

Халімон Т.М., к.е.н.,  
Державний університет телекомунікацій

## ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ПЛАТФОРМА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто роль та теоретико-методологічні й практичні аспекти впливу інформаційних технологій на ефективність управління конкурентоспроможністю підприємств, здійснено моніторинг існуючих проблем, окреслено дискусійні питання та обґрунтовано домінуючі побудови інформаційно-організаційного дизайну, що концентрує у собі сукупність організаційних, інформаційних, безпекових, технічних та інших можливостей спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств.*

**Ключові слова:** інформаційні технології, конкурентоспроможність, ефективне управління, телекомунікаційні підприємства.

**Постановка проблеми.** Останнім часом, інформаційні технології стали одним з найважливіших чинників, що впливають на ефективність управління конкурентоспроможністю підприємств. Багато підприємств в повній мірі усвідомили ті колосальні переваги, які несе з собою розвиток і поширення інформаційних технологій. Стрімкий розвиток інформаційних технологій привів до того, що за останні кілька років підприємства стали широко застосовувати найрізноманітніші інформаційні технологічні рішення. Сучасний етап розвитку вітчизняних підприємств характеризується значним посиленням конкурентної боротьби. Саме тому необхідною умовою успіху будь-якого підприємства стає доступ до актуальної, своєчасної, достовірної та добре структурованої інформації, яка в подальшому дасть можливість визначити оптимальну стратегію розвитку підприємства в умовах конкурентного швидкозмінного ринкового середовища. За наявності доступу до такої інформації та можливості її оброблення можна створити конкурентні переваги, які неможливо купити і досить важко копіювати. Вже ні в кого не викликає сумніву той факт, що широке освоєння інформаційних технологій в менеджменті підприємств – це шлях до лідируючих позицій на ринку, прагнення бути обізнаним першим щодо змін, які відбуваються. Підприємство не зможе досягти успіху на ринку, бути конкурентоспроможним без належних інформаційних технологій. Вони змінюють сучасні методи управління конкурентоспроможністю, переформатовують організаційну структуру підприємства, надають конкурентні переваги. Отже, актуальними залишаються питання кардинального впливу інформаційних технологій на ефективність управління конкурентоспроможністю підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням ролі та розвитку інформаційних технологій в менеджменті підприємств, їх впливу на ефективність управління конкурентоспроможністю фрагментарно висвітлені в наукових працях: О. Виноградової, С. Войтка, В. Гейця, О. Гудзь, С. Легомінової, В. Сотниченка, П. Стецюка, А. Тофлера та деяких інших. Але при цьому, за межами наукових дискусій залишилися окреслення домінуючих побудов інформаційно-організаційного дизайну, що концентрує у собі сукупність організаційних, інформаційних, безпекових, технічних та інших можливостей спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств, що генерує принципово нові перспективи для підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств та означає простір для подальшого розгортання наукових пошуків.

**Метою статті** є розгляд ролі та теоретико-методологічних й практичних аспектів впливу інформаційних технологій на ефективність управління конкурентоспроможністю

підприємств, виявлення існуючих проблем й дискусійних питань та обґрунтування домінант побудови інформаційно-організаційного дизайну, що концентрує у собі сукупність організаційних, інформаційних, безпекових, технічних та інших можливостей спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Нині для успішного функціонування будь-якого підприємства, ефективне управління його конкурентоспроможністю вважається об'єктивною необхідністю, оскільки саме воно, зумовлює якість та ефективність його діяльності за умов активізації глобалізаційних процесів та загострення конкурентної боротьби. Конкурентоспроможність – це агрегована характеристика компетентностей, цінності та конкурентних переваг, тобто тих активів і параметрів підприємства, які формують його позитивні відмінності перед суперниками у конкуренції. Конкурентоспроможність підприємства вважається однією з найважливіших категорій економіки і характеризує можливість і ефективність адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища. Розвиток інформаційних технологій створює принципово нові можливості для менеджменту та генерує конкурентні переваги підприємства. Володіння своєчасною та достовірною інформацією – одна з головних умов забезпечення життєдіяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсного забезпечення, невпорядкованості конкурентного середовища. Успішне функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання залежить, перш за все, не від вдосконалення внутрішньогосподарської діяльності, а, головним чином, від того, наскільки інформаційні технології задовольняють вимоги системи управління [3].

