

матеріальними, грошовими та інформаційними потоками. Сьогодні можливості різко підвищити якість банківських продуктів об'єктивно обмежені. Якщо на ринку є велика кількість установ, які надають банківські послуги, переваги матиме той з них, котрий в процесі їх реалізації зможе забезпечити вищий рівень сервісу. Тому необхідно звернути увагу в процесі менеджменту банків на впровадження логістичного сервісу як засобу підвищення конкурентоспроможності банку.

1. Гаджинский А.М. *Логистика*. – М., 1999. 2. Крикавський Є. *Логістика: Навч. посібник*. – Львів, 1999.

УДК 339.188.4

Я. Дадьо, В. Лассак

Університет ім. Матея Бела, м. Банська Бистриця,  
Словацька республіка

## Е-ТОРГІВЛЯ – НОВА ЛОГІСТИКА

© Дадьо Я., Лассак В., 2001

**Інтернет – мережа мереж – приніс, безумовно, нові логістичні інструменти. Обмін інформацією за допомогою Інтернету має лише мовний бар'єр, при повній відсутності будь-яких традиційних бар'єрів. Обмін невідчутними товарами, особливо в цифровій формі, також відбувається без перешкод. Але матеріальні, відчутні товари вимагають класичної логістики, оскільки традиційні перешкоди є обмежуючим фактором, особливо у Східній Європі. Для декотрих типів товарів е-торгівля одного дня стане єдиним можливим шляхом реалізації.**

**Internet – network of networks – brought new logistic tools too. Internet exchange of information have only language barriers, no traditional borders. Exchange of intangible products (especially in the digital form) are without barriers too. But tangible product need the classic logistic and here traditional borders are limiting factor, especially in East Europe. For some types of products, e-commerce may be one day the only one logistic way for transaction.**

Інформація та комунікаційні технології – найістотніші сили впливу в ХХІ ст. Вони мають революційний вплив на спосіб життя людей, їх роботу та навчання, а також, безумовно, на бізнес та взаємодію з клієнтами. Сьогодні увесь світ має чудову нагоду взяти участь в утворенні економічного та суспільного зв'язку. Нова інформація та комунікаційні технології такі, як Інтернет, трансформують наше життя, роботу та навчання. Цілі нації, люди та фірми мають безпрецедентну можливість досягнути скорочення безробіття, поліпшення догляду за здоров'ям та станом освіти значно ефективніше ніж раніше. Компанії створюють цифрові можливості для людей зі всього світу. Цифрові можливості дають змогу підвищити життєвий рівень, швидше задовольнити потреби споживача, знизити вартість товарів та інформації.

Новітні інформаційні технології (ІТ) розширюють застосування Інтернету, за його допомогою відбувається навчання на відстані, управління природними ресурсами, обмін виробами та послугами або розширення використання інформації. Усе це призводить до

підвищення рівня життя людей в усьому світі. Крім того, ІТ створюють нові можливості для малого та середнього бізнесу шляхом застосування е-комерції та е-бізнесу.

Тільки 7 років тому було 1,2 млн. комп'ютерів, підключених до мережі Інтернет, а на сьогодні тільки в Європі їх більше ніж 100 млн. Кожний окремих користувач має доступ більше ніж до 1 млрд. Web-сторінок, і щоденно додається більше ніж три млн. сторінок.

