РОЗРОБЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ КОНТРОЛІНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 658.15

Проскурніна Н. В.

Запропоновано систему інформаційної підтримки контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства (ЗЕДП). Подано класифікацію типів інформації контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Наведено класифікацію інформаційної бази контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розроблено методику аналізу відхилень підконтрольних показників ЗЕДП, яку слід організувати за такою схемою: складання прогнозу підконтрольних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства; обчислення відхилень досягнутих значень підконтрольних та прогнозних показників; аналіз відхилень; розробка організаційно-економічних заходів щодо реалізації наявних резервів або усунення істотних недовиконань.

Ключові слова: інформаційна підтримка, контролінг зовнішньоекономічної діяльності підприємства, типи інформації контролінгу, інформаційні потоки, методика аналізу відхилень підконтрольних показників.

РАЗРАБОТКА ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ КОНТРОЛЛИНГА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 658.15

Проскурнина Н. В.

Предложена система информационной поддержки контроллинга внешнеэкономической деятельности предприятия (ВЭДП). Представлена классификация типов информации контроллинга внешнеэкономической деятельности предприятия. Приведена классификация информационной базы контроллинга внешнеэкономической деятельности предприятия. Разработана методика анализа отклонений подконтрольных показателей ВЭДП, которую следует организовать по следующей схеме: составление прогноза подконтрольных показателей внешнеэкономической деятельности предприятия; вычисление отклонений реально достигнутых значений подконтрольных и прогнозных показателей; анализ отклонений; разработка организационно-экономических мероприятий по реализации существующих резервов или устранению существенных недовыполнений.

Ключевые слова: информационная поддержка, контроллинг внешнеэкономической деятельности предприятия, типы информации контроллинга, информационные потоки, методика анализа отклонений подконтрольных показателей.

THE ELABORATION OF CONTROLLING INFORMATION SUPPORT IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AN ENTERPRISE

© Проскурніна Н. В., № 4(64), 2012

UDC 658.15

N. Proskurnina

The system of controlling information support of foreign economic activity of an enterprise (FEAE) is proposed. The classification of information types of FEAE controlling is proposed. The classification of knowledge basis of FEAE controlling is submitted. The technique of analysis of variance of controlled indicators of foreign economic activity of an enterprise is proposed. It should be organized as follows: a forecast of controlled indicators of foreign economic activity of an enterprise, a calculation of the deviations of actual controlling indicators and expected targets, the analysis of variance, and the elaboration of organizational and economic measures for using existing reserves or eliminating significant shortfalls.

Key words: information support, controlling of foreign economic activity of an enterprise, the types of controlling information, information flows, the technique of analysis of controlled indicators variance.

Процес упровадження системи контролінгу на підприємстві нерозривно пов'язаний з координацією існуючих потоків інформації та створенням системи інформаційної підтримки (ІП) управлінського рішення. Своєчасна і достовірна інформація є головним ресурсом менеджменту, що забезпечує ухвалення адекватних управлінських рішень в усіх сферах діяльності підприємства, зокрема із галузі планування та контролю.

Проблема формування ІП контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства не нова, проте потребує свого вирішення. Аналіз досліджень і публікацій показав, що розроблення та впровадження системи інформаційної підтримки прийняття рішень суб'єктами підприємницької діяльності знайшли своє часткове вирішення в роботах Кармінського А.М. [1], Малярець Л.М. [2], Орлова Ю.В. [3], Пушкаря О.І. [4], Пушкаря М.С. [5], Яковлєва Ю.П. [6]. Однак аналіз робіт [7 – 11] вчених з проблем управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (ЗЕДП) виявив, що наразі аспектно розроблені практичні рекомендації щодо інформаційної підтримки контролінгу ЗЕДП.

Огляд наукових джерел [1 – 6] показав, що систему інформаційної підтримки слід розглядати: як динамічну систему одержання, оцінки, зберігання та переробки даних, що створена з метою розробки управлінських рішень; як процес забезпечення інформацією; як сукупність форм документів, нормативної бази та реалізованих рішень щодо обсягів, розміщення й форм існування інформації, яка використовується в інформаційній системі підприємства у процесі її функціонування. Система ІП є необхідною передумовою організації контролінгу ЗЕД, що включає постановку цілей і методів їх досягнення, а також параметрів контролю ефективності заходів, вибраних для досягнення цілей.

