

(як правило, у вигляді звітів), дає змогу користувачам проводити моніторинг, підтримувати та еволюційно вдосконалювати бізнес-процеси.

**Висновки з даного дослідження.** Таким чином, представлені типи взаємозв'язку між бізнес-стратегією та бізнес-аналітикою характеризують здатність та готовність підприємства працювати з інформацією на різних рівнях, при чому ми не можемо стверджувати, що котрийсь рівень є найкращий. Прийнятний для підприємства рівень має вибиратися на основі аналізу стратегічної перспективи розвитку підприємства. Адже в одних видах економічної діяльності бізнес-аналітика не є необхідною умовою для досягнення успіху, у той час, як в інших – є основною конкурентною перевагою. У будь-якому випадку, успішні процеси бізнес-аналітики повинні мати чітко окреслену структуру, яка завжди починається із визначення інформаційної стратегії, що є похідною від цілей стратегії підприємства та спрямовується на створення випереджаючої інформації як основного джерела аналітичної конкуренції. Проте ці моменти часто залишаються поза увагою вітчизняних теоретиків та практиків у сфері менеджменту й інформаційних технологій та потребують подальших ґрунтовних наукових розвідок.

#### Література

1. Дэвенпорт Т. Аналитика как конкурентное преимущество. Новая наука побеждает / Т. Дэвенпорт, Д. Харрис. – СПб.: BestBusinessBooks. – 2010. – 264 с.
2. Исаев Д.В. Аналитические информационные системы / Д.В. Исаев. – М. : ВШЭ. – 2008. – 60 с.
3. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию : пер. с англ. / Р. Каплан, Д. Нортона. – М. : ЗАО „Олимп-Бизнес“, 2003. – 304 с.
4. Каплан Р. Стратегическое единство. Создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей / Р. Каплан. – М. : Вильямс, 2006. – 384 с.
5. Кизим М.О. Збалансована система показників : монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Харків: ВД „Інжек“, 2007. – 192 с.
6. Курносоев Ю.В. Аналитика: методология, технология и организация информационно-аналитической работы / Ю.В. Курносоев, П.Ю. Конотопов. – М. : РУСАКИ, 2004. – 512 с.
7. Проненко В. Бизнес-аналитика: повышение эффективности и успешности компании / В. Проненко // ИТМ. Информационные технологии для менеджмента. – 2011. – № 1-2. – С. 35.
8. Davenport T. Analytics at Work: Smarter Decisions, Better Results / T. Davenport, J. Harris, R. Morrison. – Harvard Business School Press. – 2010. – 225 p.
9. Laursen G. Business Analytics for Managers. Taking Business Intelligence Beyond Reporting / G. Laursen, J. Thorlund. – New Jersey: John Wiley and Sons. – 2010. – 273 p.

УДК 658.012

Червякова Т.І.,  
к.т.н., доцент, доцент кафедри електроніки  
та обчислювальної техніки  
Червякова В.В.,  
аспірант\*  
Національний транспортний університет

## ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ АВТОСЕРВІСУ

**Постановка проблеми.** Функціонування вітчизняних підприємств автосервісу відбувається в умовах динамічно змінюваного навколишнього середовища, яке є постійним джерелом нових можливостей і загроз. Менеджери приймають управлінські рішення в умовах високого ступеня невизначеності, що призводить до зниження ефективності управлінської діяльності. Для успішного функціонування і прогресивного розвитку суб'єктів автосервісного підприємництва особливої важливості набуває впровадження в практику управління контролінгу та відповідного йому методичного інструментарію, які допомогли б модифікувати систему управління підприємством таким чином, щоб своєчасно приймати запобіжні заходи до загрозливих явищ і оперативно реагувати на нові позитивні можливості, що відкриваються зовнішнім середовищем. У цьому зв'язку, особливої

\* Науковий керівник: Козак Л.С. – к.е.н., професор

актуальності набувають дослідження, спрямовані на удосконалення системи інформаційних потоків контролінгу на вітчизняних підприємствах автосервісу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами висвітлені в працях вітчизняних науковців, зокрема: С.Н. Петренко, М.С. Пушкаря, О.Д. Гудзинського, Л.А. Сухаревої, Н.П. Шульги, М.В. Тарасюка та ін. Серед зарубіжних досліджень особливо цікавими є роботи А. Дайле, Й. Вебера, Е. Майєра, Р. Манна, Д. Хана, П. Хорвата, О.О. Ананькіної, Н.Г. Данілочкіної, О.М. Кармінського, О.А. Каверіної, І.І. Оленевої, С.Г. Фалька та ін.

