

С. Ю. АЛЬОШИН

Національний технічний університет «ХПІ», Харків, Україна

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОНТРОЛІНГУ

В статті проаналізовано сутнісне підґрунтя інноваційного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах господарювання, робиться наголос на прямому зв'язку між результативністю їх інноваційної діяльності та використанням сучасних ефективних методів управління, до яких віднесено контролінг. Сформовано механізм управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу, що ґрунтується на теоретичних аспектах сучасних концепцій контролінгу, його принципах, функціях, методичному інструментарії та має забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття та реалізації відповідних управлінських рішень.

Ключові слова: *інноваційний розвиток, промислове підприємство, механізм, система управління, контролінг.*

Постановка проблеми. Соціально-економічний розвиток промислових підприємств неможливо сьогодні розглядати без активного освоєння інновацій, головним стимулом до впровадження яких є посилення конкуренції на світових ринках. Швидке реагування підприємств на динамічні зміни зовнішнього середовища в умовах жорсткої конкуренції можливо лише за умови їх активної інноваційної діяльності та використання при цьому сучасних механізмів управління. Йдеться, насамперед, про перманентний розвиток та удосконалення управлінських систем на засадах впровадження новітніх видів і технологій управління, що здатні своєчасно та адекватно відповідати на різноманітні виклики середовища функціонування. До таких, на думку автора, слід віднести контролінг як інтегровану систему управління підприємством, що має забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень щодо його іннова-

ційного розвитку. Слід зазначити, що багато вітчизняних науковців, зокрема, С. М. Ілляшенко [1, с. 44], М. Є. Адамів [2, с. 8] та ін., наголошують на особливому значенні інформаційного забезпечення серед інших факторів, що безпосередньо впливають на якість управлінських рішень, в умовах сьогодення. Так, М. Є. Адамів слушно зазначає, що необхідною умовою забезпечення максимальної ефективності управлінської діяльності є реалізація завершеної технології менеджменту, що ґрунтується на достатньому інформаційному забезпеченні. За таких умов використання контролінгу в управлінні інноваційним розвитком підприємства є цілком виправданим кроком зважаючи на ризикованість інноваційної діяльності у всьому світі загалом та кризові явища у вітчизняній економіці, що, в свою чергу, потребує розробки відповідного науково-методичного забезпечення та актуалізує обраний автором напрямок дослідження. Зазначимо, що розробка та впровадження сучасних механізмів управління розвитком промислових підприємств повністю відповідає Концепції Загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості на період до 2020 року [3].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання інноваційного розвитку підприємств, оцінки його ефективності ґрунтовно досліджені в працях вітчизняних (О. Адаменко [4], В. Гейця [5], В. Зянько [6], С. Ілляшенка [1], Н. Кузьминчук [7], П. Перерви [8], І. Федулової [9], О. Шакури [10], А. Яковлева [11]) та зарубіжних (Б. Мільнера [12], М. Портера [13], Й. Шумпетера [14]) вчених.

Дослідженню теоретичних основ контролінгу в системі управління підприємством присвячено роботи таких відомих науковців, як: М. Аксентюк [15], О. Амосова [16], І. Григораша [17], А. Дайле [18], Р. Манна [19], В. Прохорової [20], О. Терещенко [21], Д. Хана [22], П. Хорвата [23] та ін. Серед вчених-економістів, які приділили увагу контролінгу в системі управління інноваційним розвитком підприємств слід відзначити: Г. Азаренкова та О. Зиму [24], Н. Михайличенко [25], Н. Михайлишину [26], Є. Пестовську [27] та ін.

Однак, незважаючи на вказані дослідження, питання формування комплексного механізму управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу залишається недостатньо опрацьованим і потребує подальшого вивчення. **У зв'язку з цим метою статті**

є визначення науково-практичних засад формування механізму управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу.