У проектуванні системи ІП контролінгу ЗЕД рекомендується враховувати основні характеристики інформації, які впливають на вибір інформаційних технологій розв'язування задач. Це можна зробити за допомогою її класифікації за певними ознаками: за стадіями управління, за стадіями перетворення, за способом фіксації та за елементами структури. Роль і значення контролінгу в системі управління ЗЕД підприємства визначається ступенем затребуваності інформації, що сформована даною системою. Таким чином, система ІП контролінгу ЗЕД повинна бути органічно вбудована в загальну систему інформаційних потоків підприємства (рисунок). При цьому контролінг зовнішньоекономічної діяльності виступає ядром цієї системи.

Основною ідеєю системи ІП є її націленість на якнайшвидший "запуск" збору контролінгової інформації, для того щоб керівництво підприємства побачило реальну віддачу від роботи служби контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

До інформаційної бази контролінгу ЗЕД рекомендується, у першу чергу, відносити:

1. Виробничі витрати, витрати на формування якісних показників експортної продукції, логістичні витрати, витрати на підтримку конкурентоспроможності експортної продукції, податкові відрахування, витрати страхування й витрати, пов'язані з валютним обслуговуванням. Доцільно відхилення за витратами на ЗЕД розраховувати окремо за кожним центром витрат і за кожною групою витрат [2; 12]. Економічний аналіз відхилень витрат на ЗЕД – це, перш за все, факторний аналіз.

2. Планові показники основних бюджетів, результати маркетингових досліджень, статистика товарного ринку, конкуренти, контрагенти, сегментація ринку, показники якості експортного товару і його конкурентоспроможність. Початковою інформацією для планування ЗЕД є архівні дані за всіма підконтрольними показниками ЗЕД та інформація, що дозволяє перевірити виконання плану та наявність відхилень від нього.

