Розглянуто стратегію розвитку сільгоспвиробництва в Карпатському макрорегіоні. Запропоновано концепцію екологізації АПК макрорегіону. Проаналізовано основні напрямки екологізації сільського господарства та фактори, які сприятимуть її здійсненню.

Ключові слова: макрорегіон, екологізація, біорізноманіття, екологічне землеробство, екологічне тваринництво.

I. Вступ. Сучасний етап розвитку сільськогосподарського виробництва в Карпатському макрорегіоні характеризується безперервним збільшенням площ під монокультурами, що негативно впливає на родючість ґрунту, посилює ерозійні процеси.

У зв'язку з тим, що сільське господарство завжди пов'язане з перетворенням природи і чинить негативний вплив на довкілля при застосуванні інтенсивних технологій вирощування сільськогосподарських культур. Постійне нарощування виробництва продукції піднесло ці перетворення на новий рівень і тому нині сільське господарство спричиняє величезні екологічні негаразди, призводячи до виснаження екосистем та втрати біологічного різноманіття.

Глибока економічна криза в сільському господарстві регіону потребує переорієнтації сільгоспвиробництва на забезпечення продовольчої безпеки, підвищення ефективності та конкурентоспроможності продукції з одночасним впровадженням технологій екологізації на всіх

етапах виробничого процесу. Вступ України в СОТ зумовлює розробку стратегії сільгоспвиробництва, яка базується на концепції сталого агроекологічного розвитку. Впровадження даної концепції в Карпатському макрорегіоні дозволить зупинити деградацію сільськогосподарських угідь, вивести сільгоспвиробництво на якісно новий інноваційний рівень розвитку та зберегти чисте довкілля для прийдешніх поколінь. Сталий агроекологічний розвиток дозволяє узгодити й гармонізувати економічні, екологічні та соціальні цілі в галузі сільського господарства та природокористування. Важливим аспектом впровадження стратегії сталого агроекологічного розвитку територій є можливість збереження здоров'я населення за рахунок сприятливого життєвого середовища, підсилення туристично-рекреаційного потенціалу Карпатського регіону через споживання екологічно чистих продуктів, збереження біорізноманіття, забезпечення стандартів екологічно чистого середовища та підвищення конкурентоздатності туристично-рекреаційного комплексу на міжнародному ринку туристичних послуг.

Проблеми екологізації сільського господарства України та формування сталого агроекологічного розвитку розглянуто в працях М. Маліка, М. Хвесика, В. Скальського, Є. Милованова, О. Ходаківської, Г. Зайчук та ін.

М. Й. Малік та М. А. Хвесик обґрунтовують необхідність ...”сучасного теоретико-методологічного забезпечення нових організацій-