Виклад основного матеріалу. Сучасні умови господарювання створюють для промислових підприємств середовище високої конкуренції, що зумовлює необхідність якісних перетворень в усіх напрямках діяльності підприємства та здатності формувати його конкурентні переваги. Рушійною силою, що спроможна забезпечити високу конкурентоспроможність підприємства, підвищення ефективності виробництва та якості продукції є його інноваційна діяльність. Результативність інноваційної діяльності прямо залежить від використання дієвого механізму управління розбудовою інноваційних процесів на підприємстві, який, на думку автора, серед іншого повинен включати в себе систему контролінгу. На основі проведеного дослідження автором сформовано власне розуміння поняття «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).

Для забезпечення розвитку промислового підприємства на інноваційних засадах в сучасних умовах господарювання необхідним підґрунтям є активізація інноваційних процесів в усіх сферах діяльності підприємства та спрямування зусиль усіх елементів організаційної структури на реалізацію поставлених завдань. Ефективність інноваційної діяльності на промислових підприємствах визначається здатністю системи управління впливати на всі бізнес-процеси підприємства та узгоджувати його внутрішні можливості із викликами зовнішнього середовища для забезпечення конкурентоспроможності та укріплення ринкових позицій. В цьому контексті метою використання контролінгу в системі управління інноваційним розвитком є підвищення ефективності впровадження інноваційних процесів на підприємстві для забезпечення конкурентоспроможності останнього.

Як слушно зазначає А. П. Гречан у роботі [28, с. 222], інноваційна діяльність на промисловому підприємстві в силу її принципових відміннос-

тей з одного боку потребує деякого її відокремлення від основної виробничо-господарської діяльності, а з іншого – повинна сприяти розвитку підприємства в цілому. Зв'язуючими ланками у вирішенні цих завдань стають інноваційна інфраструктура та інформаційна система підприємства, яка забезпечує усі підрозділи та менеджмент підприємства необхідною інформацією. Саме такою інформаційною ланкою (механізмом) в управлінні інноваційними процесами на підприємстві і має стати контролінг.

Запропонований автором механізм управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу ґрунтується на теоретичних аспектах сучасних концепцій контролінгу, його принципах (адаптивності, цілеспрямованості, самоорганізації, синергетичності, стратегічної орієнтації, економічності, безперервності, обґрунтованості тощо), функціях (методична, контрольна, аналітична, комунікаційна, планування, підтримки процесу прийняття рішень), відповідному методичному інструментарії, необхідному ресурсному забезпеченні та включає в себе: обґрунтування необхідності застосування інструментарію контролінгу в управлінні інноваційним розвитком промислового підприємства; формування теоретико-методичного забезпечення управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу; формування системи показників діагностики та безпосередньо діагностики стану інноваційного розвитку промислового підприємства; прогнозування майбутніх явищ в інноваційному розвитку промислового підприємства; прийняття відповідних рішень на засадах контролінгового забезпечення. Загалом означений механізм представлено на рис. 1.

Отже, обґрунтування необхідності застосування інструментарію контролінгу в управлінні інноваційним розвитком промислового підприємства базується на визначенні основних проблем, що перешкоджають переходу вітчизняної промисловості на інноваційний шлях розвитку. Аналіз наукових досліджень [5, 28 - 29] дозволив виділити основні з них: фінансово-економічні (брак власних коштів, відсутність фінансової підтримки з боку держави, неприйнятні умови кредитування, високий рівень інвестиційних витрат тощо), виробничі та техніко-технологічні (невідповідність виробничої бази підприємств завданням стратегічного розвитку, знос наявного устаткування), кадрові (недостатній рівень кваліфікації та компетентності

