

*Данькив А.В.*

*студент групи МШ-411*

*Одесская государственная академия строительства и архитектуры  
г.Одесса*

## **ИНФОРМАЦИОННАЯ ЛОГИСТИКА В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Система управления носит целостный характер. В ней созданы условия передачи, накопления и преобразования управляющей информации.

Управляющая подсистема непрерывно посылает в управляемую подсистему информацию в виде управленческих решений. Основой для выработки управленческих решений является информация управляемой подсистемы и информация, поступающая из внешней среды. Под влиянием решений осуществляется взаимодействие между элементами системы .

Постоянный контроль за деятельностью системы осуществляется при помощи принципа обратной связи. Обратная связь □ это сигналы, выражающие реакцию объекта на управляющее воздействие. По каналам обратной связи информация о работе управляемой подсистемы непрерывно поступает в управляющую подсистему, которая благодаря этому имеет возможность проверить реакцию объекта управления на команды и корректировать их. В случае несоответствия между фактическим и заданным состоянием системы принимаются меры для ликвидации этого несоответствия. Обратная связь осуществляется через отчетные данные о производительности труда, запасах сырья, незавершенном производстве, производственных резервах.

По степени неопределенности, зависящей от количества информации, имеющейся в распоряжении ЛПР, решения подразделяют:

- на детерминированные – принимаемые в условиях определенности, при наличии полной информации;
- вероятностные – принимаемые в условиях вероятностной определенности (риска);

- неопределенные – решения, принимаемые в условиях неопределенности, т.е. при отсутствии необходимой информации по проблеме.

Отдельные авторы выделяют четыре уровня решений в зависимости от значения информации: рутинные, селективные, адаптационные и инновационные .

Первый уровень – рутинные решения. Они принимаются согласно отработанному механизму и имеющейся программе действий. Важно изучить особенности ситуации, соотнести ее с накопленным опытом, принять ответственность за конкретные действия. В проявлении творческого подхода нет необходимости, так как все процедуры решения известны.

Второй уровень – селективные решения. Инициатива и свобода действий на данном уровне проявляется в ограниченных пределах. Например, при оценке различных известных альтернатив и выборе из них оптимальных.

Третий уровень – адаптационные решения. Они рассчитываются на дополнительные, непредусмотренные трудности. Как правило, при их разработке сочетается использование творческого нестандартного подхода на основе новых идей с отработанными ранее возможностями. Имеет значение личная инициатива руководителя для поиска нового решения известной проблемы.

Четвертый уровень – инновационный. Решения этого уровня связаны со сложностью и непредсказуемостью событий. Это вызывает необходимость принятия неординарных решений, содержащих нововведения.

Для получения информации в первую очередь необходимо проанализировать внешнюю и внутреннюю среду предприятия. Анализ информации о состоянии внутренней и внешней среды предприятия и принятие на ее основе управленческих решений представляют собой технологию менеджмента. Получая информацию о рыночных отношениях, менеджер принимает решение, которое является реакцией на ситуацию рынка и других элементов внешней среды.

Без информации о конъюнктуре рынка рыночные отношения были бы невозможными. Конъюнктура характеризует состояние рынка товара или группы товаров какой-либо страны или региона. Она складывается из целого комплекса взаимозависимых факторов, их анализ позволяет оценивать возможности сбыта или приобретения товара. Слагаемые конъюнктуры: общая экономическая ситуация в стране; импортное и таможенное законодательство налоговая политика; кредитная политика банков и других финансовых учреждений; покупательная способность населения; объемы национального производства, экспорта и импорта данного товара. Эти и многие другие факторы, взаимодействуя, формируют соотношение предложения и спроса на данный товар, т. е. основную характеристику рынка важнейший конъюнктурный фактор. Именно это соотношение, если учесть его динамику, определяет уровень розничных цен и тенденции их развития, движения, из него должна исходить рыночная политика.

