

*//http://management.web-standart.net/article0\$!\$pa!246\$a!306561.htm 9. Шнирко О.С. Конкуренція як специфічна форма конфлікту і співіснування суб'єктів ринку // Економіка і прогнозування. – 2005. – №1. – С. 33–44. 10. Теорія домінуючої економіки //http://irbis.asu.ru/mmc/econ/u\_sovrcon/4.2.1.ru.shtml. 11. Денисова Д. Время продавать знания // www.cpk.mesi.ru/materials/articles/expert01/.*

УДК 65.017.3

І.В. Турський

Тернопільський національний економічний університет

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕТОДИКИ ОЦІНЮВАННЯ СТІЙКОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

© Турський І.В., 2007

**Обґрунтовано доцільність побудови методики оцінювання стійкості малих підприємств на основі поєднання підходів EVA і BSC. Це дасть можливість діагностувати якість управління економічною власністю малих підприємств, а також виявляти ступінь впливу ключових чинників управління на їх економічну власність. Запропоновано оригінальний набір часткових показників для оцінювання ефективності управління малими підприємствами за концепцією BSC; сформовано критерій забезпечення заданого рівня економічної вартості за наявності кількох альтернатив використання ресурсів.**

**Expedience of construction of method of evaluation of firmness of small enterprises on the basis of combination of approaches of EVA and BSC is proved. It will enable to diagnose quality of economic property management of small enterprises, and also find out the degree of influencing of key factors of management on their economic property. The original set of partial indexes is offered for the evaluation of efficiency of management by small enterprises after conception of BSC; the criterion of providing of the set level of economic cost is formed at presence of a few alternatives of the use of resources.**

**Постановка проблеми.** Успішне функціонування малих підприємств в агресивному ринковому середовищі потребує теоретичного обґрунтування і впровадження в управлінську практику методів діагностики, які б давали змогу формувати надійну і достатню інформаційну базу для оперативного прийняття рішень. Поряд з тим вивчення вітчизняних наукових надбань щодо забезпечення ефективного функціонування малих підприємств підтверджує наявність достатньої кількості публікацій з макроекономічного регулювання і практичну відсутність теоретичних і практичних розробок щодо управління чинниками внутрішнього середовища малих підприємств у світлі вирішення актуальної проблеми забезпечення їх стійкості.

У зарубіжній і вітчизняній теорії і практиці менеджменту приділено значну увагу виробленню і реалізації альтернативних підходів до оцінки діяльності підприємств та їх стійкості як основного засобу забезпечення життєдіяльності і успішного функціонування, однак запропоновані підходи не завжди піддаються адаптації до практики діяльності малих підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Побудову методики оцінки стійкості малих підприємств з позиції власника доцільно розпочати з огляду новітніх концепцій управління та оцінки ефективності діяльності підприємств. Сьогодні зарубіжні науковці та практики значну увагу приділяють розробці альтернативних та прогресивних підходів до оцінки діяльності підприємств та їх стійкості. Одним з таких підходів є BSC підхід (Balanced Scorecard), що ґрунтується на побудові збалансованих показникових карток та збалансованої системи показників, що дає змогу визначити ефективність діяльності підприємства за різними критеріями, відображеними в збалансованих картках, а також за допомогою збалансованого інтегрального показника.

Інший, не менш популярний підхід, який використовується у комбінації з попереднім, є підхід, в основі якого знаходиться ідея про забезпечення певного рівня рентабельності, що є метою

власників підприємства. Таке завдання розв'язують використанням концепції VBM (Value-Based Management), яка передбачає побудову системи управління, спрямовану на створення вартості. Ця концепція спрямована на підвищення якості управлінських рішень на всіх рівнях організації за рахунок концентрації зусиль осіб, котрі приймають рішення, на ключових факторах вартості. Із усієї безлічі цільових функцій у межах концепції VBM вибирається максимізація вартості підприємства, а сама вартість визначається її дисконтованими майбутніми грошовими потоками. При цьому беруть до уваги, що нова вартість створюється лише за умови, коли підприємство отримує віддачу від інвестованого капіталу, що перевищує витрати на залучення капіталу. Отже, основними чинниками, що впливають на вартість підприємства і у зв'язку з цим повинні обов'язково враховуватися в показнику, що відображає створення вартості, є витрати на власний та позичковий капітал і доходи, що генеруються існуючими активами (при цьому дохід може виражатися в різних формах: прибуток, грошовий потік тощо).