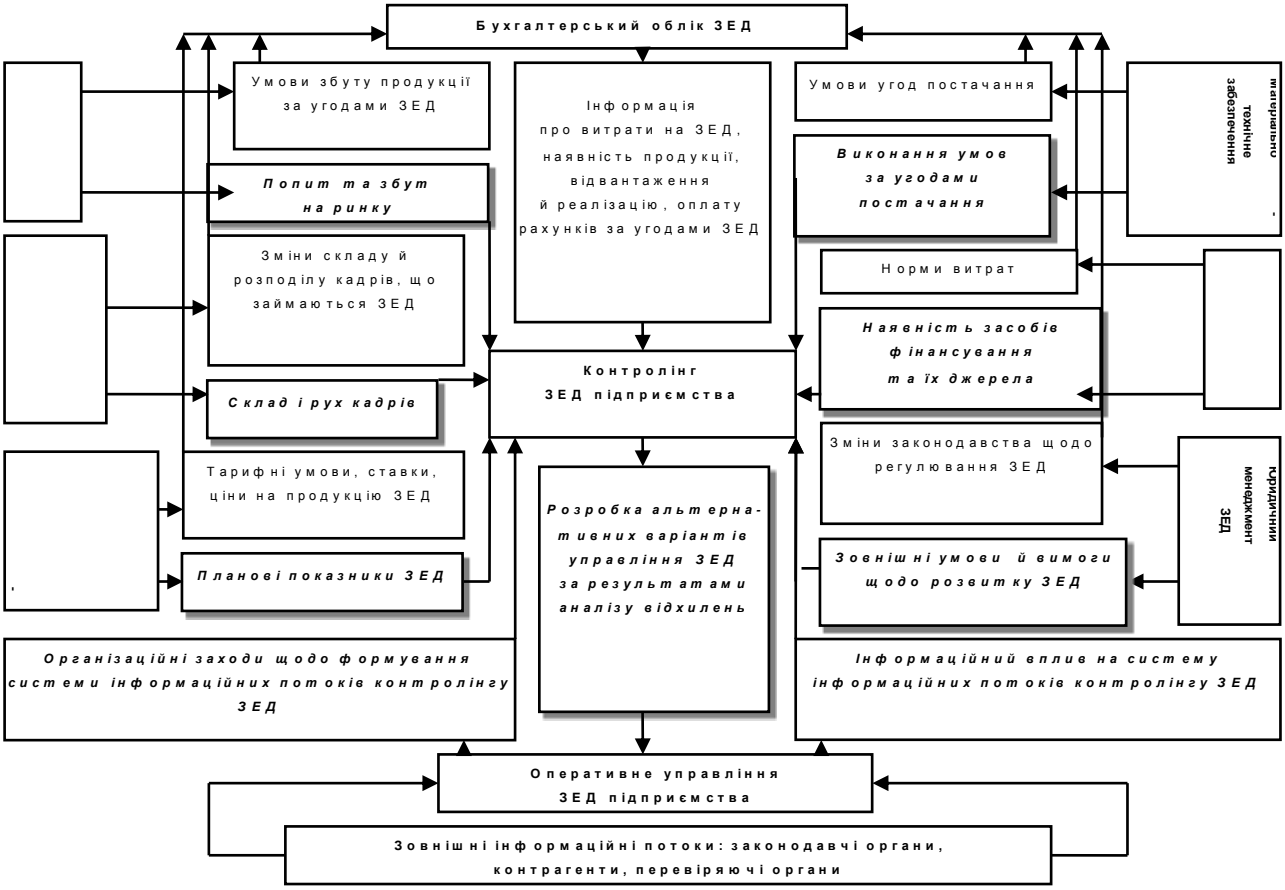

Рис. **Система інформаційної підтримки контролінгу ЗЕД підприємства**

Для формування ІП контролінгу виявлені відхилення пропонується розділити на: абсолютні (різниця між фактичними та плановими показниками); відносні (у скільки разів або на скільки відсотків); селективні (зміни в часі); кумулятивні (накопичені дані за якийсь період порівнюються з планом); відхилення в тимчасовому розрізі (порівняння минулого періоду із звітним).

Для усунення існуючих відхилень потрібно виявити умови їх виникнення та причини, а саме: визначити, якими чинниками викликані відхилення; встановити відповідальність за це; ухвалити рішення, що дозволяють уникнути небажаних відхилень у майбутньому. Тому методику аналізу відхилень слід організувати за такою схемою: 1) складання прогнозу підконтрольних показників ЗЕД підприємства; 2) обчислення відхилень реально досягнутих значень підконтрольних показників та прогнозних; 3) аналіз відхилень; 4) розробка організаційно-економічних заходів щодо реалізації існуючих резервів або усунення істотних недовиконань.

Для реалізації методики аналізу відхилень прогнозування слід розглядати як дослідницьку базу планування ЗЕД. Розробка прогнозу заснована на прогностичних методах і використовує різні моделі. Для опису тенденцій змінення показників у наступних періодах найчастіше застосовуються моделі кривих зростання, що є різними функціями часу $y = f(t)$, при цьому вважається, що вплив інших факторів незначний або опосередкований порівняно з фактором часу t [13].

Відомо, що правильно вибрана модель кривої зростання повинна відповідати характеру змін тенденцій явища, що досліджується. Крива зростання дозволяє отримати вирівняні або теоретичні значення рівнів динамічного ряду. Це тірівні, які спостерігались у випадку повного співпадання динаміки явища з кривою. Прогнозування на основі моделі кривої зростання базується на екстраполяції, що є продовженням у майбутнє тенденції, яка спостерігалась у минулих періодах [13].

Саму ж процедуру розробки прогнозу з використанням кривих зростання необхідно проводити за такими етапами: вибір однієї або декількох кривих, форма яких відповідає характеру змін часового ряду; оцінка параметрів відібраних кривих; перевірка адекватності відібраних кривих процесу, що прогнозується; оцінка точності моделей і кінцевий вибір кривої зростання; обчислення точкового прогнозу [13].