У 2015 році за Індексом мережевої готовності (оцінює фактори, політику та інститути, які дозволяють країні повною мірою використовувати інформаційні та комунікаційні технології в цілях підвищення конкурентоспроможності та добробуту) Україна знаходиться на 71 позиції, а сусідні країни зайняли більш високі позиції: Молдова - 68, Румунія - 63, Словаччина - 59, Угорщина - 53, Польща - 50.

Вочевидь, що роль електронно-обчислювальної техніки визначається не лише обчислювальною функцією: все більш важливе значення набувають перероблення, зберігання, пошук і трансформація різних видів інформації [1].

Інформація виступає основою процесу управління. Ви користання інформаційних технологій для управління конкурентоспроможністю робить будь-яке підприємство більш конкурентоспроможним за рахунок підвищення його керованості й адаптованості до змін ринкової кон'юнктури. Забезпечення реалізації процесу управління неможливе без відповідної інформаційної підтримки, створення ефективної інформаційно-аналітичної системи, яка здатна своєчасно забезпечити менеджмент актуальними, достовірними даними [3].

Інформаційні технології за Портером та Міллером впливають на конкуренцію трьома способами[9]: 1. ІТ здатні змінювати структуру галузі і за рахунок цього встановлювати нові правила конкуренції. 2. Створюють конкурентну перевагу, надаючи компаніям нові можливості перевершити конкурентів у продуктивності. 3. ІТ породжує абсолютно нові види бізнесу, часто на основі вже існуючих в компанії процесів і операцій. Зважаючи на тенденції розвитку сучасних інформаційних технологій виділяють і четвертий спосіб – гнучкість інфраструктури ІТ. ITIF (Information Technology Infrastructure Flexibility) забезпечує організаціям динамічні взаємопов'язані організаційні відносини (IORS), реінжиніринг бізнес-процесів (BPR), диверсифікацію продуктів і послуг та масштабованість.

Слід зазначити, що на сьогодні в Україні основним напрямком являється комп'ютеризація. Найвищий рівень використання комп'ютерів у роботі зафіксовано на підприємствах банківської галузі та страхування (98,6%), найнижчий – в галузі готельно-ресторанного бізнесу (80,7%). Відправною точкою має стати усвідомлення того факту, що технологія здатна вплинути на будь-який вид діяльності в ланцюжку цінності. На додаток до уважного вивчення ланцюжка цінності компанія повинна розглянути і можливість зміни сфери конкуренції за допомогою інформаційних технологій. Американські дослідники

фіксують переваги інвестицій в ІТ в порівнянні з вкладенням в основні засоби. Але віддача для підприємств в Україні запізнюється приблизно на 3 роки.

До характерних рис та ознак інформаційних технологій менеджменту підприємства, слід віднести:

входження в глобальний інформаційний простір, що забезпечує ефективне інформаційне забезпечення, доступ до світових інформаційних ресурсів і задоволення своїх потреб в інформаційних продуктах і послугах;

становлення та наступне домінування в економіці нових технологічних устроїв, що базуються на масовому використанні інформаційних технологій, які ведуть до появи нових форм економічної діяльності (е-комерція, дистанційне співробітництво тощо);

участь у розвитку ринку інформації та знань, як факторів виробництва на додаток до ринків природних ресурсів, праці й капіталу, перехід інформаційних ресурсів підприємства в реальні ресурси економічного розвитку й перетворення інформації в товар;

підвищення рівня професійного розвитку за рахунок удосконалення системи дистанційної освіти й розширення можливостей систем інформаційного обміну на міжнародних, регіональних рівнях, підвищення ролі кваліфікації, професіоналізму та здібностей як найважливіших характеристик послуг праці [5].

Тобто має бути досягнутий стійкий розвиток підприємства та істотне підвищення рівня конкурентоспроможності на основі створення і широкомасштабного використання перспективних інформаційних технологій, інновацій, формування клієнтоорієнтованого управління.

