

## СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Описано множину сучасних інструментів діяльності менеджера торговельного підприємства. Визначено причини необхідності впровадження програмного забезпечення на підприємстві.*

**Ключові слова:** менеджер, інструментарій менеджера, інформаційні технології, програмне забезпечення.

Fedynet's N.

### MODERN TOOLS OF TRADE ENTERPRISE MANAGER

*Describe a number of modern tools of the manager of trade enterprise. Identify the reasons need for software in the enterprise.*

**Keywords:** manager, tools manager, information technology, software.

**Вступ.** Управлінська праця – це особливий вид людської діяльності, в якій відображується реальна взаємодія об'єктивних і суб'єктивних факторів суспільної діяльності людей. Недоліки в роботі менеджерів більшою мірою позначаються на результатах виробництва, ніж недоліки у виконанні завдань безпосередніх виконавців. Тому раціональна організація праці менеджера є важливою частиною проблеми підвищення продуктивності всієї суспільної праці. Використання існуючих сучасних засобів оргтехніки, програмного забезпечення здатне значно підвищити ефективність праці менеджера й вплинути на результат роботи організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання використання інформаційного забезпечення управлінської діяльності, що дозволяє автоматизувати, а таким чином, і поліпшити якість роботи менеджера, на сучасному етапі дуже актуальне. Проблеми організації управлінської праці присвятили дослідження І. Бажин [1], Т. Кузніцова [4], О. Пшенична [6], Н. Степанюк [7], А. Тривайло [8], Ю. Тронін [9], О. Тужилкіна [10]. Т. Золотарьова зазначає, що у своїй роботі фахівець з управління виконує економічні, бухгалтерські обчислення, для здійснення яких існують інформаційні технології

автоматизованої обробки даних [3]. А. Тривайло стверджує, що виконання управлінських дій таких як маркетингові дослідження, планування та створення бізнес-плану підтримують технології автоматизації функцій управління [8].

**Постановка завдання.** Метою нашого дослідження є пошук сучасних ефективних інструментів роботи менеджера, розробка функціональної структури використання програмного забезпечення у професійній діяльності менеджера.

**Виклад основного матеріалу.** Стрімкий розвиток інформаційних технологій (ІТ) створили об'єктивні передумови щодо розвитку професійних знань та навичок їх використання у роботі менеджера. У процесі визначення ролі інформаційних технологій у професійній діяльності менеджера як необхідного інструменту управління можна ідентифікувати предметну галузь ІТ більш детально. Ми погоджуємося із класифікацією ІТ С. Поперешняк за функціями забезпечення управлінської діяльності (технології автоматизованої обробки даних, автоматизації функцій управління, підтримки прийняття рішень та електронного офісу) [5]. Для автоматичного введення та обробки даних, виведення та відображення результатів розрахунків та їх кон-



Рис. 1. Сучасні інформаційні технології у роботі менеджера

тролю використовуються технології автоматизованої обробки даних, до яких відносяться системи обробки фінансово-економічної, бухгалтерської інформації. Технології автоматизації функцій управління передбачають використання їх при розв'язанні задач, таких як управління бізнес-проектами, створення бізнес-плану, контролю за процедурами використання ресурсів, роботою працівника й підприємства в цілому. До них відносяться програми управління проектами, особисті інформаційні системи. Електронний офіс – це технологія обробки інформації засобами, що базуються на сумісній обробці даних, документів, таблиць, текстів, зображень та графіків. Інформаційна технологія підтримки прийняття рішень передбачає використання спеціалізованих систем для аналітичної роботи, формування та обґрунтування прогнозів і оцінок з використанням економіко-математичних методів та моделей [5]. До таких технологій відносяться експертні системи, системи підтримки прийняття рішення. Окрім названих, на наш погляд, можна ще виділити мережеві технології, за допомогою яких внутрішня інформація про діяльність підприємства автоматично надходить до центральної бази даних або корпоративної інформаційної системи. Збір

відомостей про зовнішнє середовище організації реалізується завдяки глобальній мережі Internet.