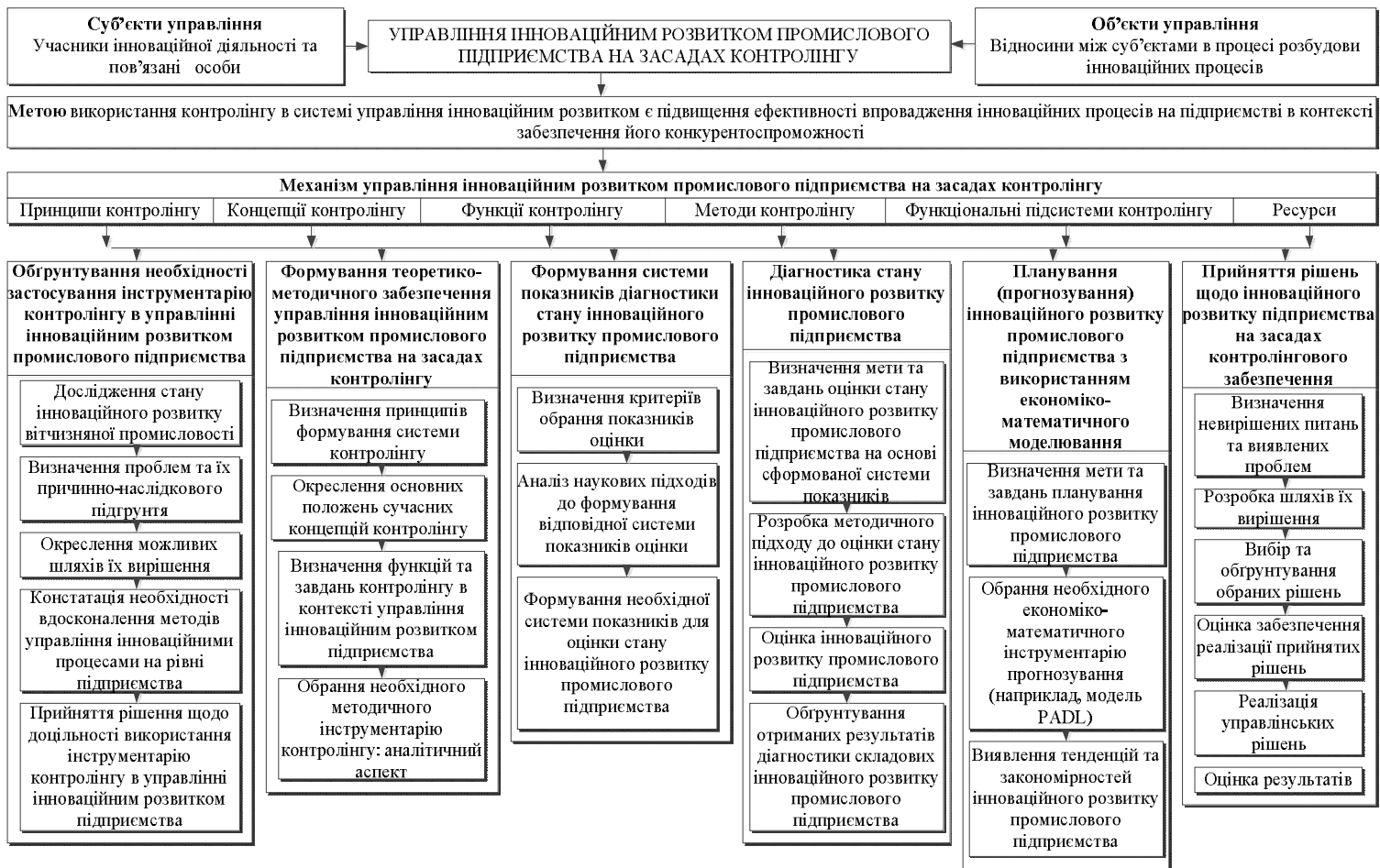


Рис. 1. Механізм управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу

персоналу, зниження якості робочої сили), інфраструктурні (нерозвиненість інноваційної інфраструктури та низький рівень гнучкості організаційних структур вітчизняних промислових підприємств) та ін. Окреслені проблеми на рівні підприємства перешкоджають його нормальному інноваційному розвитку та знижують його конкурентоспроможність. Одним із шляхів подолання цих проблем на макрорівні є використання найбільш ефективних методів управління, до яких, зокрема, слід віднести контролінг.

В основі використання контролінгу в управлінні інноваційним розвитком промислового підприємства лежить його теоретико-методичне забезпечення, яке формують: базові положення сучасних концепцій контролінгу, його функції, принципи, інструментарій, функціональні підсистеми (планування, облік, аналіз, контроль, інформаційне забезпечення).

