



Рис. 7. Результати розрахунку показателів на сопоставлених шкалах

Значення  $КНУР_{IC} = 270,99\% > 136,87\%$ , відповідно, потрапляє в зону катастрофічного ризику.

**Висновки та напрямки подальших досліджень.** Описані в статті результати дозволяють зробити наступні висновки. Представлена шкала є спробою об'єктивного шкалювання, т.к. ґрунтується на об'єктивних загальноприйнятих показателях доходності, тоді як в даний час має місце суб'єктивне шкалювання. Отриманий результат, інтерпретований на ще не до кінця сформульованій моделі діагностики структури формальної комунікації, дозволяє говорити про важливість показателя КНУР. Напрямком первочередних досліджень є прив'язка програм Дж. Гелбрейта до терм-множеств лінгвістическої змінної КНУР.

### Література

1. Дорошко М. В. Роль комунікаційно-наведеного ризику у моделюванні процесу комунікації агентів інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень / М. В. Дорошко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2009. – № 3 (133). – С. 76–82.
2. Дорошко М. В. Связанное и элиминированное определение уровней консолидационно-наведеного и коммуникационно-наведеного рисков / М. В. Дорошко // Матеріали III-ї Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Проблеми глобалізації та моделі стійкого розвитку економіки». – Луганськ, 2011. – С. 77–79.
3. Дорошко М. В. Эксперимент с имитационной моделью принятия инвестиционного решения с целью выявления уровня консолидационно-наведеного риска / М. В. Дорошко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. – Вип. 23 (I). – С. 116–122.
4. Кривуля П. В. Составление качественных шкал уровня риска по аналогии с соотношением дисконта к ренте и на основе сопоставления с упорядоченным рядом альтернативных показателей доходности / П. В. Кривуля, М. В. Дорошко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2011. – № 2 (156) Ч.1. – С. 82–87.

Надійшла 14.03.2011

УДК 658.12

Я. К. ДРАГОМІРОВА

Одеський державний економічний університет

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Розглянута та обґрунтована необхідність створення єдиного інформаційного простору на підприємстві, наведені етапи обробки інформації з метою комплексного управління підприємством, розглянута прийнята класифікація програмних продуктів та можливість їх використання в оперативному та стратегічному контролінгу.*

*Considered and necessity of a common information space in the company, these stages of information processing to integrated management of enterprises, the classification adopted by software and can use them in operational and strategic controlling.*

*Ключові слова: контролінг, оперативний, стратегічний контролінг, локальна система, фінансово-управлінська система, середня інтегрована система, велика інтегрована система.*

В сучасних умовах функціонування підприємств все більше уваги приділяється такому явищу, як контролінг. Це, безумовно, пов'язано з динамічною мінливістю зовнішнього середовища, що відклало свій відбиток на зміщення акцентів при здійсненні процесу управління на підприємстві. Сучасна система управління підприємством повинна орієнтуватися на перерозподіл уваги з контролю в минулому на аналіз майбутнього; пришвидшення реакції на зміни зовнішнього середовища; збільшення гнучкості підприємства; здійснення безперервного відстеження змін, що відбуваються не тільки у зовнішньому, але й у внутрішньому середовищі підприємства; розробку такої системи дій, що забезпечуватиме життєздатність

підприємства у майбутньому та допоможе пристосуватися до кризових явищ. Багато підприємств мають дуже ускладнену систему управління підприємством, яка потребує чіткої координації, а потреба у релевантній інформації створює передумови для побудови спеціальної інформаційної системи, що забезпечить надходження потрібної та достовірної інформації у найкоротші строки.

Проблемам контролінгу були присвячені праці таких вчених, як Д. Хан, П. Хорват, Р. Манн, Е. Майер, Ю. Вебер, Х.Й. Фольмут, А. Дейле, Р. Рейхман, М.С. Пушкар, Н.Г. Данілочкіна, С.В. Данілочкін, Е.А. Аналькіна, А.М. Кармінський, Н.І. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько, О.О. Дегрярьова, Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко та інші.

Однак, погляди вчених на сутність поняття контролінгу неоднозначні та ґрунтуються на різних концепціях контролінгу. Координаційний підхід, засновником якого був П.Хорват, ґрунтується на необхідності координації між різними підсистемами управління, а саме, плануванням, контролем та інформаційним забезпеченням. Однак, через те, що проблеми координації можуть виникати всередині не тільки цих підсистем управління, виокремлюють також концепцію контролінгу з орієнтацією на загальну систему управління.