Таким чином, основними інструментами роботи менеджера торговельного підприємства в сучасних умовах є інформаційні технології, серед яких можна виокремити:

Якщо деталізувати названі класи технологій, то для роботи менеджера сьогодні потрібно:

1. Персональний комп'ютер.
2. Базу даних (БД), яка може містити різноманітну інформацію з певної предметної області.
3. Комплекс програм по введенню БД – системи управління базами даних (СУБД).
4. Підключення до локальної мережі.
5. Підключення до глобальної мережі Internet.
6. Пристрої введення та виведення інформації.
7. Спеціальне програмне забезпечення залежно від спеціалізації роботи менеджера.

Сьогодні на українському IT-ринку представлені найрізноманітніші пакети для автоматизації процесів управління, пропонувані як західними, так і російськими та вітчизняними компаніями. Найважливішою перевагою західних софтверних компаній є величезний досвід, фінансовий та інтелектуальний потенціал, розробка різноманітного прог-

Таблиця 1

**Сучасний інструментарій реалізації функцій менеджера торговельного підприємства**

<b>Функції менеджменту</b>	<b>Програмні засоби реалізації функцій</b>	<b>Ключові концепції управління підприємством в умовах ринку</b>	<b>Програмні засоби, що сприяють у виконанні концепцій</b>
1. Визначення цілей	Галактика, СППР “Выбор”	1. Удосконалення виробництва	FinExpert, SAP AG, СППР “Выбор”
2. Планування	MS Project, SAP AG, СППР “Выбор”, MS Excel, модуль Data Mining STATISTICA, STATISTICA Neural Networks, PDS Бізнес-план, Project Expert	2. Удосконалення товару	FinExpert, SAP AG, RiNTi TargetGroup, СППР “Выбор”
3. Організування	MS Excel, FinExpert, WebMoney Keeper Classic, Lifecycle Management Software 2.0, Microsoft Outlook, SAP AG, Office Server Extentions, ICQ	3. Інтенсифікації комерційних зусиль	FinExpert, SAP AG, СППР “Выбор”, STATISTICA Neural Networks
4. Прийняття рішень	СППР “Выбор”, модуль Data Mining Statistica, MS Word	4. Класичного маркетингу	FinExpert, SAP AG, СППР “Выбор”, STATISTICA Neural Networks
5. Мотивування	Парус-Персонал, Парус-Зарплата	5. Соціально-етичного маркетингу	FinExpert, SAP AG, СППР “Выбор”, STATISTICA Neural Networks
6. Координування	CRM система ПАРУС-менедж-мент і маркетинг, MS Project		
7. Контроль	“1С:Підприємство”, Visual FoxPro, FinExpert, SAP AG, StaffCop		

рамного забезпечення (ПЗ) практично для будь-якої галузі, які здебільшого перевершують можливості українських компаній.

Нами розглянуто програмно-технічні засоби, які слід використовувати при реалізації функцій менеджменту на торговельному підприємстві та в умовах виконання ключових концепцій управління підприємством (табл. 1).

Реалізувати функцію менеджменту “Визначення цілей” допоможе СППР “Выбор” шляхом вибору цілей за методом “вартість-ефективність”. Модуль Адміністративне управління програми “Галактика” дає змогу оцінити можливість досягнення поставлених цілей підприємством.

Розв’язання задач техніко-економічного планування на підприємствах можливе з використанням програмного комплексу “Галактика”. Microsoft Project є стандартом серед засобів автоматизації індивідуальної роботи менеджерів проєктів. Завдяки вдалому поєднанню простоти використання, дружнього інтерфейсу та найбільш необхідних інструментів управління проєктами можна управляти проєктами зі значною кількістю робіт і ресурсів.

Планування робочого часу, призначення зустрічей, планування зборів, позначення подій буде ефективнішим за допомогою електронних календарів. Для прогнозування та планування показників слід використовувати вбудований інструментарій MS Excel. Планування розвитку потенціалу підприємства та проведення моніторингу основних конкурентів організації доцільно здійснювати у середовищі програмного модуля Data Mining STATISTICA. Прогнозування попиту на продукцію та послуги ефективно за допомогою пакету STATISTICA Neural Networks.