У 80–90-х роках ХХ ст. з'явилися показники (на основі деяких з них надалі виникли навіть системи управління: наприклад: EVA і EVA-based management), що відображають процес створення вартості. Найвідоміший з них — EVA, MVA, SVA, CVA і CFROI. Поряд з тим у роботі Л. Ковальського і П. Бруно [1] показано, що кожен із зазначених показників має свої обмеження й недоліки, а також акцентовано увагу на відносній новизні досліджень у галузі вартісних показників. Така ситуація спонукала деяких авторів до вироблення пропозицій щодо комбінованого використання кількох показників під час оцінювання процесу створення вартості. На наш погляд, такий підхід не буде оптимальним, оскільки ефективність системи VBM можна досягти за підпорядкування всіх значимих управлінських рішень єдиній меті, що припускає наявність єдиного, певною мірою інтегрованого критерію, на основі якого будується й оцінка ефективності і стійкості підприємства. Тому в кожному конкретному випадку необхідно обґрунтовувати відповідний вартісний показник, враховуючи міркування оперативності та можливостей одержання інформації, необхідної для його розрахунку.

Дослідженню зазначених проблем присвятили свої праці Л. Kowalski, Р. Bruno [1], К. Whartsman [2], J. Curwin, R. Staler [5], Марк Г. Браун [6], Р. Каплан, Д. Нортон [7], О.В. Бурлака [8] та інші науковці.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є теоретичне обґрунтування методики оцінювання стійкості малих підприємств на основі поєднання підходів EVA і BSC, що дасть можливість діагностувати якість управління їх економічною власністю, а також виявляти ступінь впливу ключових чинників управління на їх економічну власність. Реалізація такого підходу в управлінській практиці дозволить забезпечити стійкість малих підприємств в нестабільному ринковому середовищі. Розв'язанню цього завдання сприятиме сформована система специфічних часткових показників для оцінювання ефективності управління малими підприємствами.

**Виклад основного матеріалу.** Проведені нами дослідження показали, що найприйнятнішою для оцінювання стійкості малого підприємства є система управління, що базується на розрахунку і використанні показника економічної доданої вартості. У західній економічній літературі він отримав назву EVA (Economic Value Added), і про нього ми вже попередньо згадували, хоча у вітчизняній літературі він описаний недостатньо.

Фактично, концепція EVA дає змогу не тільки оцінити результат попередньої діяльності, але й визначити, якою ціною він був отриманий, а саме: який обсяг капіталу та за якою ціною використано в діяльності підприємства (EVA характеризує різницю між прибутком підприємства від традиційної для нього діяльності та податками, а також величиною плати за весь інвестований в підприємство капітал). Отже, ця концепція дає змогу оцінити якість менеджменту підприємства і сформулювати варіанти подальших дій з метою забезпечення стабільної діяльності.

Окрім того, варто зауважити, що досить часто аналіз на основі EVA розглядається як альтернатива традиційному NPV-аналізу. Вже доведено, що ефективність будь-якого бізнесу або проекту, розрахована на основі EVA, збігається з ефективністю, отриманою на основі NPV-аналізу [2], проте дає змогу зробити обширніші висновки про якість менеджменту підприємства, що дає змогу

прогнозувати розширення меж використання згаданого підходу. Варто додати, що під час розрахунку EVA з суми прибутку віднімається не тільки плата за використання позичених засобів, але й свого власного капіталу. Отже, з позиції власника діяльність підприємства є ефективною у разі, якщо воно заробило більше, ніж дали б альтернативні вкладення цього ж капіталу, що для нас є важливим фактом. Насправді EVA – це різниця між прибутком підприємства від звичайної для нього діяльності та податками, зменшена на величину плати за весь інвестований в підприємство капітал.