Концепція з орієнтацією на облік ґрунтується на тому, що основною метою діяльності підприємства є одержання прибутку. Основним джерелом інформації для цієї концепції, в першу чергу, є дані бухгалтерського обліку, які відображають сучасний стан підприємства та обмежуються тільки грошовими показниками.

Найбільш ширшу перспективу розкриває концепція контролінгу з орієнтацією на інформаційне забезпечення підприємства. Даний підхід охоплює всю цільову систему підприємства, забезпечує швидке надання якісної, актуальної, зорієнтованої на результат інформації, яка допомагає приймати ефективні управлінські рішення, а це є надзвичайно важливим в умовах кризи та жорсткої конкуренції. Інформаційним джерелом даної концепції є дані управлінського та фінансового обліку.

Таким чином, контролінг – це така система управління, яка не тільки координує підсистеми управління, але й забезпечує інформаційно-аналітичну діагностику реалізації поставлених цілей, виявляє відхилення та впроваджує заходи щодо коригування відхилень або цілей.

Система контролінгу орієнтується на досягнення усіх поставлених цілей підприємства. Однак, цілі можуть носити як оперативний, так і стратегічний характер, тому вирізняють систему контролінга, яка орієнтується на досягнення оперативних цілей (оперативний контролінг) та систему стратегічного контролінгу, яка орієнтується на досягнення стратегічних цілей.

Оперативний контролінг, перш за все, зорієнтований на короткостроковий результат, який має кількісний вираз, наприклад, рівень рентабельності, ліквідності та прибутку і має за мету допомагати менеджерам у досягненні цього результату, тобто створити таку систему управління, яка допоможе ефективно досягати поточних цілей підприємства, а також оптимізує співвідношення «витрати–прибуток» [3].

Стратегічний контролінг – це підсистема стратегічного менеджменту, що координує функції стратегічного аналізу, цілепокладання, планування та корекції стратегії; контролює функціонування всієї системи в цілому, а також завдає, розвиває та контролює підсистему стратегічного інформаційного забезпечення [2].

Таким чином, стратегічний контролінг – це така система управління, яка використовує зовнішню інформацію, за допомогою якої фіксує відхилення, що відбулися, коригує їх, діагностує існуючу стратегію на оптимальність у новостворених умовах та пропонує свою оптимальну стратегію за нових обставин.

Звісно, для ефективного функціонування системи стратегічного контролінгу, інформаційне забезпечення підприємства грає досить важливу роль.

У наш час, існуючий підхід до збору інформації реалізований в багатьох організаціях, має «функціональний» характер та розуміється, відповідно, як функція від інформаційного оточення, тому що зібрані бази даних зовнішньої та внутрішньої інформації лише іноді використовують функціональні служби для прийняття рішення. Звісно, даний підхід має ряд недоліків. По-перше, ці бази даних відображають функціональний підхід до діяльності підприємства, а не глибинне управлінське розуміння бізнесу. По-друге, тлумачення зібраних даних знаходиться під впливом уявлень про колишні чинники успіху. По-третє, спеціалісти відділів планування, фінансового забезпечення, маркетингу, інформаційних та інших технічних відділів, продовжують діяти виключно як одержувачі та зберігачі інформації.

Все інформаційне обслуговування підприємства спрямоване на одностороннє та вузьке постачання інформації лише для керівництва підприємства та рідко використовується для інформаційного забезпечення інших ланок управління з метою підготовки оптимальних управлінських рішень.

Однак, у наш час, підприємствам доводиться функціонувати в умовах швидких змін на ринку, більш коротшого циклу обертання товарів та послуг, мінливості споживчого попиту, де дуже важливою є комплексність інформаційної бази, завдяки якій керівництво зможе приймати як оперативні, так і стратегічні рішення, а також здійснювати контроль за їх виконанням. Тому використання сучасних методів збору, обробки, зберігання, аналізу інформації є одним з найважливіших важелів розвитку бізнесу.

В галузі інформаційних технологій завжди були взаємодоповнюючі один одного основні напрямки:

системи, орієнтовані на операційну обробку даних та системи, зорієнтовані на аналіз даних, так звані системи підтримки управлінських рішень. До останнього часу більшість підприємств використовували технології, що належать до першого напрямку. Однак, слід зауважити, що бази даних при автоматизації управлінських структур не дають самі по собі бажаного результату. Тому що функції, реалізовані в системі управління баз даних, суттєво відрізняються від функцій, необхідних управлінським структурам, так як інформація, що зібрана в базах даних, не адекватна інформації, яка необхідна для прийняття управлінського рішення.