Програми PDS Бізнес-план, Project Expert дозволять користувачам різного ступеня підготовки успішно сформулювати як текстову частину бізнес-плану, розрахувати необхідні фінансові та інвестиційні показники проєкту, так і отримати всю інформацію для бізнес-планування різних рівнів складності. Планування замовлень можна ефективно реалізувати за допомогою програмного комплексу SAP AG. Планування вибору місця розташування підприємства, окремих його об’єктів, обладнання, товарів, стратегічне планування варто здійснювати з використанням СППР “Выбор”.

Організування особистої діяльності менеджера та можливість узгодити її з програмами інших груп та співробітників можливе при застосуванні особистої інформаційної системи або електронного щотижневика (MS Outlook). Організація зборів, нарад може бути ефективною з використанням програми NetMeeting. Office Server Extensions доцільно застосовувати як засіб організації спільної роботи в межах підприємства. WebMoney Keeper Classic – безкоштовна програма-клієнт для організування різноманітних фінансових операцій в мережі Інтернет. Lifecycle Management Software 2.0 забезпечує ефективне управління організаціями контрактів. Зовнішнє та внутрішньо-організаційне спілкування з партнерами є можливим за допомогою електронної пошти або ICQ. На нарадах для інформування

аудиторії можливим стає представлення електронних доповідей, що розроблені за допомогою програм підготовки презентацій, зокрема MS Power Point. У середовищі MS Excel можуть бути організовані довідники, бланки документів. Для організації оцінки поточного стану торговельного підприємства, бізнес-планів та варіантів бюджету, організації аналізу фінансово-господарської діяльності доцільно працювати в системі FineExpert. Використання системи ПАРУС-Персонал дозволить вирішити наступні кадрові питання: реєстрування в системі анкет співробітників з можливістю подальшого їхнього виводу на друк; створення штатного розкладу по співробітниках; введення в системі стандартних кадрових наказів з їхнім автоматичним відпрацьовуванням; введення табелів співробітників; виконання дій, пов’язаних з переміщенням співробітників, прийомом на роботу, звільненням, виводом за штат, надання відпустки; ведення обліку інформації про атестацію й відпустках співробітників, виконанні ними посад і переміщеннях усередині організації. СППР “Выбор” – це аналітична система, основана на методі аналізу ієрархій, є простим та зручним засобом, який допоможе структурувати проблему, побудувати набір альтернатив рішень, виділити фактори, що їх характеризують, задати значимість цих факторів, оцінити альтернативи по кожному з них, знайти неточності та противоріччя в судженнях експерта або людини, яка приймає рішення, проранжувати альтернативи, провести аналіз рішення та обґрунтувати отриманні результати. Аналіз і представлення деталізованих даних для вирішення проблем, побудову дерева рішень забезпечить модуль Data Mining STATISTICA. Для документального оформлення управлінських рішень на папері використовуються системи підготовки текстових документів – MS Word.

У процесі мотивування необхідно збирати та обробляти соціальну інформацію шляхом опитування, тестування. При цьому можуть використовуватися різноманітні комп’ютерні програми для проведення психологічного тестування, але й достатніми будуть стандартні пакети, такі як MS Access, MS Excel, MS Word, які дозволяють менеджеру самостійно підготувати нескладні тести. За допомогою системи ПАРУС-Заробітна плата можна легко автоматизувати процес нарахування заробітної плати на всіх його етапах: ведення особових рахунків співробітників; розрахунок заробітної плати, у тому числі з урахуванням норм робочого часу й виробітку; облік виплат по відомостях; перерахунок заробітної плати за минулі місяці; розрахунок відпусток, допомога з тимчасової непрацездатності та допомога на дітей; розрахунок прибуткового податку, пенсійного внеску, виплат по виконавчих листах, утримань по позичках та інших утриманнях; розрахунок нарахувань на заробітну плату (податки, фонди й т.д.); формування й друк списків допомог, лікарняних, відпусткових та інших виплат. Проста й зручна система ПАРУС-Персонал призначена для комплексного вирішення завдань управління персоналом на підприємстві, у тому числі й мотивування шляхом реєстрування в системі анкет

співробітників, відслідковування інформації про їх зарплату, премії та інші види заохочень, друкування відповідних наказів, формування звітів про перелік осіб, що потребують допомоги.