Окрім того, під час розрахунку EVA з суми прибутку віднімається не тільки плата за використання позичених засобів, але й свого власного капіталу. З позиції власника діяльність підприємства є ефективною у тому разі, якщо воно заробило більше, ніж дали б альтернативні вкладення цього ж капіталу. Л.Ковальський і П.Бруно [1] вказують, що на практиці EVA можна розраховувати за формулою

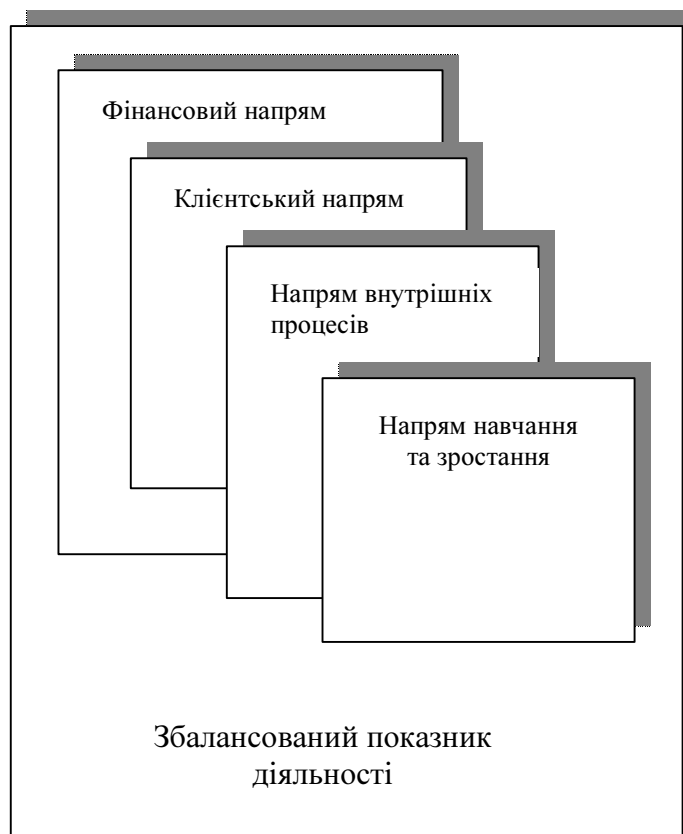
$$EVA = NOPAT - K_w * IC \quad (1)$$

де *NOPAT* — чистий операційний прибуток за винятком податків, але до сплати відсотків (Net Operating Profits After Taxes); *K<sub>w</sub>* — середньозважена ціна капіталу (WACC); *IC* — інвестований у підприємство капітал; *NP* — чистий прибуток.

Середньозважену ціну капіталу можна розрахувати за такою формулою [3]:

$$WACC = PZK * dZK + PCK * dCK, \quad (2)$$

де *PZK* – ціна позичкового капіталу; *dZK* – частка позичкового капіталу в структурі капіталу; *PCK* – ціна власного капіталу; *dCK* – частка власного капіталу в структурі капіталу.



Структура збалансованого показника діяльності підприємства за напрямками групування показників

З позиції управління стійкістю підприємства нас цікавлять висновки, отримані внаслідок оцінювання значення EVA, а саме: як впливає значення EVA на оперативне управління та майбутні управлінські рішення. Тут необхідно взяти до уваги те, що EVA впливає на ринкову вартість (показник, економічну сутність якого добре розуміють власники і керівники підприємства і значення якого прагнуть підвищити навіть на інтуїтивному рівні).

Ринкову вартість можна подати сумою чистих активів та EVA. З цього випливає:

1. Якщо  $EVA=0$ , то нарощення ринкової вартості немає. Власник підприємства може розмістити кошти на депозитному рахунку, оскільки приріст інвестованого капіталу (в загальному значенні цього слова) відсутній. Ідентифікація такої ситуації передбачає перегляд стратегії і тактики управління.

2. Якщо  $EVA>0$ , то є приріст ринкової вартості, що створює стимул до подальшого інвестування в підприємство і не передбачає зміни стратегії управління.