Аналіз результатів дослідження підтверджує доцільність вивчення проблеми організації системи інформаційних потоків контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу.

**Постановка завдання.** Мета статті – запропонувати напрямки удосконалення схеми інформаційних потоків підприємства автосервісу в умовах контролінгу на основі дослідження існуючих на підприємствах автосервісу систем інформаційних потоків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основою господарської діяльності підприємства автосервісу є рух матеріальних та фінансових потоків, що супроводжується відповідними інформаційними потоками. Матеріальні та фінансові потоки циркулюють переважно між підрозділами суб'єкта автосервісного підприємництва, що забезпечують здійснення господарської діяльності. Між підрозділами підприємства автосервісу та його управлінською системою циркулюють інформаційні потоки, які забезпечують надходження необхідних інформаційних даних для здійснення управлінської діяльності. Служба контролінгу як елемент системи управління суб'єктом автосервісного бізнесу також активно споживає інформаційні ресурси, а отже, є отримувачем та відправником інформаційних потоків. Інформаційні потоки (разом з матеріальними та фінансовими потоками) відображають стан та перспективи діяльності будь-якого підприємства [1].

Підсистема інформаційних потоків разом з підсистемами збору інформації про стан зовнішнього і внутрішнього середовищ та інформаційними технологіями є важливим елементом інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу. Від якості організації та функціонування підсистеми інформаційних потоків залежить оперативність надходження релевантної інформації до її основних споживачів – менеджерів та контролерів та, як наслідок, ефективність управлінських рішень, що приймаються.

Оскільки контролінг є важливим інструментом підвищення ефективності управління підприємствами автосервісу, а інформаційні потоки є основним ресурсом контролінгової діяльності, то можливо зробити висновок, що від якості системи інформаційних потоків контролінгу залежить якість управлінських рішень.

До основних недоліків інформаційних потоків системи інформаційного забезпечення управління підприємствами, зокрема підприємствами автосервісу, можна віднести:

- дублювання інформаційних потоків, що спричиняє надмірне інформаційне навантаження споживачів інформації (менеджерів і контролерів) та ускладнює її сприйняття і аналіз;
- відсутність релевантної інформації, пов'язана зі значними обсягами другорядних інформаційних даних, які створюють перешкоди в інформаційній системі підприємства та ускладнюють виокремлення важливої для управління інформації;
- відсутність чітко визначеної відповідальності за зміст інформаційних документів, що спричиняє низьку якість їх підготовки та, як наслідок, прийняття помилкових управлінських рішень;
- наявність зайвих ланок у системі інформаційних потоків підприємства, що збільшує тривалість руху документів від їх укладача до отримувача;
- ненадходження інформаційних потоків до адресата внаслідок низької якості програмного забезпечення для автоматизації документообігу або низьких технічних характеристик обладнання, що забезпечує функціонування каналу передачі, кодування та декодування інформаційних даних;
- недостатню якість формування інформаційних потоків внаслідок низької кваліфікації технічних працівників, а також технічних помилок.

Таким чином, виявлення недоліків у функціонуванні системи інформаційних потоків суб'єкта автосервісного підприємництва, удосконалення алгоритмів їх формування, перегляд маршрутів проходження інформаційних потоків, а також діагностика та коригування автоматизованої системи передачі інформації або впровадження принципово нового програмного забезпечення є важливими завданнями служби контролінгу.

Інформаційний потік інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу – це інформаційні повідомлення, що регулярно або епізодично, відповідно до запитів споживачів інформації, за чітко визначеним маршрутом циркулюють між службою контролінгу та підрозділами підприємства автосервісу, вищим менеджментом, зовнішнім середовищем, забезпечуючи таким чином фізичне переміщення інформації задля формування відповідних інформаційних ресурсів для вирішення завдань, які стоять перед службою контролінгу, менеджерами підрозділів або вищим менеджментом підприємства автосервісу [2].