Інтернет – це один з результатів ІТ. ІТ надає нові можливості для формування глобальної комерції з новими формами торгівлі. Відсутні національні обмеження, тобто організації можуть використовувати свої ресурси у будь-якій частині світу. Тепер інформація, виробнича та послуги можуть розподілятися майже миттєво за допомогою Інтернету. Саме він домінує в сучасній інформаційній інфраструктурі. Завдяки ІТ, ріст економіки буде забезпечуватись через такі п'ять кроків економічної діяльності:

- зростаюча кількість користувачів Інтернету.
- е-комерція в бізнесі – використання Інтернету в процесі укладання торговельних угод з бізнес-партнерами, створення, продажу, дистрибуції, купівлі та обслуговуванні продукції, наданні послуг. Е-комерція надає можливість купувати та продавати продукцію та послуги через електронний зв'язок, включаючи Інтернет, використовувати www-сторінки, е- скриньки , логістичні системи підтримки. Електронна комерція – це не тільки просто технологія або інструмент. Це комбінація технологій, застосувань, процесів та ділових стратегій. Основні типи е-комерції – це “бізнес до бізнесу”, “бізнес до споживача”, “бізнес до службовця”, “бізнес до уряду” та “бізнес до партнера”.

– Цифрова поставка товарів та послуг як у цифровій, так і в матеріальній формі (авіаквитки, CD, газети, журнали, консалтингові послуги, туристичні послуги, освіта, банківські послуги, страхування, комп'ютери, машини, книги, відеокамери, квіти тощо).

– Роздрібний продаж матеріальних товарів. Інтернет також може використовуватись для замовлень матеріальних товарів та послуг, які вироблені, зберігаються або фактично поставлені. На сьогодні продаж таких товарів через Інтернет становить 1 % від загального обсягу продажу.

– Розбудова ефективної логістичної системи, яка орієнтована на Інтернет. Канал е-комерції запропонує нові відносини між споживачем та постачальником, оскільки тепер вони мають довіряти електронному ринку більше ніж ринку фактичних виробників.

Розширення сфер застосування Інтернету призводить до зростання попиту на продукцію компаній побутової техніки, прибутків засобів масової інформації, телефонних компаній, обчислювальних компаній, фірм з програмного забезпечення, які займаються встановленням сателітного зв'язку, бізнес продажу телефонів, Інтернет-провайдерів, рекламних агенцій тощо. Цифри, які характеризують зростання Інтернету та е-комерції, є дійсно вражаючими за своєю величиною. Прогнозується пришвидшення їх розвитку.

– Сьогодні в США 18 % населення підключено до мережі. В Європі цей відсоток становить тільки 5 %. Експерти вважають, що близько 1 000 млн. користувачів в світі буде підключено до Інтернету до 2004 – 2005 рр. Це розширення призведе до істотного зростання кількості комп'ютерів, сервісного забезпечення та інвестицій в комунікації.

– У 1996 р. Amazon.com, перший книжковий магазин Інтернету – віртуальна компанія,, зареєструвала продаж книг не менше ніж на 16 млн. дол. У 1999 р. ця компанія продала книг на 250 млн. дол.

– У січні 1997 р. Dell Computers продавав комп'ютерів менше ніж на 1 млн. дол. щоденно. Сьогодні Dell Computers продає комп'ютерного інструментарію на 35 млн. дол.

– Не секрет, що е-комерція буде потужною індустрією в майбутньому. Експерти вважають, що станом на 2002 р. е-комерція буде нараховувати сотні млрд. дол. в закупівлях споживачів. Також вони вважають, що американська е-комерція буде відбуватися на різних рівнях:

– 100 – 200 млрд. дол., порівняно з 12 – 20 млрд. роздрібних продажів, які мають місце зараз (за Ральфом А. Олів'є).

– 3 трильйони (9 % від сукупних американських продажів за Forrester Research) і 108 млрд. (6 % від загальних витрат покупців у роздрібній торгівлі) в 2003 р.

– Alvin A. Achenbaum передбачав зростання американських доходів від е-комерції до 45 млрд. дол. станом на 2002 р. (менше ніж 1 % від очікуваних видатків споживачів).

– В Європейській е-комерції очікується надходження 220 млрд. дол. станом на 2002 р.

– 78 % замовлень Cisco Systems було отримано саме через Інтернет. 80 % замовлень обслуговується через мережу Інтернет.