Сформовані рекомендації були апробовані для підприємства ПАТ "АВТРАМАТ", для якого були обчислені криві зростання прогнозних моделей основних підконтрольних показників ЗЕД ($x_1, x_2, x_3, y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6, z_1, z_2, z_3, z_4$) [14], а саме для показника економічної ефективності експорту (x_2) модель має вигляд:

$$x_2 = 1{,}18 - 0{,}0039\,t + 0{,}00012\,t^2,$$

де x_2 – економічна ефективність експорту, $R^2 = 0{,}254, F = 2{,}72, DW = 1{,}536$ (модель має відносну статистичну якість), прогнозні значення: 2010 р. – 1,1493; 2011 р. – 1,1503; 2012 р. – 1,1515. Ця крива, як і всі побудовані криві зростання, має відносну статистичну якість, що підтверджують значення коефіцієнта детермінації (

R^2), статистика Фішера (F) та статистика Дарбіна – Уотсона (DW). Поясненням рівня відносної статистичної якості розроблених моделей є факт, що майже всі вони мають значимі коефіцієнти рівнянь за критерієм t-статистики Стьюдента та адекватно описують процес, що підтверджує статистика Фішера, мають достатні значення коефіцієнтів детермінації, а критерій Дарбіна – Уотсона засвідчує наявність автокореляції залишків, що негативно впливає на прогнозні здатності моделей. Проте оперативно прогнозуючи, тобто лише на один період, отримуємо відносно достовірні прогнозні значення.

За розробленими моделями обчислені прогнозні значення показників ЗЕД ПАТ "АВТРАМАТ" на три роки вперед. На основі обчислених прогнозних значень можна визначити відхилення від реальних значень (Δ):

$$\Delta_{x_1} = x_{1\,прогн} - x_1 = 0{,}1064 - 0{,}1505 = -0{,}0441;$$

$$\Delta_{x_2} = x_{2\,прогн} - x_2 = 1{,}1493 - 1{,}1773 = -0{,}0280;$$

$$\Delta_{x_3} = x_{3\,прогн} - x_3 = 1{,}1629 - 1{,}2005 = -0{,}0376;$$

$$\Delta_{y_1} = y_{1\,прогн} - y_1 = 0{,}9044 - 1{,}0291 = -0{,}1247;$$

$$\Delta_{y_2} = y_{2\,прогн} - y_2 = 1{,}0453 - 1{,}0346 = 0{,}0107;$$

$$\Delta_{y_3} = y_{3\,прогн} - y_3 = 0{,}8959 - 0{,}9928 = -0{,}0969;$$

$$\Delta_{y_4} = y_{4\,прогн} - y_4 = 0{,}8728 - 1{,}0756 = -0{,}2028;$$

$$\Delta_{y_5} = y_{5\,прогн} - y_5 = 0{,}9687 - 1{,}0524 = 0{,}0837;$$

$$\Delta_{y_6} = y_{6\,прогн} - y_6 = 0{,}9848 - 1{,}0646 = -0{,}0798;$$

$$\Delta_{z_3} = z_{3\,прогн} - z_3 = 0{,}1192 - 0{,}1257 = -0{,}0065;$$

$$\Delta_{z_4} = z_{4\,прогн} - z_4 = 6{,}5544 - 6{,}6615 = -0{,}1071,$$

де x_1 – валютна ефективність експорту, x_2 – економічна ефективність експорту, x_3 – ефективність реалізації продукції на внутрішньому ринку, y_1 – індекс вартості експортованої продукції, y_2 – індекс ціни експортованої продукції, y_3 – індекс фізичного обсягу експортованої продукції, y_4 – індекс структури експортованої продукції, y_5 – виконання плану за експортом, y_6 – виконання плану реалізації на внутрішньому ринку, z_1 – питома вага даного виду продукції в загальному обсязі експорту, z_2 – питома вага даного виду продукції в загальному обсязі виробництва, z_3 – питома вага накладних витрат у собівартості експорту, z_4 – коефіцієнт віддачі коштів, вкладених в експортні операції.