CRM-Система ПАРУС-Менеджмент і Маркетинг вирішують проблему координації багатобічних зв'язків з реальними, потенційними клієнтами та централізованим управлінням продажами. Система дозволяє: вести облік роботи по контрагентам у розрізі видів діяльності, по кожному з яких деталізуються; вести облік звернень контрагентів, адресно розподіляючи їх по структурних підрозділах і фахівцях підприємства; вести облік робочого часу співробітників з можливістю задавати фахівцеві графік роботи за датами; автоматизувати такі напрямки в роботі маркетингового відділу, як прямиї телемаркетинг за визначеними критеріями) і діректмейл (формування списку адресатів за заданими параметрам, з метою адресного розсилання); вести облік різних маркетингових заходів (акції, семінари та ін.); фіксувати вихідні документи-підстави (договори, рахунки й т.п.) і їхню оплату з реалізації власних товарів і послуг. У системі ПАРУС-Менеджмент і Маркетинг також є можливість одержання звітів по всіх розділах системи в шаблонах додатка MS Excel, доступних для редагування. Цілі різноманітних груп та працівників всередині організації координуються за допомогою програми MS Project.

Автоматизація розв'язання задач виробничого менеджменту, обліку та аудиту господарської діяльності підприємства ефективна на основі системи керування базою даних Visual FoxPro. StaffCor – є системою контролю за персоналом і дає змогу будь-який момент часу подивитися чим зайнятий співробітник: одержати знімок екрана, список завантажених програм і веб-сайтів. Система SAP AG дозволяє вести консолідований облік і управління матеріальними, фінансовими та кадровими потоками. Названа система забезпечує постійний контроль ділових процесів та інтеграцію потоків даних структурних підрозділів підприємства. Програми 1С:Підприємство, FinExpert забезпечать автоматизацію контролю усіх бізнес-процесів підприємства.

Сьогодні існують причини, що спонукують керівництво великих торговельних підприємств займатися питаннями вдосконалення управління з використанням ІТ, програмного забезпечення. Серед таких причин найбільш істотними, на наш погляд, є:

- збільшення інформаційних потоків;
- мінімізація витрат та втрат, зумовлених людським чинником;
- необхідність у пришвидшенні виконання процесів та операцій;
- необхідність відповідати вимогам, прийнятим у міжнародному бізнесі, – імідж, технологія ведення справ, оформлення документації, автоматизація обробки інформації і т.п.

Разом із тим, автоматизація функцій менеджменту супроводжується рядом проблем, вирішувати які, на наш погляд, у даний момент повною мірою не готові чимало вітчизняних торговельних підприємств:

1. Недостатня компетентність як керівництва всіх рівнів управління підприємством, так і рядових працівників управлінської сфери у ставленні до автоматизації.

2. Прихильність до традиційного підходу в сфері управління.

3. Організаційна перебудова підприємства, хоча більшість пакетів програм передбачають використання існуючої організаційної структури.

4. Відсутність вільних фінансових ресурсів на купівлю та експлуатацію програмних засобів.

5. Сприймання керівництвом автоматизації управління як другорядного та не надто важливого завдання.

На думку І. Бажина до об'єктивних факторів, які гальмують темпи впровадження ІТ в Україні можна віднести, зокрема, такі: економічну нестабільність, недостатнє законодавче забезпечення, низьку інформаційно-правову культуру в цілому, дефіцит фахівців у галузі інформації, недостатнє державне фінансування науково-дослідних і практичних розробок, пов'язаних з інформаційними технологіями, відставання, порівняно з Заходом, у сфері розвитку засобів обчислювальної техніки та зв'язку [1].

Загалом у даний час проблеми автоматизації управлінських функцій на великих вітчизняних підприємствах торгівлі вирішуються, в основному, шляхом придбання готових програмних продуктів. Завдяки якісним комп'ютерним програмам та вмілим рекламним заходам компанії АйТі, Галактика, ІС зуміли завоювати досить великий сегмент ринку. За даними Інфоцентру м. Києва сьогодні всі програмні продукти в даній сфері можна розділити на наступні групи:

- 1) аматорські програми;
- 2) самостійні (автономні програми);
- 3) програми, виконані за замовленням;
- 4) модуль до бухгалтерії;
- 5) модуль у системі управління підприємством (імпортний ППП);
- 6) модуль у системі управління підприємством (вітчизняний ППП) [3].