– Інфраструктура Інтернет трансформує мережу поставок компаній. Замість конкуренції між Ford'ом, GM та DaimlerChrysler встановлюється зв'язок через мережу для придбання їх товарів.

– Інтернет зробив для електронної торгівлі те саме, що й Форд – для автомобільної індустрії.

Більшість користувачів Інтернету – діти. З часом вони підروуть і придбання товарів через мережу буде для них цілком природним.

Якщо тенденції, запропоновані цим аналізом, будуть продовжуватися, можна очікувати економічного зростання на багато років вперед. Це початок нової цифрової економіки. Інтернет у цифровій економіці – це база сьогодення, своєрідна цифрова революція, як паровий двигун та електрика, які стали базою для індустріальної революції.

Для деяких видів продуктів е-комерція може бути єдиним способом просування товару. Для того, щоб швидше почати використовувати можливості е-комерції, компанії:

- ідентифікують споживачів;
- вибирають виробу та сервіс;
- замінюють форму продукту цифровою формою;
- розробляють умови продажу;
- укладають фінансові угоди;
- готують людей;
- формують обслуговування.

Е-комерція – це об'єднуюча концепція, створена з метою сукупної розробки широкого діапазону допоміжних послуг, включаючи WWW-сторінки, Інтернет-пошту, довідники, обслуговування предметів споживання, виробів, виготовлених на замовлення товарів та послуг, створення логістичних підтримуючих систем і управлінської інформації, статистичних систем повідомлень. Е-комерція – це ширше поняття, ніж електронна торгівля. Вона включає електронний обмін даними, електронні угоди фондів, електронну пошту, електронні каталоги та бюлетені, створення та підтримку життєвого циклу товарів, електронні новини та інформаційні послуги, електронну платіжну відомість, електронні логістичні форми тощо.

Інтернет створив нові ринки, нові канали, пришвидшив обмін товарами, приніс нові стосунки між покупцем та бізнесом, нові товари, нові форми продукції – цифрові товари. Саме

цифрові товари та сервіс – це те, що може реалізовуватись через комп'ютерну мережу без додаткового пересилання інформації через фізичні канали зв'язку. Ці товари можуть бути переслані в цифровому форматі. Найпоширенішим товаром такого роду виступає програмне забезпечення через Інтернет. Електронні угоди можуть бути застосовані в таких напрямках, як програмне забезпечення, музика, відео, книжки, карти, ігри, радіо, телебачення, бази даних, журнали, газети, фотографії, новини, каталоги. Цифрові послуги включають послуги дослідження, програмного забезпечення, know-how та інші види цифрових пропозицій. Не існує географічних бар'єрів щодо виходу на будь-який ринок світу. Продаж в іншу частину світу відбувається так само легко, як продаж покупцеві-сусідові. Продавці відчутних товарів також можуть застосовувати мережу Інтернет, яка може запропонувати реалізацію матеріальних виробів також. Інтернет – це новий глобальний роздрібний канал розподілу та рекламний засіб інформації одночасно.

Збереження витрат на початковому рівні, зростання вибору споживачів, підтримка високооплачуваних робочих місць, ефективніше обслуговування клієнтів приводять до відчутного зростання обсягів продажу як фізичного товару, так і товару у цифровій формі через Інтернет. Він створює новий вид бізнесу, надає нові можливості продажу. Магазин на сторінках мережі відчинений протягом 24 год. на день. Більшість суб'єктів, які укладають угоди через Інтернет, ніколи не бачили своїх партнерів. Продавці продають товари, не знаючи імен своїх клієнтів. В багатьох випадках інформація про покупців не є необхідною для підписання угоди.

Споживачі, які купують товар через Інтернет, іноді краще інформовані про товар, ніж покупці, що діють в реальних умовах. Інтернет пропонує потенційне зростання кількості покупців. Споживач може вибрати товар серед різноманіття базових моделей і придбати стандартну конфігурацію або вибрати модель згідно з ціною та вимогами щодо виконання певних операцій. Інтернет та інші новітні технології можуть підтримувати, заохочувати бізнес, що орієнтується на масового споживача.