В сучасних умовах функціонування підприємств склалася парадоксальна ситуація, коли різноманітної інформації доволі багато, але вона не структурована, не узгоджена, розрізнена, не завжди достовірна, а головне, її майже неможливо знайти. Таким чином, необхідно перейти до другого, зорієнтованого на аналіз даних напрямку робіт з інформатизації.

У зв'язку з цим створення єдиного інформаційного простору, як сукупності методичних, організаційних, програмних, технічних та телекомунікаційних засобів, які забезпечуватимуть оперативний доступ до будь-яких інформаційних ресурсів організації у межах компетенції та прав доступу спеціалістів є першочерговим завданням. В межах єдиного інформаційного простору стають можливими розробка і організація таких актуальних на сьогоднішній день напрямків, як створення єдиної інформаційної бази великої кількості віддалених один від одного об'єктів та підрозділів організації; високошвидкісна передача по каналах зв'язку будь-яких видів інформаційних потоків; підтримка діяльності всіх підрозділів та об'єктів організації; автоматизація всіх технологічних бізнес-процесів організації, оперативний контроль та управління процесами виробництва, транспортування та збуту, взаєморозрахунки зі споживачами та постачальниками, управління персоналом та інше.

Якщо пристрої електронної обробки даних використовуються не тільки для здійснення машинної інтегрованої обробки замовлень та підготовки звітності (документованих розрахунків), але й для машинних інтегрованих розрахунків з планування, регулювання та контролю, то можливо говорити про виникнення інструменту управління на базі ЕОМ. Такий інструмент виступає у вигляді комплексного механізму управління організацією, який складається з наступних основних блоків:

1. Аналітичний (система формалізованої обробки звітних даних з метою прийняття управлінських рішень);
2. Обліковий (система документообігу для інформаційного забезпечення управлінських рішень);
3. Організаційний (структура управління; функція та регламент координації, супідрядності та контролю діяльності відділів управління для забезпечення процесу управлінського та фінансового планування);
4. Програмно-технічний (програмний продукт, який підтримуватиме аналітичний, обліковий та організаційний блоки).

Також такий інструмент управління інтегрує інформаційну систему, орієнтовану на минулі роки, з інформаційною системою, орієнтованою на майбутнє. Від системи розрахунків вона відрізняється наступними параметрами:

1. Враховується планова інформація, яка частково готується на базі розрахункових моделей, вводиться та обробляється контрольна інформація.
2. Відповідно до принципу замкненого контуру управління на базі планових та контрольних показників формується інформація для регулюючих впливів, яка частково може бути використана автоматично, в якості директивних (контрольних) цифр [3].

На сьогоднішній день існує багато програмних продуктів, які покликані вирішувати ті або інші управлінські питання. За прийнятою в 1998 р. класифікацією їх прийнято розділяти на локальні, фінансово-управлінські, середні інтегровані і великі інтегровані системи.

Локальні системи призначені для ведення обліку по одному або декількох напрямках (бухгалтерія, збут, склади, облік кадрів та ін.). Системами цієї групи може скористатися практично будь-яке підприємство, якому необхідно управління фінансовими потоками та автоматизація облікових функцій. Характерними представниками цього класу є ІС, Альфа, БЕСТ, Інотек, Монополія, Флагман та ін.

Фінансово-управлінські системи можуть бути гнучко налаштовані на потреби конкретного підприємства. Такі системи добре інтегрують діяльність підприємства і призначені, в першу чергу, для обліку та управління ресурсами невиробничих компаній. Вони також є універсальними, однак значніше може виявлятися необхідність відображення специфіки діяльності конкретної компанії, оскільки функціональні можливості таких систем ширше, ніж локальних. Характерні представники – Solomon IV, ACCPAC, EFAS, Exact, Hansa, Platinum SQL, Concorde XAL, Navision, SCALA, БОСС, Галактика, Парус та ін..

Середні інтегровані системи призначені для управління виробничим підприємством та інтегрованого планування виробничого процесу. Ланцюжок оперативного планування "збут-виробництво-закупівля" є ядром систем (на основі процедур MRP-II). Підрозділи інфраструктури підприємства (фінанси, бухгалтерія, маркетинг та ін.) будують свою діяльність, спираючись на дані цього ланцюжка. Облікові функції, хоча і глибоко пропрацьовані, виконують допоміжну роль і часом неможливо виділити модуль

бухгалтерського обліку, оскільки інформація в бухгалтерію надходить автоматично з інших модулів. Характерні представники – IFS System IV, MFG / Pro, BPCS, CA-PRMS, Max, Renaissance, SyteLine.