Сначала конъюнктура рынка поддается глубоким научным исследованиям. Затем наступает момент, когда главные решения принимаются предпринимателем интуитивно. На Западе интуиция считается важнейшим фактором коммерческого успеха.

Изучение конъюнктуры требует скрупулезной работы по подбору и анализу статистических данных, ценовых, аналитических материалов, другой информации, необходимой для формирования и ведения данных о рынке. Существуют специальные фирмы и организации, которые готовят эти материалы и продают заинтересованным клиентам. Но стоимость этих материалов очень высока и они могут оказаться неполными. Лучший вариант собственные исследования с привлечением данных специализированных форм.

Существует специальная служба конъюнктуры, которая должна дать обоснованные рекомендации, в какие страны, в какой момент времени, по каким ценам и иным коммерческим условиям, через какие фирмы выходить с товаром, какие формы рекламы и в каком объеме применить. На эти вопросы

можно ответить, только систематически изучая конъюнктуру рынков, анализируя свой собственный опыт и опыт других. Небольшие предприятия не могут позволить себе больших затрат по службе конъюнктуры, но все же даже в малых предприятиях кто-то должен заниматься этими проблемами профессионально.

Важнейшим моментом работы с рынком является выбор партнера. Эта работа тоже требует изучения. Все производственные и коммерческие усилия может перечеркнуть случайный выбор партнера. Необходимо знать фактическое положение партнера в рыночном и финансовом мире.

Деловые круги особое внимание уделяют изучению рынка на перспективу. Поэтому очень важно получать эту перспективную информацию. Специалисты маркетинга изучают свои возможности на рынке на перспективу 15-20 лет. Мощные фирмы имеют солидные маркетинговые службы, объединяющие конструкторов, дизайнеров, технологов, специалистов по организации сбыта, рекламе, экономике комерсантов. Каждый из них решает свои текущие задачи с определением на перспективу. Информация маркетинга и ценна тем, что она ориентирует людей на создание продукции завтрашнего дня.

Информация о той части маркетинга, которая занимается прогнозированием, является важнейшей частью информации о возможностях активно влиять, на рынок, обеспечивать спрос на свою продукцию, влиять на свою клиентуру и клиентуру конкурентов. Объективную информацию об общественно необходимых издержках производства, о качестве, ассортименте товаров и услуг, которые продаются или покупаются, □ всю эту информацию участники производства получают на рынке.

На заре рыночных отношений стоимость товаров и услуг определялась индивидуальными издержками товаропроизводителей и их индивидуальными качественными характеристиками. В современных условиях развития рыночных отношений в процессе внутриотраслевой и межотраслевой жесткой

конкуренции рынок постоянно выявляет средневзвешенные издержки всей совокупности производителей данного товара. Одновременно рынок определяет спрос на различные товары одинакового назначения. В результате такого одновременного выявления издержек и структуры спроса стихийно (без влияния на ход событий производителей и покупателей) определяется рыночная стоимость товаров. На основе этой стоимости и в зависимости от соотношения спроса и предложения устанавливаются оптовые и розничные цены.

Многообразная информация рыночных отношений собирается стихийно, комплектуется и выдается рынком в виде обобщенных данных по всему пространству, которое он охватывает. Именно эта информация дает возможность каждому предпринимателю постоянно сверять собственное производство с меняющейся конъюнктурой рынка, заблаговременно следить за снижением своих индивидуальных издержек производства, повышением качества продукции, изменением ее ассортимента. Как и функция опосредования общественного Разделения труда, информационная функция рынка способствует обеспечению непрерывного технического прогресса всего общественного производства.

## **ЛИТЕРАТУРА**

1. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Курс лекций. Выпуск 3. М.: Эльф К, 1999.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1992.
3. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). М.: Прогресс, 1996.
4. Эддоус М., Стэнсфилд Р. Методы принятия решения. М.: Юнити, 1997.