Е-комерція істотно зменшила відстань між бізнесом та бізнесом, скоротила важливість часового фактора за рахунок істотного скорочення циклу просування товару. В секторі сервісу вона зменшила важливість місця та часу. За рахунок Інтернету вдається досягнути одночасного виробництва та споживання послуг. Це дуже важливий канал реалізації послуг. Крім того, це ефективний канал розподілу стандартизованих послуг таких, як послуги банків, транспортних агентств, авіакомпаній. Інтернет – це одночасно канал розподілу та магазину.

Е-комерція – це більше ніж пристосування Web site до ведення торгівлі. Web-сервер може знаходитись далеко від компанії. Застосування е-комерції вимагає істотних змін у сприйнятті та розробці підходів ділового маркетингу. Використання е-комерції також вимагає перегляду стратегії фірми. Це шлях від е-комерції до е-бізнесу.

Дії, спрямовані на скорочення витрат, зростання продуктивності, скорочення часового циклу, вдосконалення зв'язків з партнерами та кінцевими споживачами призводять до істотного зростання діалогової бізнес-комерції. Ці впливи насамперед призводять до інновацій в моделі “бізнес до бізнесу” в ланці поставок. Протягом 90-х років зміни в електроніці призводять до зміни в її структурі, один шлях обміну інформацією між партнерами модифікується у два шляхи обміну товарами. Кожний етап підвищує рівень інформаційного обміну та інтеграції в межах зв'язку між партнерами, а також кількість партнерів, які включені в мережу.

Фази розвитку е-бізнесу є такими:

- EDI (електронний обмін даними) – обмін стандартними формами угод між постійними партнерами. Тільки отримувачі можуть розкодувати та читати ці матеріали. Електронний обмін даними – це досить обмежений та негнучкий зв’язок “від ПК до ПК”. Він не працює з угодами в реальному часі. Це однобічні комунікації.

- Web-сайти змінюють комунікації, які базувалися на паперових угодах, на е-інформаційні.

- Е-угода реалізується за допомогою схильності споживачів купувати продукцію через електроніку, впроваджуючи нові канали для постачальників та можливість ефективного придбання для споживачів.

- Е-комерція об’єднує інформацію, угоди, діалоги, обмін – маркетинг на Web-сторінці. Спроможності е-комерції включають фокусування основної уваги на споживачеві шляхом створення сторінки для споживачів, яка існує в реальному часі.

- Е-сервіс – як розвиток Web site, радіо, супутникових умов, транспортування повідомлень.

- Е-бізнес – впровадження істотно модифікованих ділових процесів на цифровому ринку. Cisco системи, тепер друга в світі за величиною компанія, найперша з віртуальних компаній. Вона не виробляє нічого безпосередньо, але, замість того, зосереджується на дизайні, новаторстві, координуванні та управлінні своєю мережею, яка включає постачальника та клієнта.

Прототипом е-компанії споживача виступає транзакційна компанія Amazon.com. Моделі е-бізнесу трансформували свою структуру із звичайної дистрибуторської до е-бізнес каналів. Сьогодні е-бізнес розвинув три нових класи бізнес-моделей: екстразв’язки, підприємницькі портали та цифрові ринки.

Екстразв’язки – це друге покоління “бізнесу до бізнесу” (першим був сам по собі Web-site) онлайн-угод. Це новий виклик для логістики. Зростає популярність екстразв’язків в межах багатьох галузей промисловості, включаючи роздрібний продаж, охорону здоров’я, автомобільну або космічну промисловість. Організації, що займаються охороною здоров’я, наприклад, використовують ці зв’язки для тестування системи страхування. Загальновідомим прикладом екстразв’язків є Automotive Network eXchange.