У свою чергу, під системою інформаційних потоків інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу слід розуміти організаційно оформлену (відповідно до внутрішніх регламентів суб'єкта автосервісного бізнесу), упорядковану сукупність інформаційних потоків, що забезпечують ефективну реалізацію контролінгової, управлінської та, в цілому, господарської діяльності підприємства автосервісу відповідно до тенденцій у зовнішньому і внутрішньому середовищах та інформаційних потреб контролерів і менеджерів [2].

За результатами проведеного аналізу можна запропонувати наступну послідовність переміщення даних інформаційними потоками системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу [2; 3]:

- формування відправником (виконавцем) інформаційних даних вихідного документа у вигляді, придатному для передавання інформаційним каналом;
- кодування інформації вихідного документа за допомогою спеціальних символів;
- передавання інформаційних даних інформаційним каналом;
- отримання інформаційних даних користувачем (адресатом), їх декодування та інтерпретація.

Важливою умовою організації ефективної системи інформаційних потоків контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу є необхідність її органічного поєднання із загальнокорпоративною системою інформаційних потоків. В іншому випадку можливе неприйняття співробітниками нової системи, що спричинить нераціональні витрати на підтримку її функціонування.

Для суб'єктів автосервісного бізнесу можна запропонувати наступну послідовність організації системи інформаційних потоків контролінгу, яка дозволить оптимізувати інформаційні потоки підприємства в цілому [4; 5; 6]:

- діагностика існуючої на підприємстві автосервісу системи інформаційних потоків з метою виявлення недоліків у її функціонуванні, а саме: встановлення зайвих ланок проходження інформаційних даних, виявлення дублюючих інформаційних потоків, оцінка достатності інформаційних даних, оцінка спрямованості та інтенсивності документообігу;
- виявлення та опис недоліків існуючої на підприємстві автосервісу системи інформаційних потоків, встановлення їх причин та обґрунтування заходів, спрямованих на їх подолання та оптимізацію руху;
- проектування інформаційних потоків системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу;
- розробка нової удосконаленої системи інформаційних потоків суб'єкта автосервісного підприємництва з урахуванням сукупності інформаційних потоків контролінгу;
- реалізація проекту автоматизації системи інформаційних потоків;
- визначення принципів функціонування нової системи інформаційних потоків та їх закріплення у внутрішніх регламентах;
- ознайомлення з принципами роботи нової системи інформаційних потоків співробітників підприємства автосервісу, які безпосередньо пов'язані із забезпеченням її функціонування;
- впровадження нової системи інформаційних потоків суб'єкта автосервісного бізнесу в його практичну діяльність та імплементація в неї інформаційного змісту контролінгу;
- оцінка якості функціонування нової системи інформаційних потоків підприємства автосервісу та, за потреби, розробка пропозицій щодо її коригування.

Для дослідження інформаційних потоків можуть використовуватись як графічні, так і формалізовані методи.

Графічні методи є найбільш розповсюдженими, простими, універсальними та економічними для дослідження інформаційних потоків [7]. Їх використання дозволяє відслідковувати шляхи руху документів; реєструвати моменти їх формування та операції, що здійснюються з документами; розробити загальну схему інформаційних потоків на підприємстві за умови незначного обсягу документообігу, а також зробити певні висновки щодо його ефективності. Однак графічні методи дослідження інформаційних потоків мають ряд недоліків, що перешкоджають їх активному використанню в суб'єктах автосервісного підприємництва внаслідок значної складності інформаційних зв'язків та інтенсивності документообігу.

Використання формалізованих методів дослідження інформаційних потоків дозволяє проаналізувати їх при значних обсягах документообігу, що особливо важливо для суб'єктів автосервісного бізнесу. Формалізовані методи дозволяють застосовувати сучасну обчислювальну техніку для дослідження інформаційних потоків.

Найбільш ефективними для дослідження інформаційних потоків підприємств автосервісу є сукупне використання графічних та формалізованих методів, що дає можливість переходу від одного методу до іншого, а також методів комп'ютерного графічного моделювання, таких як методологія IDEF1 та IDEF2, розроблених Національним інститутом стандартів та технологій (США). Для дослідження і вивчення взаємозв'язків між інформаційними потоками в межах господарської діяльності суб'єктів автосервісного підприємництва доцільно використовувати стандарт IDEF1.

