

КОНТРОЛІНГ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЗАСІБ ДОВГОТРИВАЛОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Економічна криза породила низку проблем у функціонуванні підприємств розв'язання яких неможливе без вибору оптимального шляху досягнення стабілізації та розвитку економіки через активізацію інноваційних процесів.

В умовах ринкової економіки в Україні формуються основні умови для впровадження контролінгу інноваційної діяльності промислових підприємств. Вивчення і використання потенціалу контролінгу дозволяє підприємствам визначати перспективу інноваційного розвитку, добиватися намічених показників, об'єктивно і своєчасно реагувати на зміни ринку. Впровадження контролінгу на промислових підприємствах з врахуванням конкретних умов є ефективним методом господарювання в умовах ринкової економіки.

Для впровадження системи контролінгу в господарську практику підприємств насамперед потрібно вирішити ряд проблем теоретичного характеру. Визначити місце, роль і суть даного явища в теорії і практиці вітчизняного менеджменту. Сьогодні в науковій літературі розгортається жвава дискусія з цієї проблематики. Вагомий внесок у розроблення теоретичних та прикладних проблем контролінгу інноваційної діяльності в сучасних умовах господарювання зробили вітчизняні та іноземні вчені, зокрема: М.С. Пушкар, Ч.Й. Фольмут, А. Дайле, Д. Хан, Ю.П. Яковлев та ін. Однак, слід зазначити, що сьогодні теоретична база з питань сутності, функцій, інструментарію, методик та процесу контролінгу інноваційної діяльності є недостатньою. Відсутній єдиний концептуальний підхід щодо визначення складових системи контролінгу інноваційної діяльності підприємства, процесів його впровадження та функціонування.

Контролінг є особливою концепцією управління підприємством, яка спирається на комплексне інформаційне і організаційне поєднання процесів координування, планування і контролю. Під концепцією контролінгу слід розуміти сукупність думок про його функціональне розмежування, інституційне оформлення та інструментальну озброєність в контексті цілей підприємства. Концепція контролінгу ще остаточно не сформувалася, а її особливості в тому, що вона пристосовується до конкретного підприємства, до його структури, місії, системи обліку, управління, потенційно впроваджуючись в них з метою їх покращання.

Базові положення сучасної концепції контролінгу полягають у виконанні функцій підтримки процесу управління інноваційною

діяльністю підприємства. Контролер, через специфіку організаційної структури або масштабів діяльності організації, може займатися процесами планування та обліку фактів господарської діяльності, аналізом її результатів. Але основними напрямками його діяльності є формування і вдосконалення самої архітектури системи планування і контролю інноваційної діяльності підприємства, розробка методів реалізації планово-контрольних розрахунків, визначення необхідної для процесу управління інформації, її джерел і шляхів отримання.

З метою налагодження ефективної взаємодії між складовими зовнішнього і внутрішнього середовища, вибору оптимальних альтернатив та забезпечення ефективності інноваційного розвитку підприємств, потребує удосконалення організація інформаційного забезпечення інноваційних процесів із застосуванням можливостей сучасних інформаційних технологій через створення інформаційних баз та банків даних підприємства, розвитку автоматизованих робочих місць (АРМ) управлінського персоналу, систем підтримки прийняття управлінських рішень.

Сьогодні, якщо й оцінюється конкурентоспроможність продукції на стадії розроблення, то йдеться про оцінку конкурентоспроможності інноваційного продукту, а не проекту, що передбачає ширше тлумачення окремих економічних категорій. Підприємство є тим більш конкурентоспроможним, чим гнучкіше воно реагує на зміни в конкурентному середовищі. Забезпечує свою діяльність оптимальним поєднанням швидкості виведення інновації на належний експлуатаційний рівень.

Розвиток сучасної економічної системи відбувається в умовах глобалізації й формування економіки знань. Неоднозначність трактування, визнання й оцінки цих процесів як окремими групами осіб, так і на рівні держави роблять ще більш невизначеною процедуру управління інноваційними проектами як основного інструмента розвитку.