Сучасний інформаційний простір будь-якого підприємства переповнений надмірною, іноді спотвореною та суперечливою інформацією. Виникає необхідність систематизації інформаційних потоків, що в свою чергу потребує вирішення організаційних, технічних, управлінських задач високого рівня. Такі зміни містять у собі перетворення таких основних напрямків: систематизація інформаційних потоків і зв'язків; модернізація управлінських структур; створення відеоінформаційних систем, перебудова кадрового потенціалу. Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств, інформаційні технології мають забезпечити:

досягнення нерозривного зв'язку між оперативним, статистичним і бухгалтерським обліком;

мінімізація інформаційного шуму та обмеження інформаційної надмірності;

забезпечення нерозривного зв'язку між комплексним первинним обліком і прийняттям рішень на всіх рівнях ієрархії управління;

раціоналізація системи оцінних показників;

розмежування контурів управління, мінімізація їх перетинань і суміщень;

відділення рутинного опрацювання масових даних від творчої частини аналізу і підготовки управлінських рішень, переклад опрацювання масових даних на цифрові технології.

Інформаційні технології дають реальні можливості для реінжинірингу та отримання вагомих конкурентних переваг. Якщо підприємства хочуть досягти успіху в епоху постійних технологічних змін, то їм потрібно розглядати здатність до використання інформаційних технологій як одну із ключових компетентностей.

Застосування інформаційних технологій потребує серйозних інвестицій, які необхідно використати для досягнення стратегічних завдань, вміти оцінювати і контролювати витрати, застосовувати напрацьовані методи підвищення ефективності їх використання. Важливо зрозуміти загальну методологію, яка, по-різному заломлюючись у кожному конкретному бізнесі, дозволить витягти з інформаційної технології щось унікальне, що вона дає – лідерство на світових ринках [8]. Стратегічна мета інформаційних технологій - сприяти менеджменту підприємства реагувати на динаміку ринку, створювати, підтримувати та поглиблювати конкурентні переваги. Виконання цього завдання вимагає побудови інформаційно-організаційного дизайну, який має наступні атрибути :

максимальна доступність – кожен менеджер може дістати доступ до ІТ ресурсів у будь-який час і з будь-якого місця;

будь-який інформаційний об'єкт повинен бути доступний одночасно багатьом;

маневреність прикладних програм - необхідний перехід до мережевої архітектури, що призводить до серйозних змін в організації і роботі підприємства[8].

Самі по собі інформаційні технології не можуть створювати „нові бізнес ланцюги та бізнес-комбінації” в підприємствах. Тільки поєднання інформаційних технологій з низкою організаційних чинників призведе до підвищення конкурентоспроможності підприємств, зростання показників інвестиційної привабливості та безпеки. Якщо розглянути найбільш поширені інформаційні інструменти протягом останніх декількох років в різних аспектах (комп'ютери, робототехніка, телекомунікації, автоматизація), можна дійти висновку, що ефективне використання даного роду технологій може вплинути на умови, в яких продукти утворюються або поставляються, створюючи позитивний ефект на виробництво підприємства. Ці позитивні ефекти були підкріплені останніми дослідженнями, у яких в середньостроковій перспективі, було помічено збільшення ефективності бізнесу після впровадження і розвитку нових інформаційних технологій. Самі інформаційні технології вимагають складної підготовки, великих первісних витрат і наукомісткої техніки. Їх введення повинно починатися зі створення математичного забезпечення, формування інформаційних потоків у системах підготовки фахівців. Інформатизація на базі впровадження комп'ютерних і телекомунікаційних технологій є реакцією підприємств на потребу в істотному збільшенні продуктивності праці. Необхідні й організаційні перестановки, відповідні змінам, що відбуваються у зовнішніх і внутрішніх зв'язках під впливом інформаційних технологій. Створення нового виду бізнесу може забезпечити компанії ключове положення в галузі або в окремому ринковому просторі в довготривалій перспективі. Інтернет-комерція дає можливість появи нових різновидів бізнес-моделей. Так, з розвитком і поширенням Інтернету в глобальну мережу поступово перейшла і комерція на основі нових бізнес-моделей. В Україні, за даними дослідження компанії InMind, он-лайн-покупки робили вже 66% українських інтернет-користувачів [2]. Уся он-лайн торгівля в Україні зосереджена на інтернет-магазинах, дошках оголошень, форумах і інтернет-аукціонах. Інтернет-магазини (rozetka.ua, fotomag.com.ua, allo.ua) прагнуть уникнути статусу продавця-інкогніто, який завжди є в глобальній павутині. Останнім часом в Інеті зростає кількість сайтів порівняння цін (price.ua, hotline.ua, nadavi.com.ua, vcene.ua) - їх можна розглядати як надбудову над інтернет-магазинами.