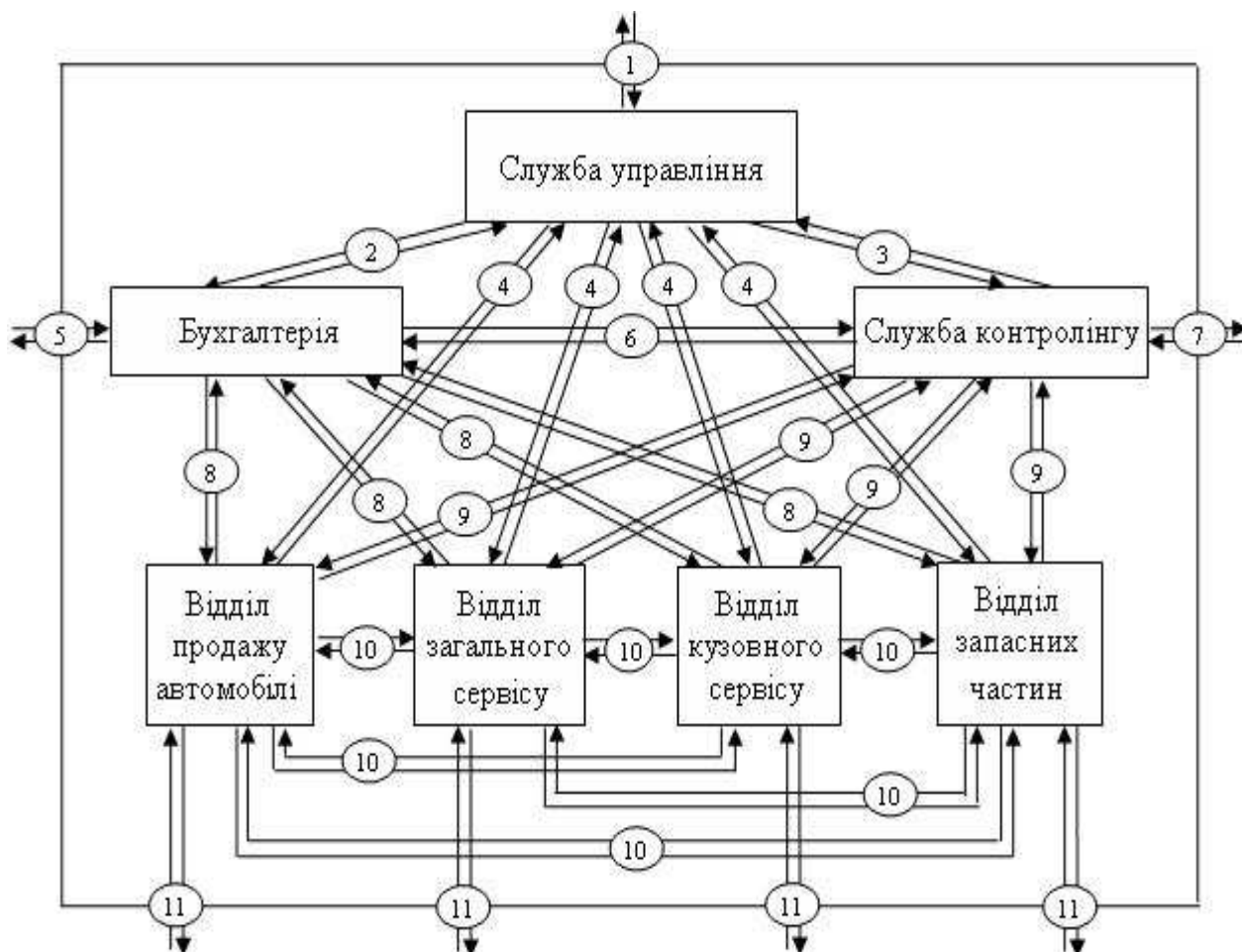
IDEF1 – це аналітичний інструмент, що передбачає виконання таких процедур:

- встановлення джерел інформації та структурування інформаційних потоків, що стосуються господарської діяльності підприємства автосервісу;
- виявлення існуючих на підприємстві автосервісу правил і законів руху інформаційних потоків й принципів управління ними;
- встановлення взаємозв'язків між існуючими інформаційними потоками в економічній системі підприємства автосервісу в цілому;
- визначення проблем, які виникають в господарській діяльності суб'єкта автосервісного підприємництва внаслідок неефективної організації його інформаційних потоків.