3. Якщо  $EVA<0$ , то ринкова вартість зменшується, відбувається втрата вкладеного капіталу. Ідентифікація такої ситуації передбачає перегляд (зміну) стратегії управління підприємством аж до розгляду варіанта ліквідації.

З формули (1) слідує, що нарощення EVA можна здійснити різними шляхами:

- збільшити прибуток без збільшення розміру капіталу;
- зменшити обсяг використовуваного капіталу, не змінюючи прибутку;
- змінити структуру капіталу.

У цій ситуації актуалізується питання оптимізації використання прибутку малого підприємства. При цьому розглядаються можливі альтернативи:

- вилучення всього прибутку з обороту;
- якщо приймається варіант вилучення, то у яких випадках і за яких умов;
- якщо приймається варіант інвестування, то яка частина підлягає вилученню, а яка реінвестуванню;
- ліквідація підприємства.

Враховуючи актуальність і важливість цієї проблеми для забезпечення стабільного і стійкого стану підприємства, розглянемо цю проблему у подальших дослідженнях.

Для забезпечення відповідності системи управління малим підприємством стратегічній меті діяльності та підпорядкування діяльності усіх бізнес-процесів досягненню цієї мети вважаємо за доцільне поєднати концепцію EVA з популярним підходом до побудови системи управління підприємством BSC. Зазначений підхід, вироблений Р.С. Капланом та Д.П. Нортоном у 90-ті роки ХХ ст., передбачає урахування в системі управління підприємством та в методиці оцінювання його ефективності підсистем показників, що відображають різні сторони діяльності підприємства [4]. Збалансована система показників має багатоплановий характер, охоплює зв'язки між показниками різних сфер і напрямів діяльності підприємства, що зумовило особливу популярність концепції в практиці менеджменту. Важливо зазначити, що Р.С. Каплан і Д.П. Нортон пропонують будувати для підприємств так звані стратегічні карти, тобто схеми, що відображають логіку побудови стратегії управління на основі причинно-наслідкових зв'язків між цілями, завданнями і засобами їх досягнення. Основна структурна ідея BSC полягає у тому, щоб збалансувати систему показників чотирьох основних груп. Логіка взаємозв'язку цих показників за напрямками групування зображена на рис. 1. Попередньою умовою побудови системи показників та стратегічної карти є формулювання місії підприємства і стратегічних цілей відповідно по чотирьох складових збалансованої системи показників.

*Перша група показників* відображає фінансовий стан підприємства. Як би не доводилась важливість ринкової орієнтації підприємства і досконалості внутрішніх процесів, власника завжди насамперед цікавитимуть показники фінансової віддачі на вкладені кошти, про що ми вже згадували під час аналізу концепції EVA. У цій групі показників пропонуємо використовувати трикомпонентний показник ліквідності, який повністю узгоджується з концепцією EVA. З позиції власника малого підприємства саме ліквідність є тим важливим показником, що впливає на прийняття управлінських рішень.

Трикомпонентний показник ліквідності для малого підприємства розраховуватимемо на базі використання операційного оборотного капіталу –  $L_1$ , поточного –  $L_2$  і перспективного оборотного капіталів –  $L_3$ :

$$L_1 = Z - M, L_2 = Z - M_s, L_3 = Z - M_s - P. \quad (3)$$

де  $Z$  – оборотні засоби;  $M$  – короткотермінові зобов'язання;  $M_s$  – сукупні зобов'язання;  $P$  – матеріальні оборотні засоби.

Наступним кроком є визначення функції трикомпонентного показника, а саме:  $F\{L'_1, L'_2, L'_3\}$ .  
Необхідно врахувати, що

$$L'_n = \begin{cases} 1, & \text{якщо } L_n > 0, \\ 0, & \text{якщо } L_n = 0, \\ -1, & \text{якщо } L_n < 0. \end{cases} \quad (4)$$

Враховуючи формулу (4), проаналізуємо можливі варіанти, які наведено в таблиці.

