

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню розвитку концептуальних підходів маркетингового управління банку в умовах конкурентної боротьби, що посилюється. Проведено порівняльну характеристику маркетингу відносин та концепції омні-каналних (інтегрованих) комунікацій банку. Розкрито семантику категорій відносини, комунікації, взаємодія, взаємовідносини. Запропоновано новий набір інструментів комплексу маркетингу. Сформовано теоретичну модель організаційно-економічно механізму взаємодії банківської установи з клієнтами.

**Ключові слова:** банк, розвиток концептуальних маркетингових підходів, відносини, взаємодія, комунікації, омніканальність, взаємовідносини, комплекс маркетингу, організаційно-економічний механізм.

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию развития концептуальных подходов маркетингового управления банка в условиях усиливающейся конкурентной борьбы. Проведено сравнительную характеристику маркетинга отношений и концепции омни-канальных (интегрированных) коммуникаций банка. Раскрыто семантику категорий отношения, коммуникации, взаимодействие, взаимоотношения. Предложено новый набор инструментов комплекса маркетинга. Сформировано теоретическую модель организационно-экономического механизма взаимодействия банковского учреждения с клиентами.

**Ключевые слова:** банк, развитие концептуальных маркетинговых подходов, отношения, взаимодействие, коммуникации, омниканальность, взаимоотношения, комплекс маркетинга, организационно-экономический механизм.

УДК 65.012.4:658.15

**Завальнюк В.В.**

*асистент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Zavalnyuk V.V.**

*Assistant of Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business  
Vinnytsya Trade and Economic Institute of  
Kyiv National University of Trade and Economics*

## МЕТОДИКА ПРОЕКТУВАННЯ ПІДСИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### DESIGN TECHNIQUE OF SUBSYSTEM OF INFORMATIVE PROVIDING OF STRATEGIC MANAGEMENT INNOVATIVE ACTIVITY OF ENTERPRISE

**Анотація.** В статті розглянуто основні підходи щодо визначення сутності «інформаційного забезпечення підприємства». Проаналізовано основні джерела інформаційного забезпечення та виділено підходи до ефективного формування системи інформаційного забезпечення стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства. Сформульовано ряд особливостей проектування підсистеми стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності та визначено методи стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності.

**Ключові слова:** інформаційне забезпечення, інноваційні потреби, рентабельність активів, управлінський облік, соціально-економічний результат, інноваційний проект.

**Вступ та постановка проблеми.** Необхідною умовою ефективної діяльності та розвитку підприємств в сучасних умовах є здатність його менеджменту оперативного реагувати на появу нових ринкових можливостей і використовувати свій інноваційний потенціал для їх реалізації. Для прийняття необхідних стратегічних рішень в управлінні інноваційним потенціалом необхідна наявність системи інформаційного забезпечення стратегічного управління, яка своєчасно та адекватно характеризуватиме стан внутрішніх процесів та зовнішнього середовища діяльності підприємства. Тому важливим завданням менеджменту є створення системи інформаційного забезпечення, яка дає змогу збирати і опрацьовувати внутрішню та зовнішню

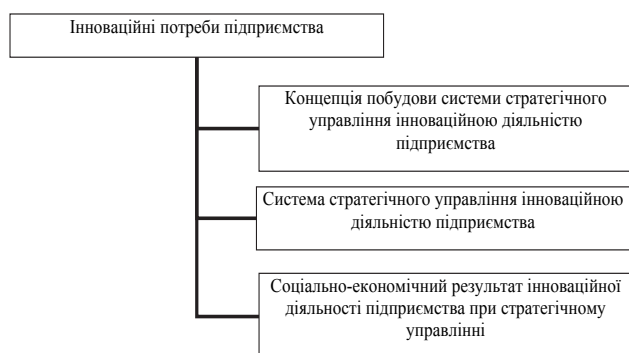
інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Саме цим зумовлено активне розгортання широкого фронту сучасних наукових досліджень у напрямі формування та розвитку теоретичних та прикладних засад інформаційного забезпечення стратегічного управління інноваційною діяльністю сучасних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Підготувці статті передували розгляд робіт Ф. Бутиця, Т. Василюва, М. Йохни, С. Леонова, А. Люкшинова, А. Міщенко, І. Отенко, В. Стадник та інших. Вивченням проблем інформаційного забезпечення підприємства також присвячені праці І. Босака, Р. Бруханського, М. Денисенка,

І. Колоса, Є. Палиги та М. Чумаченка. У дослідженнях зазначених науковців викладено основи розв'язання проблеми стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства.