Аналіз отриманих відхилень значень підконтрольних показників ЗЕД ПАТ "АВТРАМАТ" засвідчує існуючі резерви (в разі, якщо $\Delta \le 0$) й істотні проблеми ($\Delta > 0$). Так, у першу чергу, на ПАТ "АВТРАМАТ" з метою поліпшення значень інтенсивних показників динаміки змін ЗЕД підприємства (y_2, y_5) має бути передбачено відстеження змін стану факторів зовнішнього середовища, особливо зовнішніх законодавчих факторів, факторів формування системи ціноутворення та факторів виробництва, чий вплив було виявлено в результаті факторного аналізу.

Для усунення виявлених відхилень показників ЗЕД досліджуваного підприємства рекомендується визначити причини, відповідальних за них та необхідні заходи щодо регулювання ЗЕД підприємства з урахуванням виявлених тенденцій розвитку.

Основна ідея методичного підходу щодо формалізації можливих причин відхилень від прогнозу для показників ефективності ЗЕД підприємства ПАТ "АВТРАМАТ", відповідальних за них та рекомендованих відповідних заходів подана в таблиці.

Таблиця

Формалізація причин і відповідальних за виявлені відхилення відносно підконтрольних показників ЗЕД та заходи щодо їх відтворення

Підконтрольний показник	Тип відхилення	Можливі причини відхилення	Відповідальні підрозділи	Рекомендовані заходи
Показники ефективності ЗЕД підприємства				
x_1 – валютна ефективність експорту	$\Delta \le 0$	Збільшення валютних надходжень від експорту	Планово-економічний відділ (ПЕВ)	Відстеження змін валютного курсу та законодавчих факторів у процесі планування
			Юридична служба	
	$\Delta > 0$	Зменшення валютних надходжень	ПЕВ	
			Юридична служба	
		Збільшення дисконтованих витрат на виробництво й реалізацію	Фінансовий відділ	Проведення на базі калькуляції витрат аналізу затрат і результатів ЗЕД з метою виявлення можливості скорочення змінних та постійних витрат
			Бюро реалізації	
			Відділ управління виробництвом (УВ)	
			Бюро МТЗ	
x_2 – економічна ефективність експорту	$\Delta \le 0$	Збільшення виручки від продажу валюти	ПЕВ	Відстеження змін валютного курсу
		Зменшення повних витрат на експорт		Формування ефективної системи матеріального та нематеріального стимулювання
	$\Delta > 0$	Збільшення повних витрат на експорт	Фінансовий відділ	Аналіз витрат на експорт з метою пошуку шляхів їх скорочення
x_3 – ефективність реалізації продукції на внутрішньому ринку	$\Delta \le 0$	Збільшення обсягу експорту	ПЕВ	Коригування бізнес-плану, врахування резервів. Формування ефективної системи матеріального та нематеріального стимулювання
	$\Delta > 0$	Збільшення ціни на експортну продукцію	ПЕВ	Формування гнучкої цінової політики для зменшення впливу підвищення курсів валют та цін на ресурси

		Збільшення затрат на виробництво й реалізацію експортної продукції на внутрішньому ринку	Фінансовий відділ	Виявлення можливості раціонального скорочення витрат
			Бюро реалізації	
			Бюро МТЗ	
			УВ	Пошук шляхів зниження матеріаломіскості та енергомісткості продукції