Для цілей діагностики стану інноваційного розвитку промислового підприємства виникає потреба в формуванні відповідної системи показників, включає в себе наступні етапи: визначення критеріїв обрання системи показників, аналіз наукових підходів до формування такої системи показників та безпосередньо її формування.

Під час діагностики будь-якого економічного явища важливого значення набуває кількісна оцінка. Вона є формалізованою базою для прийняття різноманітних управлінських рішень, зокрема, й з питань інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. І в даному випадку критерії – це ознака, на основі якої формується оцінка якості економічного об'єкту, вимірник такої оцінки. Він покликаний відобразити об'єктивну дійсність, бути таким, що вимірюється кількісно і повністю відображає специфічну природу явищ. При цьому показник – це узагальнена кількісна характеристика соціально-економічних явищ чи процесів у їх якісній визначеності в умовах конкретного місця та часу. Показники – це кількісні вимірники властивостей, стану або розвитку підприємства, його складових і середовища функціонування, за допомогою яких такі суб'єкти відстежують, ідентифікують та прогнозують тенденції змін окремих сфер діяльності організації у певних умовах підприємницького середовища.

Зазначимо, що при формуванні системи показників діагностики стану інноваційного розвитку промислового підприємства важливо розуміти те,

що повноту охоплення чинників впливу на інноваційний розвиток повинна визначати невелика кількість показників. На цьому, зокрема, наголошує в своїй роботі В. Й. Жежуха [30, с. 206], адже проблема надмірної кількості показників є однією з визначальних в процесі оцінювання інноваційної діяльності підприємств. Її наслідком є величезні затрати робочого часу для збору інформації та розрахунку величин, які в кінцевому підсумку є незручними для тлумачення. Також важливо враховувати доступність та можливість розрахунку таких показників з невеликими затратами як часу, так і фінансових ресурсів. Загалом вимоги, яких слід дотримуватися при виборі, розробленні та формуванні системи показників діагностики інноваційної діяльності підприємств, ґрунтовно висвітлені в роботах [30 - 31]: повнота – показники повинні охоплювати усі істотні ознаки інноваційного розвитку промислового підприємства; достовірність (або наукова обґрунтованість) – значення показників повинні бути адекватними і такими, що відповідають реальним умовам; порівняльність – показники повинні розраховуватись за однакові часові проміжки, мати чітко виражену розмірність; стійкість – необхідно забезпечити відсутність реакції на дію чинників, що не пов'язані з явищами, які відображено у даному показнику; комплексність – показники повинні відображати прямі, обернені та багатосторонні зв'язки з іншими показниками взаємопов'язаних процесів; інтегрування – показники мають інтегруватись з однойменними показниками більш високих рівнів ієрархії; динамічність – показники повинні розкривати й адекватно відображати явища не тільки в статичній, але і динамічній; гнучкість – система показників повинна адекватно відображати усі зміни в інноваційному розвитку промислових підприємств.

Отже така система показників є однією з головних складових у побудові системи діагностики стану інноваційного розвитку промислового підприємства. Остання, в свою чергу, включає в себе: визначення мети та завдань діагностики стану інноваційного розвитку промислового підприємства, розробку відповідного методичного підходу, обґрунтування отриманих результатів.

Однією з головних функцій контролінгу є планування, в межах якого можливе використання різного методичного інструментарію, зокрема, економіко-математичного моделювання. В даному випадку одним з варіа-

нтів є використання моделі ADL, яка містить лаги залежних та незалежних змінних і є по суті авторегресійним рівнянням з розподіленими лагами.

Загалом планування (прогнозування) інноваційного розвитку промислового підприємства з використанням економіко-математичного моделювання включає в себе: визначення мети та завдань такого планування, обрання необхідного економіко-математичного інструментарію, виявлення тенденцій та закономірностей в інноваційному розвитку промислового підприємства.

В результаті реалізації означеного механізму управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу формується банк контролінгової інформації, яка стає важливою складовою в процесі прийняття управлінських рішень щодо розбудови інноваційних процесів на такому підприємстві. Прийняття рішень щодо інноваційного розвитку промислового підприємства передбачає визначення невирішених питань та виявлених проблем, розробку шляхів їх вирішення, вибір та обґрунтування обраних рішень, реалізацію прийнятих рішень, оцінку отриманих результатів.