Отже, ефективне управління конкурентоспроможністю підприємств на основі інформаційних технологій повинно базуватися на потребах бізнесу, що мають бути конвертовані в технічні, організаційні і економічні вимоги до побудови інформаційно-організаційного дизайну підприємства.

При впровадженні нової інформаційної технології на підприємстві необхідно оцінити ризик відставання від конкурентів у результаті її неминучого старіння з часом, тому що інформаційні продукти, як ніякі інші види матеріальних товарів, мають надзвичайно високу швидкість змінюваності новими видами або версіями. Періоди змінюваності коливаються від декількох місяців до одного року. Якщо в процесі впровадження нової інформаційної технології цьому фактору не приділяти належної уваги, можливо, що до моменту завершення переходу підприємства на нову інформаційну технологію вона вже застаріє і прийдеться вживати заходів до її модернізації. Такі невдачі з впровадженням інформаційних технологій звичайно пов'язують з недосконалістю технічних засобів, тоді як основною причиною невдач є відсутність або слабка пропрацьованість методології використання інформаційної технології [4].

Цінність керівника нині окреслюється тим, наскільки оперативно він уміє користуватися інформацією. Кожен керівник у своїй повсякденній праці потребує постійно обновлювальної повної та всебічної інформації як для розроблення планів на майбутнє, так і для прийняття поточних рішень і здійснення оперативного контролю [6]. Інформаційна

насиченість не тільки змінила бізнес, а й створила нові проблеми, які не були передбачені. Через інформатизацію суспільства зросла роль Інтернету в скоєнні злочину. Також існує проблема інсайдерів – осіб, що мають доступ до конфіденційної інформації про діяльність фірми в силу свого службового положення. Для боротьби з ними компанії розгортають DLP-системи (Data Loss Prevention) [7].

Вплив інформаційних технологій на управління конкурентоспроможністю підприємством величезний, оскільки прямо пов'язаний з підвищенням ефективності роботи як кожного менеджера окремо, так і підприємства в цілому.

Застосування сучасних інформаційних технологій звичайно вимагає чималих витрат від підприємства. З економічної точки зору інформаційні технології можуть розглядатися як засоби виробництва підприємств, які можуть вільно замінювати персонал. Оскільки вартість інформаційних технологій падає, вони замінюють найманих працівників, вартість яких зростає. Таким чином, інформаційні технології повинні призвести до зниження числа середніх менеджерів і службовців, оскільки інформаційні технології замінюють їх. Інформаційні технології також зменшують собівартість послуг внаслідок зниження операційних витрат.

Дослідження поведінкової теорії показало, що інформаційні системи автоматично змінюють організаційну структуру управління підприємством. Дослідники вивчали заплутані зв'язки, за допомогою яких організації та інформаційні технології взаємно впливають одне на одне, і оцінили те, що інформаційні технології можуть змінювати ієрархію прийняття рішень в підприємствах, знижуючи витрати на придбання інформації і розширюючи можливості її використання.

Існує зростаюча взаємозалежність між діловою стратегією, правилами та процедурами, з одного боку, та інформаційним програмним забезпеченням систем, устаткуванням, базами даних і передачею даних – з іншого. Зміна в одному з цих компонентів часто призводить до змін в інших компонентах. Цей зв'язок стає критичним, коли планується управління конкурентоспроможністю на перспективу.

Бізнес на певному етапі розвитку стає недостатньо керованим. При недостатності необхідної інформації в зручній формі раптом виявляється надлишок важко зіставлюваної інформації, що надходить з різних підсистем. Виявляється, що для управління окремими підрозділами підприємства бракує механізму оперативної оцінки ефективності кожного з них. Крім того, нерідко відсутнє стратегічне планування і ефективний контроль.