Великі інтегровані системи відрізняються широтою охоплення, включаючи управління виробництвом, управління складними фінансовими потоками, корпоративну консолідацію, глобальне планування і бюджетування та ін., а також глибиною підтримки процесів управління великих багатофункціональних груп підприємств (холдингів або ФПГ). Характерні представники – SAP R / 3, Oracle, JD Edwards, VaaN [1].

Однак, більша кількість програмних продуктів, як вітчизняного, так і іноземного походження, так чи інакше, налаштована на вирішення проблем, що виникають при реалізації оперативного контролінгу. Однак, інформаційні продукти, що спрямовані на підтримку стратегічного контролінгу, є надзвичайно важливими для підприємства, але їх кількість дуже мала.

Програми, які можуть бути використані при реалізації стратегічного контролінгу, зокрема, – SAP R/3, SAS System (SAS Inst). Програма SAP R/3 може здійснювати моделювання за допомогою інструмента сценарію розвитку, а SAS System (SAS Inst) допускає реалізацію окремих завдань стратегічного контролінгу.

Для реалізації контролінгу на підприємстві необхідно використовувати ефективне інтегроване програмне забезпечення. При цьому необхідний прискіпливий підбір консультантів (системних інтеграторів), так як бізнес-процеси промислового підприємства не можуть бути апроксимовані методами управління, розповсюдженими в роздрібній торгівлі або сфері послуг, якою б гарною не була система, яка їх підтримує та які б компетентні не були консультанти, які її впровадили. Також слід пам'ятати, що сама досконала інформаційна база не принесе бажаного результату, якщо не змінити компетенцію персоналу, маючи на увазі не тільки організаційні (зобов'язання, повноваження), але й кваліфікаційні (можливості, здібності, навички) параметри. Саме тому в основу розробок повинні бути закладені рамкові організаційні умови, на кшталт, «людина–техніка», що включають у себе в якості взаємопов'язаних компонентів організаційної структури людські ресурси та технічні засоби [3].

#### Література

1. Дегтярева О. А. Контроллинг : [учебное пособие] / Дегтярева О. А. – Одесса : Пальмира, 2008. – 364 с.
2. Попов А. С. Стратегический менеджмент / Попов А. С. – М. : Дело и Сервис, 2003. – 456 с.
3. Попченко Е. Л. Бизнес-контроллинг / Е. Л. Попченко, Н. Б. Ермасова. – М. : Изд-во «Альфа-Пресс», 2006. – 288 с.

Надійшла 14.03.2011

УДК 681.3.06:339.13

В. В. ЛИМАН

Вінницький фінансово-економічний університет

## ВИКОРИСТАННЯ ЗАСОБІВ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ

*Розглянуто комплекс засобів маркетингових комунікацій Інтернет-магазинів. Обґрунтовуються особливості застосування таких засобів, як пошукова оптимізація, контекстна реклама, соціальні мережі і форуми, offline реклама та інші. Описані інструменти аналізу ефективності застосування засобів маркетингових Інтернет-комунікацій.*

*The complex of means of marketing communications of e-commerce shops is considered. Singularities of application of such means, as retrieval optimization, context-sensitive advertizing, social networks, offline advertizing, and others are justified. The described tools of the performance analysis of application of means of marketing communications in the Internet.*

*Ключові слова: Інтернет-магазин, маркетингові Інтернет-комунікації, контекстна реклама, пошукова оптимізація.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Швидке зростання числа Інтернет-користувачів та впровадження широкосмугового Інтернету створило умови для широкого використання Інтернет-комунікацій для рекламних цілей та організації торгівлі через Інтернет. Маркетингові комунікації в середовищі Інтернет мають більш високі можливості з точки зору оперативності поширення і сприйняття інформації користувачами, в порівнянні, зокрема, із засобами традиційної реклами. Вони мають високу вибірковість при поширенні інформації, орієнтованої на цільову аудиторію, і широкі можливості надання додаткової інформації про асортимент та якість товарів і послуг, які рекламуються. Ефективне використання маркетингових Інтернет-комунікацій сьогодні є важливою складовою конкурентоспроможності багатьох об'єктів господарювання. Особливо важливим є ефективне використання Інтернет-комунікацій для таких онлайн-комерційних проектів, як Інтернет-магазини, саме існування яких значною мірою залежить від правильного вибору засобів маркетингового просування.