### Варіанти функціонального вигляду трикомпонентного показника ліквідності та прийнятих управлінських рішень

$F\{L'_1, L'_2, L'_3\}$	Фінансовий стан	Менеджмент
$F\{1,1,1\}$	Мале підприємство ліквідне у теперішньому періоді і у перспективі.	Прийняті управлінські рішення є ефективними
$F\{1,1,0\}$	Підприємство забезпечене фінансовими ресурсами та ліквідне в теперішньому періоді	Управлінські рішення в основному є ефективними
$F\{1,1,-1\}$	У підприємства є нестача фінансових ресурсів, зокрема під час здійснення поточних масштабних операцій	Необхідність коригування тактики і стратегії розвитку
$F\{1,0,-1\}$	Нестача оборотних засобів, висока ймовірність виникнення проблем у наближеній перспективі	Необхідність коригування тактики і стратегії розвитку
$F\{1,-1,-1\}$	Підприємство виконує свої поточні зобов'язання з великими труднощами	Акцентування уваги на управлінні оборотним капіталом та доцільність перегляду стратегії розвитку
$F\{0,-1,-1\}$	Підприємство знаходиться на межі банкрутства	Необхідність перегляду всієї системи управління (стратегічний поворот)
$F\{-1,-1,-1\}$	Підприємство банкрут	Пошук варіанта виходу з бізнесу

**Друга група показників** відображає зовнішнє оточення підприємства, тобто його ринковий та клієнтський капітали. Ключовими факторами цієї групи є здатність підприємства до повного задоволення потреб клієнта; здатність підприємства до утримування клієнта; здатність залучити нового клієнта; обсяг ринку; ринкова частка в цільовому сегменті.

У складі показників цієї підсистеми пропонуємо використовувати:

- відсоток продажів підприємства в загальному обсязі конкретного сегмента ринку;
- кількість втрачених клієнтів;
- збільшення обсягів продажів у наявних клієнтів;
- кількість повторних звернень клієнтів;
- темп зростання кількості нових клієнтів;
- збільшення обсягів продажів підприємства за рахунок нових клієнтів.

**Третя група показників** характеризує напрями внутрішніх процесів. Насамперед відзначимо, що процеси підприємства можна розділити на стандартні й унікальні. До стандартних процесів, зокрема, належать: виробництво, матеріально-технічне постачання, управління продажами тощо. Прикладами унікальних процесів можуть бути: розробка нових продуктів і послуг, модернізація виробничого устаткування, розробка і впровадження комп'ютерної системи управління підприємством.

Пропонується така група показників:

- обсяг продажів нового продукту;
- співвідношення обсягів продажів нової і типової продукції;
- обсяг витрат на маркетингові дослідження;
- обсяг витрат на розробку нових технологій;
- частка прямих витрат;
- частка накладних витрат;
- співвідношення собівартості з галузевим рівнем витрат;
- обсяг витрат на доробку при прискореному впровадженні продукту;
- часові характеристики, пов'язані з одержанням замовлення, плануванням виробництва, закупівлею сировини, виготовленням, надходженням на склад, відвантаженням продукту, одержанням продукту клієнтом;
- показники якості (частка дефектних виробів, частка виробів, що підлягають переробці, норми відходів, частка повернення, частка продуктів, що відповідають стандартам якості).

*Четверта група збалансованої системи показників*, що відповідає за навчання і зростання, повинна системно оцінювати три базових елементи:

- 1) систему розвитку персоналу;
- 2) інформаційну систему підприємства;
- 3) систему прийняття управлінських рішень, що ґрунтується на мотивації й ініціативі працівників.

Насамперед необхідно оцінити ставлення персоналу до менеджменту підприємства з огляду на типові інтереси людей: заробітну платню, підвищення кваліфікації і навчання, увагу з боку керівників, моральний клімат тощо. Оцінити стан кадрових ресурсів можна за допомогою таких груп показників:

- задоволеність працею;
- стабільність (плинність) персоналу;
- продуктивність праці.

Ступінь задоволеності працею, як правило, оцінюється за такими критеріями:

- ступінь участі у рішеннях з поточних питань;
- визнання за професіоналізм і високу кваліфікацію;
- доступ до необхідної інформації;
- заохочення творчого підходу й ініціативи;
- рівень підтримки керівництвом;
- рівень задоволення роботою підприємства.