Використання моделі IDEF1 забезпечує послідовну і структуровану реалізацію процесу дослідження інформаційних потоків в межах економічної системи суб'єкта автосервісного бізнесу.

Одним із основних результатів впровадження системи інформаційного забезпечення контролінгу в управління підприємствами автосервісу та оптимізації загальнокорпоративної системи інформаційних потоків є розробка графіків інформаційних потоків, де за допомогою умовних позначень визначаються маршрути руху даних. Необхідним додатком до графіка інформаційних потоків є розшифровка інформаційних зв'язків, яка передбачає розкриття інформації про код і назву документа, періодичність формування та подання даних, інформацію про виконавця і отримувача інформації.

Схема інформаційних потоків підприємства автосервісу з урахуванням інформаційних потоків контролінгу наведена на рис. 1.



**Рис. 1. Концептуальна схема інформаційних потоків підприємства автосервісу в умовах контролінгу**

*Джерело: розроблено авторами*

Характеристика інформаційних потоків підприємства автосервісу відповідно до їх концептуальної схеми наведена у табл. 1.

Дані рис. 1 та табл. 1 свідчать, що служба контролінгу підприємства автосервісу має різноманітні інформаційні зв'язки, які забезпечуються відповідним рухом інформаційних потоків.

Таблиця 1

**Характеристика інформаційних потоків підприємства автосервісу  
 в умовах контролінгу**

Номер групи інформаційного потоку	Суб'єкти, між якими циркулюють інформаційні потоки	Характеристика інформаційних потоків
1	Суб'єкти зовнішнього середовища, система управління	Отримання менеджерами інформації про стан та тенденції факторів зовнішнього середовища, надання суб'єктам зовнішнього середовища певної інформації про діяльність підприємства автосервісу та ін.
2	Бухгалтерія, система управління	Надання менеджерам фахівцями бухгалтерії облікової інформації про основні результати діяльності на певний момент часу, отримання бухгалтерією вказівок щодо змін облікової політики та інформаційних потреб менеджерів
3	Служба контролінгу, система управління	Передавання менеджерам контролінгових звітів, надання контролерам цільових показників діяльності підприємства автосервісу та ін.
4	Система управління, структурні підрозділи	Передавання розпоряджень щодо коригування діяльності підрозділів, отримання менеджерами позаоблікової інформації про діяльність та ін.
5	Суб'єкти зовнішнього середовища, бухгалтерія	Отримання фахівцями бухгалтерії даних про стан і зміни у законодавчому регулюванні обліку, подання зовнішнім користувачам фінансової, податкової та статистичної звітності та ін.
6	Бухгалтерія, служба контролінгу	Надання контролерам облікової інформації про результати діяльності на певні моменти часу, надання фахівцям бухгалтерії рекомендацій щодо коригування управлінського обліку та ін.
7	Служба контролінгу, суб'єкти зовнішнього середовища	Отримання контролерами додаткової інформації про стан зовнішнього середовища, надання власникам підприємства автосервісу звітів та ін.
8	Бухгалтерія, підрозділи підприємства автосервісу	Отримання бухгалтерією інформації про діяльність підрозділів, надання керівникам підрозділів рекомендацій щодо формування документів та ін.
9	Служба контролінгу, підрозділи підприємства автосервісу	Отримання фахівцями служби контролінгу додаткової позаоблікової інформації про діяльність підрозділів, надання консультацій керівникам підрозділів щодо коригування діяльності та ін.
10	Підрозділи підприємства автосервісу	Координація діяльності всіх підрозділів підприємства, спрямована на досягнення системи його цілей.
11	Підрозділи підприємства автосервісу, суб'єкти зовнішнього середовища	Отримання керівниками підрозділів інформації про стан зовнішнього середовища, надання контрагентам певної інформації та ін.

*Джерело: розроблено авторами*

Для оцінки якості системи інформаційних потоків контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу можуть використовуватись наступні ознаки: повнота за умови мінімального обсягу; точність та своєчасність; можливість практичного використання та ін. [8]

**Висновки з даного дослідження.** Діяльність служби контролінгу на підприємстві автосервісу потребує значних обсягів інформаційних ресурсів і характеризується складними інформаційними зв'язками з усіма елементами економічної системи суб'єкта автосервісного бізнесу, які обслуговуються великою кількістю інформаційних потоків. Запропоновано концептуальну схему інформаційних потоків підприємства автосервісу в умовах контролінгу та наведено їх характеристику. Встановлено, що ефективне функціонування системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу можливе виключно із застосуванням сучасних інформаційних технологій. Подальші дослідження доцільно присвятити вирішенню проблеми автоматизації функціонування контролінгу в управлінні підприємствами автосервісу.