Таким чином, запропонований механізм управління інноваційним розвитком промислового підприємства на засадах контролінгу ґрунтується на теоретичних аспектах сучасних концепцій контролінгу, його принципах, функціях, методичному інструментарії та має на меті підвищення ефективності впровадження інноваційних процесів на промисловому підприємстві через надання необхідного інформаційно-аналітичного забезпечення для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Перспективним напрямом подальших досліджень вважаємо вивчення практичних аспектів запровадження означено механізму на вітчизняних промислових підприємствах.

Література

1. Ілляшенко, С. М. *Управління інноваційним розвитком [Текст] : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. – 324 с.*
2. Адамів, М. Є. *Антисипативне планування діяльності підприємств в*

умовах невизначеності [Текст] / М. Є. Адамів // Вісник економічної науки України. – 2013. – №1. – С. 8-12.

3. Концепція Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року [Текст] : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.07.2013 за №603-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KR130603.html. –12.02.2014.

4. Адаменко, О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств [Текст] / О.А. Адаменко // Наукові праці Національного ун-ту харчових технологій. – 2010. – № 35. – С. 5-10.

5. Новий курс: реформи в Україні. 2010-2015. Національна доповідь [Текст] / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К. : НВЦ НБУВ, 2010. – 232 с.

6. Зянько, В. В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку [Текст] / В. В. Зянько. – Вінниця : УНІВЕРСУМ, 2008. – 397 с.

7. Кузьминчук, Н. В. Теоретичні основи формування сутності поняття «інноваційний розвиток» в контексті інтенсифікації інноваційних процесів [Текст] / Н. В. Кузьминчук, Т. М. Куценко // Механізм регулювання економіки. – 2009. – Т. 2, №4. – С. 167-176.

8. Організація та управління інноваційною діяльністю [Текст] : підручник / за ред. проф. П. Г.Перерви, проф. С. А. Меховича, проф. М. І. Погорелова. – Харків : НТУ «ХПИ», 2008. – 1025 с.

9. Федулова, І. В. Синергетична еволюційна модель інноваційного розвитку підприємства [Текст] / І. В. Федулова // Наук. пр. Нац. ун-ту харчових технологій. – 2010. - № 36. – С. 114-118.

10. Егоров, П. В. Синтез механизмов управления инновационным развитием промышленности Украины [Текст]: моногр. / П. В. Егоров, О. А. Шакура. – Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2009. – 168 с.

11. Яковлев, А. И. Экономико-организационные аспекты промышленных инноваций [Текст] / А. И. Яковлев, Н. А. Макаренко. – Х. : Бизнес-информ, 2003. – 168 с.

12. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями [Текст] / под ред. Б. З. Мильнера. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 624 с.

13. Портер, М. Конкуренция [Текст] / М. Портер. – М.: Вильямс, 2010. – 592 с.

14. Шумпетер, Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) [Текст] : пер.с англ. / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. – 455 с.

15. Аксентюк, М. М. Формування адаптивної системи контролінгу в

менеджменті аграрних підприємств [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Аксентюк Мар'яна Миколаївна ; Національний аграрний університет. – Київ, НАУ, 2008. – 21 с.

16. Амосов, О. Ю. Контролінгові механізми в системі управління підприємством [Текст] / О. Ю. Амосов // Економіка та управління. – 2012. – № 1. – С. 82-86.

17. Григораши, І. О. Формування та розвиток системи управління підприємством на засадах контролінгу [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Григораши Ірина Олександрівна. – Київ, ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана», 2012. – 21 с.

18. Дайле, А. Практика контролінга [Текст]: пер. с нем. / под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.

19. Манн, Р. Контролинг для начинающих. Система управления прибылью [Текст] / Р. Манн, Э. Майер; пер. с нем. Ю. Г. Жукова. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 304 с.

20. Прохорова, В. В. Контролинг в управлінні витратами підприємств [Текст] : моногр. / В. В. Прохорова, Н. В. Сабліна. – Х. : УкрДАЗТ, 2010. – 263 с.