Системне управління проектами повинно ставити одне з основних завдань формування системно-імовірнісного мислення в усіх учасників проекту: власників, керівників, працівників. Цього висновку доходять, розглядаючи новий метод зворотного ходу при оцінці ризиків проекту, який ґрунтується на твердженні, що будь-який проект не може бути реалізований без відхилень. А найефективнішим інструментом управління за відхиленнями є система контролінгу.

Формуванню будь-якої ідеї необхідно забезпечити підтримку:

- технічну й технологічну – для забезпечення доведення інноваційної ідеї до створення життєздатного товару чи процесу;
- маркетингову – для оцінки сприйнятливості цієї ідеї на ринку;
- адміністративну – для лобювання інтересів інноваційної ідеї на різних щаблях організаційної структури організації.

З цих принципових позицій слід виходити при вирішенні питань про:

- визначення системи індикаторів раннього попередження про:
- адекватність вимогам зовнішнього ринкового середовища;
- стан проекту;
- формування центрів інвестицій;
- формування підходів до системи бюджетування.

Питанням формування центрів інвестицій та системи бюджетування в досліджених літературних джерелах приділено більшу увагу, хоча й ці аспекти процесу управління потребують подальшого дослідження. Доцільно, в процесі оцінювання довготривалої конкурентоспроможності організації, зупинити свою увагу на визначенні підходів до побудови системи індикаторів раннього попередження. Основою такої системи є дослідження поведінки витрат та їх впливу на результати діяльності організації.

Основними елементами цієї системи є:

- оптимальне поєднання в системі управлінського обліку методів середніх та граничних витрат, що дає можливість чіткіше визначити межі релевантних діапазонів;
- врахування впливу ефекту масштабу на керованість підприємством, що здійснює інноваційну діяльність.

Визначення поведінки витрат з погляду часу та здатності впливати на загальний результат вимагає відходу від традиційної моделі обліку.

Оскільки фірма може змінювати усі свої параметри, то вона намагається розширити виробництво за допомогою зниження середніх витрат. Вплив ефекту масштабу при активній інноваційній діяльності на керованість підприємством значно зростає. Розбалансування структури управління, яке неминуче виникає у таких умовах, суттєво впливає на його результативність.

При зростанні розміру підприємства ціла низка факторів починає впливати на зниження середніх витрат виробництва. Це такі фактори, як: спеціалізація праці, спеціалізація управлінського персоналу, ефективне використання капіталу, виробництво побічного продукту тощо.

Негативний ефект масштабу полягає в управлінських труднощах, які виникають при спробі ефективно контролювати, управляти і координувати діяльність фірми, яка стала великомасштабним виробником. Вихід з цієї ситуації може бути тільки через адаптацію структури управління організацією до змінних умов через децентралізацію. Однак за комплексним показником стану реалізації проекту не можна оцінити рівень адекватності проекту сучасним ринковим умовам. Тому необхідно вводити комплексний показник, що свідчить про здатність інноваційного проекту адаптуватися до мінливих зовнішніх умов.

Невизначеність планування витрат на нову розробку – вони обумовлені виключно рішеннями, що приймаються, причому більша частина ви-

трат не може змінюватись в довгостроковій перспективі, – зумовлює складність контролю цих витрат при визначенні ефективності інноваційної діяльності в силу особливого їх характеру. Але оцінку прийнятим на підприємстві системі і методології обліку витрат варто давати з позиції їхньої відповідності чи невідповідності прийнятої стратегії. Управління ж витратами у межах концепції контролінгу здійснюється шляхом спільної реалізації сукупності функцій управління. Для реалізації цих функцій у сучасній економічній науці використовують різноманітні методи.

В управлінні витратами також використовують різноманітні методи, що зумовлює потребу в розгляді їхньої сутності, умов застосування, переваг і недоліків.