Розвиваючись, підприємство стикається з серйозними проблемами: старі методи управління дають все більше збоїв; контроль вимагає більшої кількості персоналу, додаткових витрат і ускладнення управління; узгодження рішень займає все більше часу, а дані для прийняття рішень або відсутні, або сильно запізнюються; кількість фінансових операцій і прийнятих рішень перевершують межу, за якою вже не ясні причини, що призвели до тих або інших кінцевих результатів.

Сучасні інформаційні технології надають багатьом підприємствам можливість більш гнучко реагувати на зміни ринку. Більшість підприємств України використовують інформацію переважно безсистемно, тоді як частка, яка припадає на функції інформаційного забезпечення, є досить вагомою. Маленькі підприємства можуть використовувати інформаційні технології, щоб мати можливість виживати поряд з великими. Вони можуть координувати дії типу виконання замовлень або стеження за інвентарем, маючи невеликий кадровий склад менеджерів. Великі підприємства можуть використовувати інформаційні технології, щоб досягти частини маневреності та чутливості маленьких підприємств. Нині постає гостра необхідність ІТ- модернізації вітчизняних підприємств, проте новітні технології є не більше, ніж у десятої частини підприємств.

Цифрова епоха ІТ-модернізації українських підприємств - неминуче явище. Нині виділяють такі основні типи ІТ-інфраструктури підприємств: базовий, стандартизований, раціональний і динамічний. Загалом гнучка ІТ-інфраструктура сприяє диверсифікації підприємства не тільки шляхом посилення внутрішніх можливостей для гнучких операцій,

але також підтримує динамічне формування ціннісних мереж в рамках всієї організації. Гнучка ІТ дозволяє організаціям об'єднати свої ресурси з іншими організаціями через динамічні IORS. Хмарні обчислення – нинішня тенденція у забезпеченні всіма необхідними інформаційними засобами організацій всіх розмірів з гнучкою і масштабованою ІТ та при низькій вартості і високій швидкості. Однак, в даний час в Україні хмарні обчислення використовуються, в основному, для несуттєвого ІТ-забезпечення (додатки для інфраструктури)

Однією з причин є те, що багато питань (безпека, доступність, стандартизація, інтеграція), пов'язані з хмарними обчисленнями, є до сьогодні недостатньо роз'ясненими та документально обґрунтованими. Але відсутність розуміння бізнес-цінності хмарних обчислень є основною причиною, що пояснює, чому підприємства ще не дуже поспішають переходити на хмарні технології. Деякі вважають, що це ризикована тенденція, а інші – що це не настільки є ефективною технологією.

Інформаційні технології на підприємстві мають наступні властивості, які корисні для менеджера: допомагають долати прірву між економікою і математикою; є найефективнішими носіями сучасних методів вирішення економічних задач; сприяють узгодженню економічних процедур з міжнародними вимогами; підключають підприємство до єдиного інформаційного простору; дають можливість оптимізувати та раціоналізувати управлінські функції за рахунок застосування нових засобів збору, передачі та обробки інформації.

Інформаційні технології диференціюють за функціональними ознаками. Управлінські функції типу продажу і маркетингу, надання послуг, управління фінансами, бухгалтерського обліку і управління персоналом обслуговуються власними інформаційними системами. У великих підприємствах підфункції кожної з цих функцій також мають власні інформаційні системи. Наприклад, функція надання послуг може мати системи для управління запасами, управління процесом обслуговування і планування матеріальних витрат.

Інформаційно-організаційний дизайн підприємства може складатися з комп'ютерної системи резервування, системи проведення телеконференцій, відеосистем, комп'ютерів, інформаційних систем управління, електронних інформаційних систем, електронної пересилки грошей, телефонних мереж, рухомих засобів сполучення тощо.

Перебудова інформаційно-організаційного дизайну істотно підвищує продуктивність праці персоналу, звільняє його від рутинних операцій, часто приводить до необхідності скорочення чисельності працівників. На рівні операційної діяльності розв'язуються наступні завдання: обробка даних про операції; створення періодичних контрольних звітів про стан справ; зберігання даних; отримання відповідей на всілякі поточні запити та оформлення їх у вигляді паперових документів або звітів.