**Література**

1. Менеджмент організацій : підручник / Л.І. Федулова, І.І. Сокирник, В.В. Стадник та ін. ; за заг. ред.. Л.І Федулової. – К. : Либідь, 2004. – 448 с.
2. Тарасюк М.В. Контролінг в управлінні торговельними мережами: теорія, методологія,

практика : монографія / М.В. Тарасюк. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 548 с.

3. Сердюк О.Д. Теорія та практика менеджменту : навч. посіб. / Сердюк О.Д. – К. : Професіонал, 2004. – 432 с.

4. Овсепян Д.С. Управленческий учет и контроллинг в системе управления промышленным предприятием : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Давид Самвелович Овсепян. – М., 2006. – 146 с.

5. Васенев К. Анализ информационных потоков промышленного предприятия в контроллинге / К. Васенев // Управление компанией. – 2006. – № 3. – С. 40-44.

6. Каверина О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры / О.Д. Каверина. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 352 с.

7. Садовников В.И. Потоки информации в системах управления / В.И. Садовников, П.Л. Эпштейн. – М. : Энергия, 1973. – 240 с.

8. Гончаренко Н.Г. Требования к созданию информационных потоков закрытой системы / Н.Г. Гончаренко // Логистика: проблемы и решения. – 2009. – № 1(20). – С. 52-56.

УДК 334.722

**Сороківська О.А.,**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту у виробничій сфері*  
*Тернопільський національний технічний університет імені І. Пулюя*  
**Турська Н.В.,**  
*к.е.н., старший інспектор відділу міжнародних зв'язків*  
*Тернопільський національний педагогічний університет*  
*імені В. Гнатюка*

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

**Постановка проблеми.** Сьогодні вітчизняна економіка впевнено переходить на інноваційний шлях розвитку. Одним із стратегічних ресурсів інноваційного розвитку є мале підприємство. Саме цей економічний сектор здатний забезпечити результативне освоєння технологічних, ресурсних, кадрових, маркетингових інновацій, оскільки малий бізнес є одночасно і виробником, і споживачем інноваційної продукції. Тому проблема забезпечення достатнього рівня економічної безпеки та формування сприятливих умов для інноваційного розвитку підприємств малого бізнесу на сьогодні вимагає адекватного та своєчасного вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні аспекти інноваційного розвитку малого бізнесу комплексно висвітлено у працях провідних вітчизняних науковців Б.М. Андрушківа, Ю.Я. Вовка, І.Ю. Крамар [1], Ю.О. Лазаренко [2], І.Є. Шайдюка, Ю.І. Черкасової [3], М.О. Тонюка [4] та ін. У цих працях досліджено особливості застосування інноваційних способів розвитку малого підприємства, розглянуто інноваційно-комплексні шляхи активізації виробничо-технологічного потенціалу малих підприємств. Проте на сьогодні досі залишаються невивченими окремі аспекти впливу загроз та формування можливостей інноваційного розвитку малих підприємств, недостатньо повно висвітлено основні підходи до забезпечення економічної безпеки малого бізнесу.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо вирішення проблем та окреслення перспектив забезпечення економічної безпеки малих промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незважаючи на велику кількість визначень поняття «економічна безпека», вважаємо за доцільне доповнити їх із позицій визначення економічної безпеки інноваційної діяльності малого бізнесу.

Важливо виокремити три складових такого визначення. Перша складова поєднує поняття економічної безпеки малого бізнесу з ключовими сферами його діяльності. Тому, з позицій функціонального підходу, під економічною безпекою інноваційної діяльності малого бізнесу пропонуємо розуміти стан захищеності стратегічних інтересів суб'єкта господарювання, в основі діяльності якого лежить процес виробництва інтелектуальної продукції (ноу-хау, нові технології, винаходи та інша науково-технічна продукція), від загроз на макро-, мезо- та макрорівнях, протягом