

УДК 005.584:005.591.6

КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Альошин С. Ю., асистент (НТУ «ХПІ»)

В статті розглянуті елементи теоретико-методичного інструментарію контролінгу в контексті управління інноваційним розвитком підприємства. Зокрема, наведено авторське визначення поняття «контролінг» як інтегрованої системи управління підприємством, що має забезпечувати інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень, визначено коло функцій, які повинен виконувати контролінг в управлінні інноваційним розвитком підприємства, а також принципи та методи контролінгу інноваційних процесів.

Ключові слова: *контролінг, інноваційний розвиток, функція, метод, принцип.*

КОНТРОЛЛИНГ В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Алешин С. Ю., ассистент (НТУ «ХПИ»)

В статье рассмотрены элементы теоретико-методического инструментария контроллинга в контексте управления инновационным развитием предприятия. В частности, приведено авторское определение понятия «контроллинг» как интегрированной системы управления предприятием, призванной обеспечить информационно-аналитическую поддержку принятия управленческих решений, определены перечень функций, которые должен выполнять контроллинг в управлении инновационным развитием предприятия, а также принципы и методы контроллинга инновационных процессов.

Ключевые слова: *контроллинг, инновационное развитие, функция, метод, принцип.*

CONTROLLING IN MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE: THEORETICAL-METHODOLOGICAL SUPPORT

Aloshyn S. Y., assistant (NTU “KPI”)

The elements of the theoretical-methodological tools of controlling in the context of management of innovative development of the enterprise are explored in the article. In particular, the definition of the concept of «controlling» as an integrated enterprise management system, designed to provide information and analytical support of administrative decision-making with a view to ensuring its effective functioning is showed, the list of functions to be performed by controlling in the management of innovative development of the enterprise, as well as the principles and methods of controlling innovation processes are defined in the article.

Keywords: *controlling, innovative development, function, method, principle.*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.

Нестабільність зовнішнього середовища, жорстка конкурентна боротьба на світових ринках, внутрішні протиріччя, що виникають в процесі функціонування підприємства, висувають нові вимоги щодо ефективності управлінських рішень та вимагають використання сучасних концепцій менеджменту, особливо в контексті необхідності забезпечення високого рівня інноваційності та постійного розвитку підприємств. На важливості підвищення ефективності інноваційного розвитку вітчизняної економіки наголошується і на державному рівні [14, с. 22]. За таких умов вважаємо за необхідне зосередити увагу на контролінгу як інтегрованій системі управління підприємством, що має забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень, зокрема, щодо питань інноваційного розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню теоретичних основ контролінгу в системі управління підприємством присвячені роботи таких відомих науковців, як: М. Аксентюк [2], О. Амосова [3], І. Григораша [5], А. Дайле [7], Е. Майєра [8], Р. Манна [9], М. Пушкаря [13], О. Терещенко [17], Д. Хана [18] та ін.

Серед вчених-економістів, які приділили увагу контролінгу в системі управління інноваційним розвитком підприємств слід відзначити: Г. Азаренкова та О. Зиму [1], І. Борисенка [4], Н. Михайличенко [10], Н. Михайлишиної [11], Є. Пестовську [12], К. Яковенка [20] та ін.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових робіт, недостатньо опрацьованим залишається питання визначення функціонально-структурних елементів теоретико-методичного інструментарію контролінгу в межах управління інноваційним розвитком підприємств, зокрема, потребують

уточнення функції, методи та принципи контролінгу. У зв'язку з цим, *метою статті є* визначення елементів теоретико-методичного комплексу контролінгу в контексті управління інноваційним розвитком підприємств.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення якісного й результативного протікання інноваційних процесів, а також задля зменшення їх ризикованості на підприємстві повинна існувати ефективна система підтримки процесу прийняття рішень. Такою системою має стати контролінг. На сьогодні в науковій літературі сформовано достатню кількість підходів щодо визначення цього поняття. На думку автора, контролінг – це інтегрована система управління підприємством, що через інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття та реалізації управлінських рішень забезпечує ефективне функціонування підприємства в

довгостроковій перспективі та досягнення поставлених цілей на різних ієрархічних рівнях (стратегічному, оперативному).

Проведений аналіз робіт [3, с. 83] дозволив виділити функціональні підсистеми контролінгу: планування, облік, аналіз, контроль (моніторинг), інформаційне забезпечення, які є відображенням основних функцій менеджменту.

Головною метою застосування контролінгу в системі управління інноваційним розвитком підприємства є підвищення ефективності та прогнозованості впровадження інноваційних процесів. Для цього необхідно виділити структурно-функціональне підґрунтя, на якому базується контролінг. Узагальнення існуючих підходів науковців щодо визначення функції контролінгу наведено в табл.1.