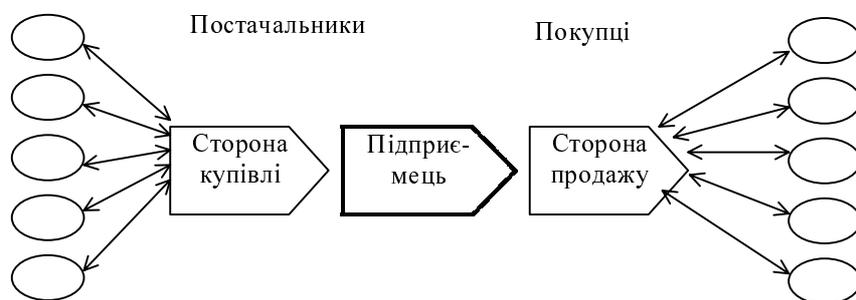


Рис. 1 Сторона купівлі та сторона продажу підприємницьких порталів

Найбільш потужними екстразв’язками третього покоління виступають підприємницькі портали. Тиск, що дає змогу поліпшити торговельні стосунки та збільшити продуктивність, досягається за рахунок використання підприємницьких порталів. Оригінальні екстразв’язки лише обслуговували обмежену кількість торговельних партнерів або замовників. За допомогою порталів підприємства комбінують екстразв’язки в один-єдиний пункт для взаємодії

між собою та партнерами. Рис. 1 ілюструє два типи підприємницьких порталів: сторона купівлі та сторона продажу. Портали підприємства створюють одного покупця та багато постачальників або багато покупців та одного постачальника.

Сторона купівлі підприємницького порталу надає можливість загальним купівельним організаціям комбінувати каталоги постачальника в універсальний каталог. Службовці можуть використовувати Web-браузер, щоб порівняти ціну або вироби, а також купувати щось он-лайн з каталогу. Купівельний портал Ford'a – це колекція даних від проекту виробу та контролю за якістю до продажу та післяпродажних послуг. Сторона продажу на підприємницькому порталі об'єднує канали посередників та гуртових дистриб'юторів з їх внутрішніми застосуваннями. Типовими сервісними порталами є Yahoo, Alta Vista, Drukos, Amos or Lycos.

Портали є досить дорогими для представників малого та середнього бізнесу, які не можуть використати мільйони доларів на створення каталогу. Цифровий ринок об'єднує постачальників, покупців, посередників, логістичні фірми, покупців та інших членів угод (див. рис. 2). Цифровий ринок створює нові логістичні відносини на ринку. Тепер існує понад 300 цифрових ринків, які базуються на таких асортиментних групах: папір, метал, будівництво, лабораторні хімікати, сталеливарна промисловість та медичне обладнання. Одна з таких фірм – Chemdex має приблизно 120 постачальників та 250000 покупців – університети, лабораторії та лікарні. Цифровий ринок характеризується великою кількістю як покупців, так і продавців.