Кваліфіковане використання методів управління витратами на підприємствах спроможне принести позитивні результати, однак для цього потрібно проводити відповідні дослідження. Зокрема потребують вивчення питання вибору критеріїв і послідовності вибору методів й адаптації вибраного методу до конкретних умов діяльності підприємства. Для контролінгу інноваційної діяльності підприємства такий вибір методу вкрай як необхідний, тому що саме через правильно підібрані методи врахування витрат на всіх етапах життєвого циклу нового виробу і обумовлюється ефективність подальшого його комерційного успіху (табл. 1).

Таблиця 1.

Розподіл процесу інноваційної розробки на етапи

№ з/п	Етап	Застосування методів
1.	Збір і систематизація інформації(аналіз ринку), відбір інформації	директ–костинг, бенчмаркінг
2.	Відбір інформації, що стосуються нового виробу, визнання власних можливостей	директ–костинг, таргет–костинг, LCC– аналіз
3.	Аналіз економічної ефективності, розробка маркетингових програм; оцінка якості та споживчих властивостей продукту; оцінка попиту й об'єму продажів	директ–костинг, таргет–костинг, стандарт–кост, LCC– аналіз, VCC метод, абсорпшен–костинг, метод ABC
4.	Організація виробництва, створення зразка	директ–костинг, бенчмаркінг, метод ABC, LCC– аналіз
5.	Дослідження на обмеженому ринку; вибір способу просування продукту	директ–костинг, кайзен–костинг, CVR–аналіз, LCC–аналіз
6.	Прийняття рішень про запуск нового продукту.	ФВА

Економічна сутність інноваційної діяльності складається з того, що інновація – це фактор економічного росту, спосіб і стимул розвитку підп-

приємництва. Розвиток та вдосконалення інноваційного процесу вимагає застосування комплексного системного підходу, сенс якого полягає у розгляді інноваційної діяльності як самостійної системи, кінцева ціль якої – забезпечення довгострокового функціонування суб'єкта господарювання, його фінансової міцності та стійкості в неоднозначній ситуації.

Для досягнення поставленої цілі необхідна розробка економічного механізму контролінгу, що сприяє підвищенню ефективності інноваційних процесів і створенню конкурентоспроможної інноваційної продукції. Необхідною умовою досягнення високої ефективності, як відомо, є оцінка величини витрачених коштів та отриманих результатів. Тому і виникає необхідність створення обґрунтованої системи управління витратами, яка повинна базуватися на взаємозв'язку всіх функцій управління та охоплювати всі стадії інноваційного циклу у всіх задіяних в цьому підрозділах.

Список використаної літератури:

1. Гришин В.В. Стратегические аспекты организации инновационной деятельности на фоне проблем глобальной рецессии // Мировое и национальное хозяйство. Издания МГИМО (У) МИД России. – 2012. – № 3–4. – С. 10–11.
2. Корнева О.В. Інформаційно–кібернетичні аспекти інноваційного розвитку підприємств // Економіст. – 2007. – № 10. – С. 5 – 10.
3. Корнева О.В. Формування механізму організаційно–методичного та інформаційного забезпечення активізації інноваційної діяльності // XI міжнарод. наук.–практ. конф. "Стратегія економічного розвитку в умовах глобалізації". – Чернівці. – 2009. – С. 34 – 36.
4. Михайлишин Н.П. Контролінг інноваційної діяльності як засіб реалізації інноваційного потенціалу підприємства / Н.Михайлишин, Н.Мельник / Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – №1 – 2010. – С. 101-105.
5. Рожелюк В.М., Семанюк В.З. Принципи формування інноваційно-інвестиційної політики підприємств // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. Випуск 12. Частина II. – Кіровоград: КНТУ, 2007. – С.282-284.

*Кільчицька Ю.Р., магістрант ТНЕУ,
науковий керівник: к.е.н., доцент Хаблюк О.А.*

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ АУДИТУ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ

Виникнення будь-якої підприємницької ідеї (створення нового бізнесу чи вдосконалення вже наявного) повинно бути підкріплене економічними розрахунками її доцільності щодо джерел формування майна, його