Таблиця 1

Аналіз існуючих підходів щодо визначення функцій контролінгу

Автор	Функції контролінгу
Азаренков Г., Зима О. [1, с. 75]	Методична, координувальна, акумулювальна (розподіл інформації), регульовальна та консультативна.
Амосов О. [3, с. 83]	Методологічна, контрольна, аналітична.
Пестовська Є. [12, с. 56]	Моніторинг фінансово-господарського стану підприємства; надання своєчасної інформації для прийняття управлінських рішень; управління, аналіз і контроль діяльності; розробка та адаптування методології прийняття рішень.
Михайличенко Н. [10, с. 164]	Інформаційна, методична, координаційна, підтримка управлінських процесів.
Сухарева Л. [15, с. 16]	Інформаційна, обліково-контрольна, аналітична, функція планування, коментуючи (вироблення альтернативних варіантів управлінських рішень).
Чобіток В. [19, с. 163]	Контроль, ревізія і внутрішній аудит; координація планів діяльності; стратегічне й оперативне планування; методологічне забезпечення і внутрішній консалтинг; формування інформаційних каналів.
Пушкар М. Пушкар Р. [13, с. 46]	Планування процесів господарської діяльності, облік показників, аналіз тенденцій, інформаційно-аналітичне забезпечення, моніторинг зовнішнього середовища.
Тарасюк М. [16, с. 109]	Системоутворююча, координаційно-організаційна, сервісно-інформаційна, методична, прогностична, контрольна-аналітична, інноваційна (впровадження інноваційних методів управління), підтримка процесу прийняття рішень, консалтингова, комунікаційна.

Порівняльний аналіз підходів до визначення функцій контролінгу дозволив автору виділити основні та спеціальні функції контролінгу.

До основної групи функцій слід віднести аналітичну [3, 12-13, 15-16], методичну [1, 3, 10, 12, 16], контрольну [3,12-13, 15-16, 19], координаційну [1, 10, 16, 19], інформаційну [10, 13, 15-16, 19] та функцію підтримки процесу прийняття рішень [10, 12, 16].

Специфічні функції контролінгу включають в себе консалтингову [16, 19], коментуючу [15] та інноваційну [16] функції.

В межах управління інноваційним розвитком підприємства контролінг виконує наступні функції:

методична функція (пов'язана із розробкою системи показників оцінки діяльності підприємства, методології планування і обліку, з участю в розробці облікової політики, з формуванням управлінської звітності), контрольна функція (полягає в забезпеченні достовірності облікових даних за допомогою своєчасного моніторингу досягнутих показників, цілей і завдань), аналітична функція (пов'язана з аналізом відхилень, виявленням причин, вироблення рекомендацій керівництву), комунікаційна функція (відповідає за підготовку та розподіл інформації залежно від її користувачів), функція планування (участь в складанні стратегічних та оперативних планів інноваційного розвитку

підприємства), функція підтримки процесу прийняття рішень (полягає в забезпеченні керівництва інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень, в виробленні альтернативних варіантів управлінських рішень, кожен з яких розраховується і обґрунтовується, при цьому підвищуючи ефективність управління за рахунок ухвалення саме оптимального з них).

Реалізація функцій контролінгу пов'язана з використанням його методів (інструментів). Для цілей управління інноваційним розвитком на відповідних ієрархічних рівнях доцільно використовувати такі методи контролінгу: стратегічний рівень – SWOT-аналіз, PEST-аналіз, функціонально-вартісний аналіз, аналіз конкурентних переваг, портфельний аналіз, аналіз стратегічного позиціонування, аналіз сценаріїв; оперативний рівень – GAP-аналіз, портфоліо-аналіз, система збалансованих показників, бюджетування, ABC-аналіз, аналіз фінансових показників.

Управління інноваційним розвитком підприємств на засадах контролінгу має здійснюватись відповідно до певних принципів (узагальнено автором з джерел [2, с. 6; 6, с. 23]), а саме: адаптивності (прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку), самоорганізації (самостійне забезпечення підтримки умов функціонування), цілеспрямованість (розглядає цілі діяльності підприємства як вихідний

елемент для побудови системи контролінгу), синергетичності (система повинна мати нові властивості порівняно з елементами, що входять до її складу), стратегічна орієнтація (стратегічний підхід до управління підприємством повинен бути завжди пріоритетним за умови прийняття або реалізації управлінських рішень), економічність (оптимізація витрат), багатофункціональність елементів (кожний елемент контролінгу повинен бути спрямований на комплексну реалізацію його функцій), перспективність (система контролінгу повинна бути організована з урахуванням перспектив розвитку підприємства), випереджувальної дії (передбачає орієнтацію інноваційного розвитку підприємства на випереджувальне формування його складових по відношенню до трансформаційних перетворень), документування (документальна фіксація інформації контролінгу), обґрунтованість (забезпечення обґрунтованості управлінських рішень), безперервність (забезпечення моніторингу й ефективної реалізації усіх інноваційних процесів на підприємстві відповідно до означених цілей його діяльності), прогресивність (використання останніх, інноваційних наукових розробок у сфері контролінгу).

