

### Література

1. Дерегуляторна політика в Україні в 2014 році: тенденції та напрями розвитку: Науково-аналітична доповідь / Іванов Ю. Б., Власюк О. С., Ляпіна К. М., Четчова-Терашвілі Т. М. – Х: ВД «ІНЖЕК», 2015. – 152 с.

2. Процессы дерегулирования в экономике некоторых стран // GIAC.Ru Глобальный информационно-аналитический центр [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.giac.ru/content/document\\_r\\_054D6FD4-0E3C-4BEF-8FF3-BFC86B61AFEE.html](http://www.giac.ru/content/document_r_054D6FD4-0E3C-4BEF-8FF3-BFC86B61AFEE.html)

3. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10>



УДК 658.5.012.7

## КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Яковенко Катерина Віталіївна**, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства  
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця  
e-mail: yakovenko.kate@gmail.com

Успішний розвиток підприємств та забезпечення конкурентних переваг в довгостроковій перспективі неможливі без інноваційної діяльності. Аналіз результатів господарювання сучасних підприємств свідчить про те, що невдала реалізація інноваційних проєктів, головним чином, зумовлюється використанням методів планування, організації та управління інноваційними процесами, що не відповідають сучасним умовам реалізації інновацій. Оптимальному управлінню інноваційної діяльності найбільше сприяє використання контролінгу, що являє собою вдалу технологію управління для забезпечення зростання конкурентоспроможності під-

приємств у сучасних динамічних умовах зовнішнього середовища, характерних для вітчизняного ринку.

На жаль, на сьогодні на багатьох підприємствах досі не існує єдиної, чітко обґрунтованої концепції формування й розвитку контролінгу інноваційної діяльності, що зумовлює актуальність проведення подальших досліджень цих питань.

Роль контролінгу в управлінні інноваційною діяльністю підприємства полягає у забезпеченні методичної та інформаційної підтримки процесу підготовки та прийняття рішень для усіх рівнів управління щодо здійснення такої діяльності. Впровадження контролінгу інноваційної діяльності на підприємстві допомагає забезпечити обґрунтованість, прозорість прийняття управлінських рішень, що сприяє підвищенню їх ефективності.

Функції контролінгу інноваційної діяльності доцільно розглядати з урахуванням особливостей побудови організаційної структури управління підприємством. Так, до функцій контролінгу інноваційної діяльності для суб'єктів господарювання, що мають інноваційні підрозділи, відносяться [1; 2]:

- ▶ комплексний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища на основі індикаторів;
- ▶ розроблення та координація стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- ▶ інформаційно-аналітична підтримка процесу прийняття управлінських рішень щодо інноваційної діяльності;
- ▶ методологічне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень в інноваційній діяльності.

На підприємствах, що не мають інноваційних підрозділів, контролінг інноваційної діяльності виконує такі функції [; 2]:

- ▶ аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища залежно від управлінської ситуації;
- ▶ прийняття управлінських рішень щодо інноваційного розвитку на основі альтернативних варіантів;

- ▷ контроль за впровадженням інноваційних проєктів;
- ▷ регулювання процесу реалізації інноваційних проєктів.

Основні завдання контролінгу інноваційних процесів на підприємстві полягають у [3]:

- ▷ створенні та постійному оновленні інформаційної бази, що містить інформацію про розробки, аналоги, можливості підприємства щодо реалізації інновації;
- ▷ розробці методичної бази для проведення аналізу та здійснення оцінки досягнення стратегічних цілей підприємства за рахунок інновації, її вплив на діяльність підприємства та для створення ефективної системи управління інноваційним процесом;
- ▷ розробці системи показників для визначення інноваційного потенціалу, узгодження цілей інновації та стратегії підприємства, оцінки ефективності інновацій;
- ▷ розробці форм звітності для надання керівництву інформації про хід інноваційного процесу для прийняття управлінських рішень;
- ▷ координації всіх підрозділів підприємства, що залучені до інноваційного процесу.

Вирішення завдань контролінгу в управлінні інноваційною діяльністю реалізується за допомогою використання інструментів стратегічного та оперативного контролінгу. Використання інструментів стратегічного контролінгу допомагає менеджерам відсіювати стратегічно неперспективні інноваційні ідеї. Стратегічний контролінг дозволяє створити умови для довгострокового утримання конкурентних переваг підприємства на ринку. Використання інструментів оперативного контролінгу забезпечує, перш за все, інформаційну підтримку процесів планування, контролю, регулювання процесу реалізації інноваційних проєктів.

Звичайно, залучення контролерів для підтримки процесу управління інноваційними проєктами потребує додаткових витрат на реалізацію проєкту, але, як свідчить практика реалізації проєктів, здійснення ефективного управління цим процесом на основі використання контролінгу дозволяє в середньому скоротити ризики перевищення фактичних строків та ви-

трат над плановими приблизно на 50 % [4]. Вже сам цей факт змушує більш відповідально ставитися особам, уповноваженим на прийняття рішень найбільш високого рівня, до застосування контролінгу на підприємстві.

Тож, впровадивши контролінг на підприємстві, його керівництво отримує низку переваг щодо управління інноваційною діяльністю, зокрема, можливість підвищення загального якісного рівня керованості інноваційними процесами, координація управлінських впливів у межах єдиного інформаційного поля, скорочення часу на прийняття управлінських рішень та зниження ризиків прийняття рішень, що не відповідають меті такої діяльності.

### **Література**

1. Панас Я. В. Концепція контролінгу інноваційної діяльності підприємства / Я. В. Панас // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2013. – № 754. – С. 197 – 205. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPP\\_2013\\_754\\_30.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPP_2013_754_30.pdf)

2. Панас Я. В. Функції контролінгу інноваційної діяльності підприємства / Я. В. Панас // Інноваційна економіка. – 2013. – № 2. – С. 76 – 78. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek\\_2013\\_2\\_18.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_2_18.pdf)

3. Александрова А. В. Контроллинг - важнейшая составляющая инновационного развития предприятий металлургического комплекса / А. В. Александрова // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 4. – С. 166 – 168. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2856>

4. Карминский А. М. Контроллинг: Учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова; под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько. - М. : Финансы и статистика, 2006. – 336 с.