Прикладом може послужити щоденний звіт про надходження і видачу коштів банком, що формується з метою контролю балансу готівкових коштів, чи запит до бази даних кадрів, який дозволяє одержати дані про вимоги, що висуваються до кандидатів на заняття певної посади.

Нині, за яскраво вираженої невизначеності, стохастичності зовнішнього середовища, необхідною властивістю підприємства виступає його здатність до адаптації. З урахуванням конкретних умов для кожного підприємства необхідно розробляти та впроваджувати інформаційно-організаційний дизайн, що концентрує у собі сукупність організаційних, безпекових, технічних та інших можливостей спрямованих на досягнення достатнього рівня конкурентоспроможності та безпеки ведення бізнесу.

Істотним елементом, від якого буде залежати ефективність інформаційно-організаційного дизайну слід вважати інфоцентр, що забезпечить об'єднання процесів постачання, споживання і надання послуг, перетворюючи їх у єдину вискоелективну систему. Це дозволить в умовах швидкої зміни потреб і бажань клієнтів па ринку оперативно і гнучко адаптувати операційну систему (рух трудових, інформаційних, матеріальних і фінансових потоків) під індивідуальні потреби різних сегментів клієнтів.

Також це надасть можливість мінімізувати витрати і істотно скоротити час обслуговування, прискорити процес одержання інформації різними службами та підвищити рівень сервісу.

Інфоцентр – це складний комплекс, ядром якого є інформаційна комп'ютерна система, орієнтована на досягнення наступних завдань: відстеження стану підприємства і ситуації довкола нього; оперативний аналіз; виявлення, ідентифікацію та оцінку несприятливих змін (потенційних небезпек і загроз); підтримку прийняття оперативних і стратегічних рішень для управління конкурентоспроможністю підприємством.

Діяльність інфоцентру має бути спрямована на підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю і включати наступні напрямки: сприяння управлінню складським господарством, товарно-матеріальними ресурсами, кадрами, організація і впровадження інформаційних технологій у різних службах і підрозділах підприємства, роботі маркетингового відділу шляхом збору та обробки важливої інформації для вироблення оперативних і стратегічних рішень, допомога бухгалтерії в проведенні моніторингу і контролю, обробка даних, інформації, формування необхідних форм звітів і передача даних. Також робота інфоцентру спрямована на комплексне управління матеріальними й інформаційними потоками у сфері інформаційної підтримки.

Інфоцентр для забезпечення ефективності управління конкурентоспроможністю має виконувати наступні функції: обслуговування і технічна підтримка автоматизованої інформаційної системи; ремонт, диспетчеризація, контроль за вхідною інформацією; забезпечення он-лайн зв'язку, програмне забезпечення, контроль і забезпечення безпеки підприємства; контроль за усіма видами ресурсів і фінансовими зловживаннями, попередження різноманітних загроз; оперативне управління персоналом; управління інформаційними та матеріальними потоками; обслуговування і підтримка сервера, електронної пошти та забезпечення зв'язку з Інтернетом; обслуговування і підтримка в робочому стані комп'ютерної техніки, встановлення, настроювання; обслуговування і супроводження придбаних програмних продуктів; підтримка і ведення бази необхідних даних; виявлення задач у сферах діяльності різних відділів підприємства та керівництва для подальшої їхньої автоматизації, проектування подальших шляхів розвитку інформаційної системи; розробка і поновлення офіційного web-сайту; впровадження інформаційних технологій у виконавську практику, створення і поновлення баз даних; консультативна допомога співробітникам з питань використання інформаційних технологій у їхній роботі; програмно-технічне обслуговування мережі; передання інформації, здійснення поточного спостереження, аналіз інформації і представлення результатів керівнику відділу; контроль витрат води, тепла, електроенергії тощо; управління та обслуговування безпекової автоматики.