Одержати кількісну оцінку цих критеріїв непросто, оскільки вони належать до класу показників, що важко піддаються формалізації. У цій ситуації доцільно скористатися процедурою анкетування з використанням експертних оцінок, причому опитування необхідно проводити серед постійних працівників, оскільки лише за такої умови коректно стверджувати про адекватність застосування експертного методу.

Оцінювання продуктивності праці здійснюється з огляду на те, що саме цей показник характеризує остаточний результат діяльності підприємства у сфері використання найманої праці. Основне завдання полягає в тому, щоб зіставити результати роботи з розмірами задіяних людських ресурсів. Авторів доводилося чути дорікання деяких власників підприємств на те, що упродовж останніх років частка прямої праці у структурі собівартості збільшилася. Така тенденція непокоїть окремих власників, і вони наполягають на скороченні персоналу або зменшенні фонду оплати праці. Ця позиція не є об'єктивною, а часто виявляється і шкідливою з погляду на підвищення загальної результативності підприємства: збільшення фонду оплати праці варто зіставляти зі збільшенням обсягу продажів підприємства або його операційного прибутку. Якщо продажі збільшуються такими ж або випереджуючими темпами порівняно з фондом оплати праці, то занепокоєння власника не є виправданим.

Серед показників продуктивності праці та якості персоналу пропонуємо використовувати:

- дохід на одного працівника;
- частка працівників необхідної кваліфікації у загальній кількості працівників.

Розглянувши усі підсистеми збалансованої системи показників, пропонуємо розраховувати інтегральний показник стійкості малого підприємства з врахуванням EVA. Методика побудови такого інтегрального показника повинна охоплювати, на наш погляд, етапи, а саме:

**1-й етап.** Визначення системи показників за розділами інтегрованої системи показників (за сторонами діяльності). Для цього формується множина коефіцієнтів і визначаються їх граничні значення з урахуванням стадії життєвого циклу підприємства, галузевої належності, структури засобів та самого підприємства.

**2-й етап.** Розрахунок критеріїв  $N_i$  для кожного коефіцієнта за усіма розділами збалансованої системи показників, що здійснюється за формулою [5]

$$N_i = \frac{X_{up_i} - X_i}{X_i - X_{down_i}}; \quad (5)$$

де  $X_{up_i}$  – верхнє граничне значення  $X_i$ ;  $X_{down_i}$  – нижнє граничне значення  $X_i$ ;  $X_i$  – значення  $i$ -го коефіцієнта.

З формули (5) видно, що кожен критерій (еталонний показник) повинен бути додатним і повинен наближатися до 0, тобто чим ближчий  $N_i$  до 0, тим кращою вважається ситуація, а від'ємні значення  $N_i$  не допустимі. Якщо  $N_i^k > N_i^{k-1}$ , то тенденції діяльності підприємства є позитивними (де  $k$  – номер періоду функціонування підприємства), тобто такому явищу присвоюється значення 1 ( $u_i^k = 1$ ). В іншому випадку  $u_i^k = 0$ , і така ситуація потребує детального аналізу причин відхилення критеріальних показників.

Для часових характеристик встановлюються часові межі за аналогією як і для вартісних показників та коефіцієнтів, з урахуванням їх природи та характеру.

**3-й етап.** Формування стандартизованого інтегрального показника  $R$  з отриманих на другому етапі його елементів  $u_i^k$  для поточного періоду з одночасним введенням в нього розрахованого показника EVA.

$$R\{u_1^k; u_2^k; \dots; u_i^k\}; \quad (6)$$

Прийняті управлінські рішення можна вважати ефективними, якщо більшість елементів функції (6) дорівнюють одиниці, і в такій ситуації підприємство вважається стійким. Розрахувавши інтегральні показники для декількох підприємств, можемо порівнювати їх стійкість у нестабільному ринковому середовищі.

**4-й етап.** Аналіз розрахунків та підбиття підсумків. Передбачається проведення детального аналізу усіх відхилень та зіставлення коефіцієнтів, що мають відхилення, з суміжними коефіцієнтами.