21. Терещенко, О. О. Контролинг у системі антикризового управління підприємством [Текст] / О. О. Терещенко // Фінанси України. – 2001. – № 12. – С. 56-63.

22. Хан, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст] / Д. Хан; пер. с нем. под ред. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.

23. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование [Текст]: пер. с нем. / Horvat&Partners. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 269 с.

24. Азаренков, Г. Ф. Можливості контролінгу в системі управління інноваційним розвитком підприємства [Текст] / Г. Ф. Азаренков, О. Г. Зима, О. В. Писарчук // Проблеми економіки. – 2010. – № 4. – С. 74-78.

25. Михайличенко, Н. М. Проблеми визначення кола функцій контролінгу інновацій [Текст] / Н. М. Михайличенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 164-168.

26. Михайлишин, Н. П. Контролинг інноваційної діяльності як засіб реалізації інноваційного потенціалу підприємства [Текст] / Н. П. Михайлишин, Н. Г. Мельник // Інноваційна економіка. – 2010. – № 1. – С. 101-105.

27. Пестовская, Е. В. Концепция контроллинга инноваций [Текст] / Е. В. Пестовская // Век качества. – 2010. – № 4. – С. 56-59.

28. Гречан, А. П. Економічні та організаційні проблеми управління ін-

новаційним розвитком промислових підприємств [Текст] / А. П. Гречан // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 3(8). – С. 219 – 223.

29. Перерва, П. Г. Моделювання споживчої, виробничої, інтелектуальної та кадрової складових ресурсного потенціалу [Текст] / П. Г. Перерва, А. П. Косенко, А. В. Косенко // Вісник НТУ «ХПІ». – 2012. – № 51(957). – С. 68 – 73.

30. Жежуха, В. Й. Методологічні положення з формування системи показників діагностики інноваційної складової технологічних процесів промислових підприємств [Текст] / В. Й. Жежуха // Бізнес-Інформ. – 2014. – № 1. – С. 204 – 208.

31. Меркулов, Н. Н. Научно-технологическая деятельность: инновационный аспект [Текст] : моногр. / Н. Н. Меркулов. – Одесса : Астропринт, 2007. – 120 с.

Надійшла до редакції 27.03.14, розглянута на редколегії 22.04.2014

Рецензент: д-р екон. наук, доцент, в. о. завідуючого кафедрою економічної кібернетики та маркетингового менеджменту **Н. В. Кузьминчук**, Національний технічний університет «ХПІ», Харків.

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА

С. Ю. Алешин

В статье проанализировано сущностный базис инновационного развития промышленного предприятия в современных условиях хозяйствования, сделан акцент на прямой связи между результативностью их инновационной деятельности и использованием современных эффективных методов управления, к которым отнесен контроллинг. Сформирован механизм управления инновационным развитием промышленного предприятия на основе контроллинга, базирующийся на теоретических аспектах современных концепций контроллинга, его принципах, функциях, методическом инструментарии и призванный обеспечить информационно-аналитическую поддержку процессов принятия и реализации соответствующих управленческих решений.

Ключевые слова: инновационное развитие, промышленное предприятие, механизм, система управления, контроллинг.

**FORMATION OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT
BY INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE INDUSTRIAL
ENTERPRISE ON THE BASIS OF CONTROLLING**

S. Yu. Aleshyn

In the article intrinsic basis of innovative development of the industrial enterprise in modern conditions of managing is analyzed, the emphasis is placed on direct link between productivity of their innovative activity and using of the modern effective methods of management to which it is carried controlling. The mechanism of management by innovative development of the industrial enterprise on the basis of the controlling, based on theoretical aspects of modern concepts of controlling, its principles, functions, methodical tools and urged to provide information and analytical support of processes of acceptance and implementation of the relevant administrative decisions is created.

Keywords: innovative development, industrial enterprise, mechanism, system of management, controlling.

Альошин Сергій Юрійович – асистент кафедри економічного аналізу та обліку, Національний технічний університет «ХПІ», м. Харків, Україна, e-mail: aleshin.sergei777@yandex.ua.