**Метою статті** є розробка підсистеми інформаційного забезпечення стратегічного управління інноваційною діяльністю за рахунок зниження ризиків інноваційної діяльності підприємств машинобудування, повноти подачі інформації про інноваційні процеси для ефективного управління своєю інноваційною сферою.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При стратегічному управлінні інноваційною діяльністю підприємств машинобудування його інформаційна система повинна забезпечити даними процес (алгоритм) одержання соціально-економічного результату інноваційної діяльності підприємства при реалізації послідовності [1, с. 309]:



**Рис. 1.** Процес одержання соціально-економічного результату інноваційної діяльності підприємства

Системними вимогами до структури та змісту такого інформаційного забезпечення можна визнати такі вимоги: повнота функціональності, точність, достовірність інформації, можливість і зручність її практичного використання в елементах механізму стратегічного управління інноваційною діяльністю.

В рамках розробленої концепції підсистема інформаційної підтримки прийняття стратегічних рішень в сфері інновацій має бути побудована на її принципах і забезпечувати їх виконання.

Інформація – необхідна (ступінь опису системи), відбита (відбиває зміст, структуру, зв'язки і способи прийняття рішення), різноманітна. Як джерела інформації при стратегічному управлінні інноваційною діяльністю підприємств машинобудування можуть виступати: дані звітності та обліку; планові дані; нормативи; вторинні джерела інформації (аналітичні звіти, статті тощо); результати анкетування [2, с. 20].

Передпроектні дослідження підсистеми інформаційного забезпечення повинні проводитися з урахуванням поділу даних на релевантні і недоречні, а також професійної, психологічної, вікової специфіки користувачів.

Основою подальшої побудови підсистеми інформаційного забезпечення системи стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства є організаційна структура при різних підходах до її побудови, дерево цілей інноваційної діяльності, структура системи стратегічного управління інноваційною діяльністю.

Відповідно до концепції побудови системи стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства її підсистема інформаційного забезпечення повинна містити як мінімум три функціональних елемента: підсистему інформаційного забезпечення стратегічного цілепрямуювання, підсистему інформаційного забезпечення

стратегічного маркетингу, підсистему інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту інноваційної діяльності [3, с. 193]. При цьому сама розроблена підсистема повинна бути здатною постійно формувати інформацію для власного внутрішнього інформаційного забезпечення, особливо при стратегічному управлінні.

Оцінку економічної ефективності інноваційної діяльності підприємства пропонується проводити за показниками витрат, доходів, прибутку та інших похідних від них показників. Тому слід поєднати структуру економічного управління за показниками з місцями збору інформації про економічні показники інноваційної діяльності. Одним із методичних прийомів реалізації такого суміщення для побудови організаційної структури стратегічного управління інноваційною діяльністю і підсистеми її інформаційної підтримки може стати виділення місць виникнення витрат і центрів відповідальності.

Відомі центри інвестицій, керівники яких зазвичай відповідають за показник «рентабельність активів» ROA, яку можна визначити за формулою:

$$ROA = \text{Прибуток} / \text{Активи} \quad (1)$$

Для оцінки роботи конкретного менеджера можна розробити індивідуальний показник ROA.

З урахуванням інноваційного характеру діяльності пропонується в рамках структурно-циклічної моделі виділяти такі центри відповідальності, як центри інвестицій в інновації (центри інновацій), керівники яких не тільки контролюють доходи і витрати ввірених підрозділів, контролюють ефективність використання інвестованих в інноваційну діяльність засобів, а й відповідають за рівень новизни та конкурентоспроможності (ступінь інновативності) розробленого товару (технології).

В якості основи формування підсистеми інформаційної підтримки стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства в цьому дослідженні пропонується використовувати підсистему стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності на основі розробленої структурно-циклічної моделі діяльності підприємства.

Підсистема стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності підприємства будується виходячи з розширеного підходу до визначеної підсистеми такого обліку. При вузькому підході центральною ланкою тут є проєктовані системи рахунків стратегічного управлінського обліку.