За нашими дослідженнями впровадження інфоцентру дозволяє скоротити витрати на робочу силу майже на 30%, знижуючи потребу в ній, а, отже, й підвищити продуктивність праці. Тобто робочий час і витрати на оплату праці з надання послуг будуть менші від цих самих показників при використанні старого підходу.

У результаті використання запропонованих домінант побудови інформаційно-організаційного дизайну, що концентрують у собі сукупність організаційних, інформаційних, безпекових, технічних та інших можливостей спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств значно знижуються витрати на технічне обслуговування і поточний ремонт, витрати енергії тощо, скорочуються поточні витрати. Економічний ефект одержується також від надання послуг через Інтернет.

**Висновки.** Рівень розвитку інформаційних технологій підприємств, слід розглядати як один із найбільш надійних індикаторів ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства. Запропоновані домінанти побудови інформаційно-організаційного дизайну, що концентрують у собі сукупність організаційних, інформаційних, безпекових, технічних та інших можливостей спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств відкривають нові можливості для ефективного вирішення основних завдань управління конкурентоспроможністю підприємства: прямий,

своєчасний доступ до інформаційного продукту (точну інформацію про хід виробничого процесу в просторі та часі); ефективну координацію внутрішньої діяльності та оперативне розповсюдження різноманітних повідомлень; ефективнішу взаємодію із суміжниками по технологічних маршрутах за рахунок використання більш інформованих та наочних засобів відображення та передачі-прийому повідомлень; використання якісно кращої технології системного аналізу та проектування оперативного управління на нижній та середніх ланках управління виробництвом. Трансформація інформаційно-організаційного дизайну, як засвідчує світовий досвід, спричиняє глибокі зміни щодо бачення інформаційних процесів, новий підхід до стилю, методів, процедур управління.

### Список використаної літератури

1. Антонюк В.А. Інформаційні системи і технології у фінансах: [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / В.А. Антонюк, М.С. Курков. – К.: КНЕУ. – 2005. – 140 с.
2. Баронов В. В. Методы построения систем управления [Электронный ресурс станом на 11.07.2013] - [www.economics.ru](http://www.economics.ru)
3. Гордієнко І.В. Інформаційні системи і технології в менеджменті: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / І.В. Гордієнко. – К.: КНЕУ, 2003. – 259 с.
4. Гудзь О. Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства / О. Є. Гудзь // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. – Харків: ХНТУСГ, 2015. – Вип. 161. – 326 с.
5. Соснін О.В. Місце інформаційної діяльності в інноваційній моделі розвитку економіки України / Стратегічна панорама. – 2004. - №1 / [www.niisp.gov.ua](http://www.niisp.gov.ua)
6. Татарчук М.І. Корпоративні інформаційні системи: [навч. посіб.] / М.І. Татарчук. – К.: КНЕУ. 2005. – 291 с.
7. Хорошко В.А. Методы и средства защиты информации / В.А. Хорошко, А.А. Чекатков. – К.: Юниор. – 2008. – 502 с.
8. Hammer H., Champy J. Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. Harper Business: 1993. P. 32.
9. Porter Michael E. Competitive Advantage, Free Press, 1985: 167.

**Халимон Тетяна Николаевна. Информационные технологии как платформа эффективного управления конкурентоспособностью предприятий.** В статье рассмотрены роль и теоретико-методологические и практические аспекты влияния информационных технологий на эффективность управления конкурентоспособностью предприятий, осуществлен мониторинг существующих проблем, обозначены дискуссионные вопросы и обоснованы доминанты построения информационно-организационного дизайна, концентрирует в себе совокупность организационных, информационных, безопасности, технических и других возможностей направленных на повышение конкурентоспособности предприятий.

**Ключевые слова:** информационные технологии, конкурентоспособность, эффективное управление, телекоммуникационные предприятия.

**Halimon Tetyana. Information technology as a platform for effective management of competitiveness of enterprises.** The article considers the role and theoretical-methodological and practical aspects of the impact of information technology on management efficiency competitiveness of enterprises, carried out monitoring of the existing problems outlined discussion questions and justified by the dominant construction of information-organizational design, comprises a set of organizational, information, security, technical and other capabilities aimed at improving the competitiveness of enterprises.

**Keywords:** information technology, competitiveness, good governance, Telecom company.