Застосування запропонованого методичного підходу в умовах конкретного підприємства дозволило визначити, що для підвищення показника ефективності ЗЕД ПАТ "АВТРАМАТ" за рахунок використання виявлених
резервів за чинниками підконтрольних показників $x_1, x_2, x_3, y_1, y_3, y_4, y_6, z_3$ та z_4 мають бути передбачені такі заходи: резерв у рамках валютної ефективності експорту: додаткові валютні надходження доцільно спрямувати на реалізацію інноваційних проектів, що забезпечать додатковий прибуток підприємству; резерв у рамках економічної ефективності експорту та накладних витрат у собівартості експорту: результат зменшення повних витрат на експорт доцільно використати в проекті модернізації існуючого виробничого обладнання та вдосконалення технології виробництва експортної продукції, що забезпечить стійкий попит на зовнішньому ринку; резерв у рамках ефективності реалізації продукції на внутрішньому ринку та виконання плану реалізації на внутрішньому ринку: додаткові грошові надходження від реалізації доцільно спрямувати на освоєння нових ринків збуту та формування ефективної системи матеріального й нематеріального стимулювання працівників, відповідальних за виконання плану на внутрішньому ринку; резерв у рамках індексу вартості експортованої продукції: збільшення ціни експортованої продукції вимагає детального аналізу ринкової ситуації та перегляду системи формування цінової політики підприємства, що дозволить збільшити частку власних коштів; резерв у рамках індексів фізичних обсягів та кількості експортованої продукції: перевиконання фізичних обсягів експорту орієнтує на необхідність перегляду системи формування планових показників ЗЕД та розробку проектів щодо залучення перспективних інвесторів; резерв у рамках віддачі коштів, вкладених в експортні операції, забезпечує основу для розробки заохочувальних заходів перерозподілу отриманого додаткового прибутку.

Таким чином, викладені розробки ІП контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства на відміну від існуючих, ураховують типи інформації й систему інформаційних потоків, ґрунтуються на методі відхилень, який передбачає зіставлення прогнозних значень підконтрольних показників, отриманих за кривими зростання, й досягнутих фактичних значень, у процесі чого при узагальненні причин відхилень виявляються слабкі місця та резерви розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства й розробляють на основі причинно-наслідкових механізмів організаційні заходи щодо активізації системи управління ЗЕД на підприємстві.

Отже, реалізація зазначених етапів контролінгу ЗЕД у практичній діяльності підприємств України дозволить оперативно формувати інформацію про відхилення з метою своєчасного ухвалення управлінських рішень щодо вдосконалення ЗЕД і сприяє повнішому розкриттю потенційних можливостей підприємства в реалізації намічених цілей.

Література: 1. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак и др. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 256 с. 2. Малярець Л. М. Формалізація задач у контролінгу логістичної діяльності підприємства [Текст] : монографія / Малярець Л. М., Матвієнко-Біляєва Г. Л. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2010. – 228 с. 3. Орлов Ю. В. Использование информационных технологий и систем для повышения эффективности управления бизнес-процессами организации / Ю. В. Орлов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 5. – С. 31–40. 4. Системи підтримки прийняття рішень : навч. посібн. / О. І. Пушкар [та ін.] ; ред. О. І. Пушкар ; Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 304 с. 5. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с. 6. Яковлєв Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій : навч. посібн. / Ю. П. Яковлєв. – К. : Кондор, 2008. – 400 с. 7. Міжнародний бізнес: теорія і практика : монографія / [Н. М. Лисиця, Л. В. Базалієва, Л. І. Піддубна та ін.]. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. – 140 с. 8. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення : монографія / Л. І. Піддубна. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2011. – 400 с. 9. Кизим Н. А. Качество жизни населения и внешнеэкономическая деятельность предприятий : монография / Н. А. Кизим, В. А. Зинченко ; Научно-исследовательский центр индустриальных проблем развития НАН Украины. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2009. – 184 с. 10. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика сучасного менеджменту / [Батченко Л. В., Дроздова Г. М., Дятлова В. В. та ін.]. – Донецьк, 2005. – 244 с. 11. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закладів / за ред. І. І. Дахно. – К. : ЦУЛ, 2007. – 327 с. 12. Попова Л. В. Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга : [учебное пособие] / Л. В. Попова, Т. А. Головина, И. А. Маслова. – М. : Изд. "Дело и Сервис", 2006. – 272 с. 13. Пономаренко В. С. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем : монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець ; Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 432 с. 14. Проскурніна Н. В. Обгрунтування системи підконтрольних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Н. В. Проскурніна // Управління розвитком. 2011. – № 5(102). – С. 187–189.