Наведену методику нами реалізовано засобами MS Excel і апробовано на малих підприємствах м. Тернополя.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Використання розглянутого методичного апарату у практиці діяльності малих підприємств дасть можливість:

- поєднати підходи EVA і BSC під час оцінювання якості управління економічною власністю малих підприємств з позицій нарощування їх капіталу та виявити ступінь впливу ключових аспектів управління (за BSC) на економічну власність;
- сформулювати оригінальний набір показників (з урахуванням галузевої специфіки) з метою оцінювання ефективності управління малим підприємством в концепції BSC;
- реалізувати критерій забезпечення заданого рівня (як мінімум, неспадання) економічної власності порівняно з альтернативами можливого використання ресурсів;

- побудувати стратегічні карти, які передбачатимуть у своєму складі додаткові специфічні блоки з метою врахування і презентації функціональних сфер, що мають стратегічне значення для успішного функціонування підприємства.

Подальші дослідження можливостей і перспектив використання згаданих підходів можуть розвиватися у напрямі побудови економіко-математичних моделей підтримки прийняття рішень в управлінні малими підприємствами, які дозволяють обґрунтувати доцільність реінвестування і встановити частку прибутку для реінвестування в межах обраної стратегії розвитку.

1. Kowalski L. , Bruno P./Value-Based Management for Small Business // [www.mjournal.com.uk/?/index/articles//Kovalsky34.doc](http://www.mjournal.com.uk/?/index/articles//Kovalsky34.doc). 2. Wharman K. *International Management of Enterprises: Modern Approach*. Longman. – London, 2003. – 675 p. 3. *Количественные методы финансового анализа* / Под. ред. Стивена Брана и Марка Крицмена: Перевод с англ. – М.: Инфра-М, 1999. – 329 с. 4. Каплан Р., Нортон Д. *Сбалансированная система показателей*. – М.: Олимп-бизнес, 2003. 5. Curwin J. *Staler R. Quantative Methods for Business Decisions*. 3-rd edition, Chapman and Hall. – London. 2001. – 345 p. 6. Браун Марк Г. *Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения* / Марк Грэм Браун; Пер. с англ.. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 226 с. 7. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. *Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты* / Пер. с англ.. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2005. – 512 с. 8. Бурлака О.В. *Система збалансованих показників як інструмент підвищення стратегічного потенціалу підприємства*// *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2006. – №2 (57). – С. 43–46.

УДК 681.518:339.138

М.П. Чайковська

Одеський національний університет ім. І.І. Мечнікова

## ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА ТА ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З УРАХУВАННЯМ НОВОЇ ПАРАДИГМИ БІЗНЕСУ

© Чайковська М.П., 2007

Розглянуті взаємозв'язки впровадження CRM-технологій з оптимізацією маркетингової діяльності на підприємстві та організації її інформаційної підтримки. Надано методологію формування ланцюжка пріоритетів стратегічного маркетингу з погляду сформульованого системно-синергетичного підходу до визначення CRM-стратегії; комплексний підхід до організаційної структури навколо маркетингу; аналіз інформаційної складової підтримки маркетингу; ранжирування ризиків впровадження інструментарію CRM-систем та оцінка економічних ефектів на базі моделі IRACIS.

Consider the correlation of application CRM-technology with optimization of marketing on the enterprise with purpose supplying with stable competition advantages. Proposed methodology of forming succession of priority strategic marketing, which based on the systematic and synergetic definition of CRM-strategy, integrated metod to the organization overall marketig. Analysis of information-groups in marketing, ranking of risks and effects from the application CRM-systems by IRACIS-model are given.

**Постановка проблеми.** Сучасні ринкові умови в Україні, що характеризуються переходом від регулювання і концентрації до координації і розповсюдження, стають об'єктивними процеси переходу до економіки знань, процеси глобалізації і персоналізації попиту і пропозиції продуктів та послуг, при цьому висувуються нові вимоги до інформаційного забезпечення діяльності організацій, особливо у галузі маркетингової політики.