За результатами аналізу джерел нами виявлено найпопулярніші пакети програм автоматизації управління виробничо-господарської та фінансової діяльності великих торговельних підприємств, а саме системи "Галактика" та "Microsoft Business Solution": FinExpert, Axapta, 1С, Project, які використовуються на всій території України.

Програмні продукти, які автоматизують окремі функціональні задачі – це, як правило, програми кадрового обліку, розрахунку заробітної плати, найму персоналу, атестації, тестування, управління компенсаційним пакетом, оцінювання, навчання, розвитку та мотивації персоналу. Ці програми є кінцевим продуктом, незалежно від рівня розробки. Такі програми призначені для локального застосування невеликими торговельними підприємствами при розв'язанні обліково-звітних задач у конфігурації "Персонал-Зарплата".

## Програмне забезпечення вітчизняних торговельних підприємств

Програмний продукт	Малі торговельні підприємства	Середні торговельні підприємства	Великі торговельні підприємства
MS Office	+	+	+
ICQ	+	+	+
1С:Бухгалтерія	+	+	+
1С:Підприємство	-	+	+
MS Project	-	+	+
Project Expert	-	-	+
СППР "Выбор"	-	-	-
Галактика			
SAP AG	-	-	-
модуль Data Mining STATISTICA	-	-	-
STATISTICA Neural Networks	-	-	+
PDS Бізнес-план	-	-	-
FinExpert	-	+	+
WebMoney Keeper Classic	-	-	-
Lifecycle Management Software 2.0	-	-	-
Office Server Extentions	-	-	-
Парус-Персонал	-	+	+
Парус-Зарплата	-	+	+
ПАРУС-менеджмент і маркетинг	-	-	-
Visual FoxPro	-	-	-
StaffCop	-	-	+

У табл. 2 нами систематизовано програмне забезпечення вітчизняних торговельних підприємств залежно від їх розмірів. У якості програмних продуктів взято запропоновані нами для вирішення функцій менеджменту.

З табл. 2 видно, що серед названого нами програмного забезпечення, необхідного для ефективної реалізації функцій менеджменту використовується незначна частка, навіть на великих підприємствах.

**Висновок.** Таким чином, для підвищення ефективності управління на торговельному підприємстві необхідне комплексне та неперервне оцінювання ринку програмного забезпечення та можливості його впровадження для розв'язання окремих управлінських завдань.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бажин И. И. Информационные системы менеджмента / И. И. Бажин. – М.: ГУ- ВШЭ, 2000
2. Эдриан Пейн. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов / Эдриан Пейн. – «Гревцов Паблишер», 2007. – 384 с.
3. Золотарьова Т. М. Організація робочого місця менеджера на основі інформаційних технологій : Дис... канд. екон. наук: 08.06.02 / Золотарьова Т. М. ; Донецька держ. академія управління. - Донецьк, 2000. – 195 с.
4. Кузніцова Т. В. Проблеми застосування комп'ютерних технологій в управлінні кадрами

підприємствами в сучасних умовах / Т. В. Кузніцова // Зовнішня торгівля: право та економіка. – №3. – 2006. – 58-65.

5. Поперешняк С. В. Інформаційні системи холдингових організацій та система управління взаємовідносинами з клієнтами / С. В. Поперешняк // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. Випуск 38-3. – 2010. – С. 115-125.

6. Пшенична О. С. Використання інформаційних технологій у майбутній діяльності менеджера: функціональна структура та професійна підготовка / О. С. Пшенична // Вісник запорізького національного університету. – 2008. – № 1. – С. 217-222.

7. Степанюк Н. С. Організація праці управлінського персоналу / Н. С. Степанюк, Л. М. Смоленська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №4. – С. 73-75.

8. Тривайло А. Ю. Формування системи інформаційного забезпечення управлінської діяльності керівника торговельного підприємства: автореф. Дис. канд. екон. наук / А. Ю. Тривайло // Київський націон. торг.-економ ун-т. – К., 2000. – 18 с.

9. Тронин Ю. Н. Информационные системы и технологии в би знесе / Ю. Н. Тронин. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 240 с.

10. Тужилкіна О. В. Інформаційні технології в управлінні мотивацією праці / О. В. Тужилкіна // Вісник Полтавського університету споживчої кооперації. – 2009. – С. 245-249.