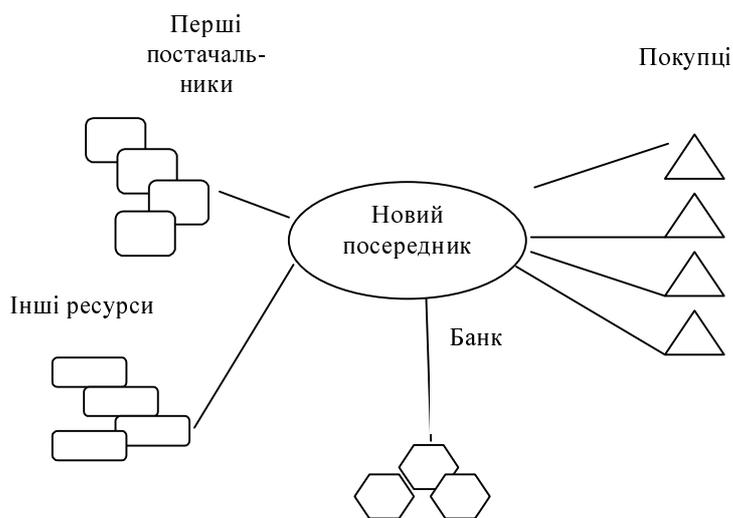


Рис. 2. Цифровий ринок\*

Інтернет відкрив нові можливості для Web-альянсів. Цей альянс може використовувати потужність ринкових сил. Цифрові торговці мають винайти нові бізнес-моделі, які будуть сприйнятливі для покупців. Переможцем на ринку буде та фірма, яка зможе якнайкраще генерувати новий та повторити елементи існуючого бізнесу, але не обов'язково фірма, яка найкраще використовує інвестовані кошти. Менеджери мають змінити свої маркетингові стратегії, які застосовують нові можливості е-бізнесу; вони мають мислити нестереотипно. Е-бізнес допомагає компанії зберегти гроші та час, виконуючи усі операції швидше та точніше. Перехід від е-комерції до е-бізнесу вимагає фундаментальних змін в управлінській поведінці. Це також змінить в майбутньому функції збутових підрозділів підприємств.

\* Інститут вивчення Ділового Ринку, Штат Пенсільванія, Державний Університет

Підприємницькі портали та цифровий ринок пропонують нову хвилю он-лайнової конкуренції. Інтернет визначає нові конкурентні переваги фірм та пропонує повністю нові пропозиції покупцям, створює нові форми інтеграції, змінює поведінку споживачів.

Web-бізнес – це “маркетинг, що тягне” (“pull marketing”). Тому фірма вимагає надбання нових ознак стратегії. А як розробити стратегію Web site для глобального бізнесу?

- визначають цільовий ринок;
- визначають технології та проводять навчання персоналу;
- формують команду;
- готують комунікації через електронну пошту;
- відкривають закордонний офіс;
- визначають оплату та механізм поставки;
- розпочинають рекламу Web site;
- проводять дослідження Інтернету за межами WWW;
- запускають сторінку.

Е-комерція та е-бізнес буде рушієм економічного зростання у XXI ст. Ці системи комунікацій згодом будуть приносити користь усім країнам через інформацію та інтеграцію інформаційних технологій, інтеграцію в глобальну, світову економіку.

1. Henry D., Cooke S. / *The Emerging Digital Economy*, U. S. Dep. of Commerce. – Washington, 2000. 2. Berthon P., Pitt L., Katsikeas, C., S. *Virtual Services Go International: International Services in the Marketplace // Journal of Int. Marketing*. Vol. 7. – №. 3. – 1999. AMA. 3. Kalakota R., Oliva R. A., Donath B. *Move over e-commerce // Marketing Management*, Fall 1999, AMA, USA. 4. Bell S. *Building on Extranet Strategy // Forrester Research Inc., Web site*. 5. [www.forrester.com](http://www.forrester.com). 6. <http://www.ecommerce.gov/>. 7. <http://www.gtreach.com> 8. <http://www.lufthansa.com>

УДК 657

О.В. Дейнега, О.В. Попко

Рівненський інститут слов'янознавства КІСУ

## КОНТРОЛІНГ І ЙОГО МІСЦЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

© Дейнега О.В., Попко О.В., 2001

**Описано еволюційне становлення механізму контролінгу в практиці господарювання. Розкрито його місце в системі менеджменту підприємства. Обґрунтовано доцільність застосування оперативного та стратегічного контролінгу в забезпеченні підвищення ефективності управління підприємствами.**

**The evolutionary growth of mechanism of controlling in practice of management was described. Its place in system of enterprise management was exposed. The reason of application of operative and strategic controlling in securing of enterprise management growth effectiveness.**

Для забезпечення управління сучасним підприємством необхідні нові методи, які б відповідали складності його внутрішнього та зовнішнього середовища, давали б змогу