В цілому теоретико-методичний інструментарій управління інноваційним розвитком підприємств на засадах контролінгу наведено на рис. 1.



Рис. 1. Теоретико-методичний інструментарій управління інноваційним розвитком підприємства на засадах контролінгу

Висновки. Таким чином, в даній статті визначені елементи теоретико-методичного забезпечення процесу управління інноваційним розвитком підприємства на засадах контролінгу, встановлені логічні зв'язки між ними, що доповнює науково-теоретичне забезпечення використання контролінгу в управлінні розвитком інноваційних процесів на підприємствах. Перспективним напрямом подальших досліджень вважаємо формування механізму управління інноваційним розвитком підприємства на засадах контролінгу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азаренков Г. Ф. Можливості контролінгу в системі управління інноваційним розвитком підприємства / Г. Ф. Азаренков, О. Г. Зима, О. В. Писарчук // Проблеми економіки. – 2010. – №4. – С. 74-78.
2. Аксентюк М. М. формування адаптивної системи контролінгу в менеджменті аграрних підприємств: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спеціальністю 08.00.04 / М. М. Аксентюк. – Київ, 2008. – 21 с.
3. Амосов О. Ю. Контролінгові механізми в системі управління підприємством / О. Ю. Амосов // Економіка та управління. – 2012. – №1. – С. 82-86.
4. Борисенко І. Л. Методика аналізу результативності бизнес-процесів при формуванні системи контролінга на інноваційному підприємстві / І.Л. Борисенко, Н.Н. Кудрявцева // ІнВестРегион. – 2009. – №1. – С. 8-13.
5. Григораш І. О. Формування та розвиток системи управління підприємством на засадах контролінгу: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спеціальністю 08.00.04 / І. О. Григораш. – Київ, 2012. – 21 с.
6. Гудзинський О.Д. Контролінг в системі менеджменту (теоретико-методологічний аспект): монографія / О.Д. Гудзинський, М.М. Аксентюк, О.М. Деменіна. – К.: ШК ДСЗУ, 2009. – 225 с.
7. Дайле А. Практика контролінга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
8. Майер Э. Контролинг как система мышления и управления / Э. Майер; под ред. С.А. Николаевой; пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 301 с.
9. Манн Р. Контролинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер; [пер. с нем. Ю.Г. Жукова]. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 304 с.
10. Михайличенко Н.М. Проблеми визначення кола функцій контролінгу інновацій / Н.М. Михайличенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – №1. – С. 164-168.
11. Михайлишин Н.П. Контролінг інноваційної діяльності як засіб реалізації інноваційного потенціалу підприємства / Н.П. Михайлишин, Н.Г. Мельник // Інноваційна економіка. – 2010. - №1. – С. 101-105.
12. Пестовская Е.В. Концепция контроллинга инноваций / Е.В. Пестовская // Век качества. – 2010. – №4. – С. 56-59.
13. Пушкар М.С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.
14. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010 – 2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / Авт.-упоряд.: Г.О. Андрощук, І.Б. Жилиєв, Б.Г. Чиженьський, М.М. Шевченко. – К.: Парламентське вид-во, 2009. – 632 с.
15. Сухарева Л.А. Контролинг – основа управления бизнесом / Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.
16. Тарасюк М.В. Контролінг в управлінні торгівельними мережами: теорія, методологія, практика: монографія / М.В. Тарасюк. – К.: КНТЕУ, 2010. – 547 с.
17. Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О.О. Терещенко // Фінанси України. – 2001. - №12. – С. 56-63.
18. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан; [пер. с нем. под ред. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича]. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
19. Чобіток В. І. Контролінгові механізми управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств / В. І. Чобіток // Бізнес Інформ. – 2011. – №12. – С. 162-164.
20. Яковенко К. В. Особливості контролінгу процесу інноваційної діяльності промислових підприємств / К. В. Яковенко // Бізнес-інформ. – 2012. – №5. – С. 75 –78.

*Рецензент д.е.н., доцент НТУ «ХПІ» Кузьмінчук Н.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УКД 338.264

МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ АДАПТИВНИХ РІШЕНЬ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ГНУЧКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Геращенко І. О., к.е.н., доцент,
Міреїчкі І. А., студент (УПА)*

В статті викладено сутність управлінського рішення, розглянута та охарактеризована блочна модель підготовки і прийняття адаптивного рішення. Проаналізовані етапи прийняття адаптивного управлінського рішення з урахуванням гнучкості, які представлені у вигляді послідовних етапів, операцій, процедур між якими існують прямі і