References: 1. Kontrolling v biznese. Metodologicheskie i prakticheskie osnovy postroeniya kontrollinga v organizatsiyakh / A. M. Karminskiy, N. I. Olenev, A. G. Primak i dr. – 2-e izd. – M. : Finansy i statistika, 2002. – 256 p. 2. Malyarets L. M. Formalizatsiia zadach u kontrolinhu lohistychnoi diialnosti pidpryiemstva [Tekst] : monohrafiia / Malyarets L. M., Matviienko-Biliaieva H. L. – Kh. : Vyd. KhNEU, 2010. – 228 p. 3. Orlov Yu. V. Ispolzovanie informatsionnykh tekhnologiy i system dlya povysheniya effektivnosti upravleniya biznes-protsessami organizatsii / Yu. V. Orlov // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. – 2007. – No. 5. – Pp. 31–40. 4. Systemy pidtrymky pryiniattia rishen: navch. posibn. [Support Systems of Management Decisions] / O. I. Pushkar [ta in.] ; red. O. I. Pushkar ; Kharkivskyi natsionalnyi ekonomichnyi un-t. – Kh. : VD "INZHEK", 2006. – 304 p. 5. Pushkar M. S. Kontrolinh – informatsiina pidsystema stratehichnoho menedzhmentu : monohrafiia / M. S. Pushkar, R. M. Pushkar. – Ternopil : Kart-blansh, 2004. – 370 p. 6. Yakovliev Yu. P. Kontroliinh na bazi informatsiinykh tekhnolohii : navch. posibn. / Yu. P. Yakovliev. – K. : Kondor, 2008. – 400 p. 7. Mizhnarodnyi biznes: Teoriia i praktyka: monohrafiia / [N. M. Lysytsia, L. V. Bazaliieva, L. I. Piddubna ta in.]. – Kh. :

Vyd. KhNEU, 2008. – 140 p. 8. Piddubna L. I. Mizhnarodna konkurentospromozhnist pidpryiemstva: teoriia ta mekhanizm zabezpechennia : monohrafiia / L. I. Piddubna. – Kh. : VD "INZHEK", 2011. – 400 p. 9. Kizim N. A. Kachestvo zhizni naseleniya i vneshneekonomicheskaya deyatelnost predpriyatiy : monografiya / N. A. Kizim, V. A. Zinchenko ; Nauchno-issledovatelskiy tsentr industrialnykh problem razvitiya NAN Ukrainy. – Kh. : ID "INZHEK", 2009. – 184 p. 10. Zovnishnioekonomichna diialnist: teoriia i praktyka suchasnoho menedzhmentu / [Batchenko L. V., Drozdova H. M., Diatlova V. V. ta in.]. – Donetsk, 2005. – 244 p. 11. Upravlinnia zovnisnioekonomichnoiu diialnistiu : navch. posibn. dlia stud. vyshch. navch. zakladiv / za red. I. I. Dakhno. – K. : TsUL, 2007. – 327 p. 12. Popova L. V. Sovremennyy upravlencheskiy analiz. Teoriya i praktika kontrollinga : [uchebn. posob.] / L. V. Popova, T. A. Golovina, I. A. Maslova. – M. : Izd. "Delo i Servis", 2006. – 272 p. 13. Ponomarenko V. S. Analiz danykh u doslidzhenniakh sotsialno-ekonomichnykh system : monohrafiia / V. S. Ponomarenko, L. M. Maliarets ; Kharkivskyi natsionalnyi ekonomichnyi un-t. – Kh. : VD "INZHEK", 2009. – 432 p. 14. Proskurnina N. V. Obgruntuvannia systemy pidkontrolnykh pokaznykiv zovnishnioekonomichnoi diialnosti pidpryiemstva / N. V. Proskurnina // Upravlinnia rozvytkom. – 2011. – No. 5(102). – Pp. 187–189.

Інформація про автора

Проскуріна Надія Вікторівна – викладач кафедри економіки та оцінки майна підприємств Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: fedorproskurnin@rambler.ru).

Информация об авторе

Проскурнина Надежда Викторовна – преподаватель кафедры экономики и оценки имущества предприятий Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: fedorproskurnin@rambler.ru).

Information about the author

N. Proskurnina – lecturer of Enterprise Economics and Property Evaluation Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: fedorproskurnin@rambler.ru).

Рецензент
докт. екон. наук,
професор Пушкар О. І.

Стаття надійшла до ред.
14.09.2012 р.