Узагальнення практики управлінського обліку і потреб системи стратегічного управління інноваційною діяльністю дозволяють сформулювати ряд особливостей проєктування підсистеми стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності, пов'язаних з тим, що [4, с. 70]:

- 1) це область спеціальних досліджень техніко-економічних процесів організації і, одночасно, область професійної діяльності висококваліфікованих фахівців;
- 2) такий управлінський облік може бути елементом або інформаційною базою, сутністю фінансового менеджменту, як інноваційного процесу, так і окремих його етапів;
- 3) стратегічний управлінський облік повинен ґрунтуватися на структурно-циклічній моделі діяльності підприємства;
- 4) стратегічний управлінський облік використовує особливу мову, моделі, логічні зв'язки об'єкта і процесу інновацій, систему рахунків;
- 5) потрібно забезпечувати реєстрацію фактів фінансово-господарського життя і/або параметрів підприємства, а також можливість аналізу причин отриманих результатів;
- 6) з використанням даних управлінського обліку можна і потрібно в системній єдності досліджувати і

оптимізувати структуру активів, цільову ефективність інноваційної діяльності компанії, доходи, витрати, інноваційні ризики;

7) в такому обліку важливо відслідковувати зміну структури активів, а також їх відповідність завданням конкурентної боротьби, виживання і інноваційного розвитку підприємства;

8) аналіз в просторі «час – вартість – обсяг прибутку» може бути основою стратегічного, перспективного, поточного, оперативного фінансового управління на базі управлінського обліку;

9) поточний і перспективний аналіз в просторі «доходи – витрати» покликаний контролювати поточну платоспроможність підприємства при реалізації інвестиційного проекту;

10) калькуляція за змінними витратами може бути методом визначення нетто-доходу;

11) потрібно забезпечувати управління запасами і контроль їх стану, а також можливість аналізу причин їх зміни;

12) складання кошторису витрат – важливий елемент інформаційного забезпечення загального процесу планування інноваційної діяльності підприємства;

13) при аналізі ризиків необхідно використовувати оцінки коливань і відхилень окремих облікових параметрів (витрат, надходжень та ін.) у часі або в зв'язку з певними етапами інноваційного проекту властивостями товару на кожному з чотирьох рівнів інноваційного товару;

14) система стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності підприємства повинна попередньо проектуватися з урахуванням його специфіки та постійно вдосконалюватися;

15) при виборі варіантів підсистеми стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності повинні оцінюватися: її ефективність; витрати на її впровадження та експлуатацію; ризики, пов'язані з її функціонуванням та інші чинники;

16) динаміка процесів в управлінському обліку повинна відповідати динаміці об'єкта управління, забезпечувати дієвість управління в реальному масштабі часу;

17) створювати методологічну основу виділення центрів відповідності за витратами, доходами, рівнем інновативності.

У цьому дослідженні роллю стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності пропонується визнати підвищення ефективності, зниження витрат і ризиків цієї діяльності за рахунок підвищення обґрунтованості прийнятих управлінських рішень в процесі реалізації інноваційного проекту [5, с. 110].

Об'єктами стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності є: «інноваційний коштик» організації і/або інноваційний проект, що характеризується показниками доходів, витрат, прибутку та інших показників ефективності, включаючи ступінь інновативності проекту.

Предмет стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності – це методи і способи відображення стану і руху активів, джерел їх утворення та результатів інноваційної діяльності організації на тривалу перспективу.

Методом стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності (в широкому його розумінні) досліджується і оптимізується процес управління інноваційним проектом.

Методом стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності вважатимемо сукупність способів і прийомів відображення об'єктів інноваційної діяльності в інформаційній системі організації, а саме отримання, реєстрації, обробки, уявлення, аналізу та використання даних про доходи і витрати, отриманих в ході інноваційної діяльності. Потрібно враховувати, що документування в рамках стратегічного управлінського обліку інноваційної діяльності має специфіку, пов'язану, в тому числі, з обмеженнями на інвестиції в інновації і з використовуваним показником ефективності.

Роллю калькулювання в стратегічному управлінському обліку інноваційного проекту пропонуємо називати той корисний ефект, який отримують у результаті калькулювання. При виконанні цих функцій калькулювання в стратегічному управлінському обліку інноваційної діяльності виконує ролі: прогнозу витрат, доходів, прибутку; забезпечення цільового витрачання коштів; оптимізації витрат; підвищення обґрунтованості прийнятих інвестиційних рішень; оптимізації сфери діяльності компанії; оцінки можливого збитку; зниження ризику втрати фінансової стійкості; оптимізації використання тимчасово надлишкових фінансових ресурсів [6, с. 262].

Етапи та елементи процесу калькулювання в стратегічному управлінському обліку в рамках структурно-циклічної моделі діяльності також відображають специфіку інноваційної діяльності організації і включають:

1) проектування складу витрат за калькуляційними об'єктами (за інноваційним проектом в цілому, за рівнями товару, за властивостями товару на кожному з його рівнів, по етапах і підетапах життєвого циклу інноваційного товару (і за роками виконання), за його властивостями, за видами робіт, за центрами відповідальності, за економічними елементами і/або за калькуляційними статтями);

2) розробку процедур (методик) узагальнення витрат на впровадження інноваційної діяльності шляхом угруповання за калькуляційними об'єктами в залежності від потреб управління;

3) визначення (шляхом підсумовування) загальної величини витрат на калькуляційні об'єкти;

4) визначення складу калькуляційних листів і розробки показників внутрішньої управлінської звітності за витратами для прийняття рішень з управління інноваційною діяльністю, а також технології їх створення та подання користувачам (з якісно-часовими параметрами) [7, с. 63].

**Висновки.** Отже, в наказі про облікову політику організації для стратегічного управлінського обліку необхідно: визначити цілі управління; описати інформаційну базу; затвердити план рахунків стратегічного управлінського обліку; обґрунтувати і закріпити методи обліку витрат і калькулювання, що застосовуються, об'єкти калькулювання та калькуляційні одиниці для різних структурних елементів інноваційних проектів і товарів; виділити центри відповідальності та призначити показники відповідальності їх керівників; затвердити систему і форми звітності; затвердити графік документообігу; при використанні управління по відхиленням показників в рамках спеціального підрозділу створити і постійно удосконалювати базу стандартів (норм і нормативів) за всіма необхідними показниками: доходами і видатками, властивостями товару, тимчасовими параметрами інноваційних процесів, характеристиками і складовими ступеня інновативності проекту та іншими необхідними показниками.

**Список використаних джерел:**

1. Чумаченко М.Г. Економічний аналіз : [навчальний посібник] / Чумаченко М.Г. – Київ: КНЕУ, 2001. – 540 с.
2. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством / М.П. Денисенко, І.В. Колос // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 19–24.
3. Босак І.П. Інформаційне забезпечення управління підприємством: економічний аспект / І.П. Босак, Є.М. Палига // Регіональна економіка. – 2007. – № 4. – С. 193–195.
4. Бруханський Р.Ф. Проблеми і пріоритети інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств України / Р.Ф. Бруханський // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 9, Ч. 2. – С. 69–71.
5. Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы общества / С.М. Климов. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2002. – 199 с.
6. Педченко Н.С. Системний підхід до інструментарію інформаційного забезпечення стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства / Н.С. Педченко // Інноваційна економіка. – 2012. – № 8(34). – С. 260–266.
7. Лазаришина І.Д. Джерела інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства / І.Д. Лазаришина, О.В. Оренчин // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 62–65.

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные подходы к определению сущности «информационного обеспечения предприятия». Проанализированы основные источники информационного обеспечения и выделены подходы к эффективно формированию системы информационного обеспечения стратегического управления инновационной деятельностью предприятия. Сформулирован ряд особенностей проектирования подсистемы стратегического управленческого учета инновационной деятельности и определены методы стратегического управленческого учета инновационной деятельности.

**Ключевые слова:** информационное обеспечение, инновационные потребности, рентабельность активов, управленческий учет, социально-экономический результат, инновационный проект.

**Summary.** In the article the main approaches to defining the essence of “information software company”. The basic source of information provision and highlighted effective approaches to the formation of a strategic information system innovation management company. A number of design features subsystem strategic management accounting innovation and identified methods of strategic management accounting innovation.

**Key words:** information security, innovation needs, return on assets, management accounting, social and economic results, innovative design.