

Мирончук З. П.,
канд. екон. наук, доцент кафедри бухгалтерського
обліку і аудиту, м. Львів, Україна
Лиса О. В.,
канд. техн. наук, доцент кафедри бухгалтерського
обліку і аудиту, м. Львів, Україна
Андрушко Р. П.,
канд. екон. наук, доцент кафедри бухгалтерського
обліку і аудиту, Львівський національний аграрний
університет, м. Львів, Україна

КОНТРОЛІНГ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ОДИН ІЗ МЕТОДІВ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЇ ПРОДУКЦІЇ, ЙОГО ОБЛІК

Досліджено поняття «інноваційні процеси» та «інноваційна діяльність», їхній розвиток і вплив на конкурентоспроможність продукції. Розглянуто структуру інноваційного процесу. Визначено суть контролінгу та особливості обліку витрат на управління інноваційними процесами. Зроблено наголос на необхідності автоматизації контролінгу інноваційних процесів.

Ключові слова: інноваційний процес; інноваційна діяльність; контролінг; управління витратами; облік; автоматизація.

Постановка проблеми в загальному вигляді. На сьогодні важливим для підприємств-виробників залишається створення конкурентоспроможної продукції, яка принесе їм дохід, а це може відбуватися в основному в умовах глобалізації й формування економіки знань, запровадження прогресивних інновацій, які б охоплювали весь комплекс управлінських заходів, в основу яких покладено систему контролінгу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над системою управління витратами в інноваційній діяльності працювали багато дослідників та вчених, серед яких М. І. Баканов, Л. В. Барташев, А. П. Ковальов, А. Д. Шеремет, але вона потребує подальшого розгляду в теорії та коректування на практиці.

Значний внесок у розроблення теоретичних та прикладних проблем контролінгу інноваційної діяльності в сучасних умовах господарювання зробили такі вітчизняні та іноземні вчені Й. М. Петрович, М. П. Динесенко, О. В. Оліфіров, М. С. Пушкар, А. М. Ткаченко, А. Дайле, Д. Хан, Ю. П. Яковлев. Однак варто зазначити, що сьогодні теоретична база з питань сутності, функцій, інструментарію, методик та процесу контролінгу інноваційної діяльності є недостатньою.

Виділення раніше невіршених частин загальної проблеми. Основною невіршеною проблемою на сьогодні залишається відсутність єдиного концептуального підходу щодо визначення складових системи контролінгу інноваційної діяльності підприємства, процесів його впровадження та функціонування.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основною метою інноваційних процесів є

концентрація ресурсів на напрямках, які забезпечують прискорення науково-технічного прогресу з урахуванням одержання таких нововведень, як винаходи, наукоємні технології.

Удосконалення інноваційного процесу вимагає застосування комплексного системного підходу, мета якого полягає в розгляді інноваційної діяльності як самостійної системи, кінцева мета якої – забезпечення довгострокового функціонування суб'єкта господарювання, його фінансової міцності та стійкості в ринкових умовах. Для цього необхідна розробка економічного механізму контролінгу, що сприятиме підвищенню ефективності інноваційних процесів і створенню конкурентоспроможної інноваційної продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як відомо, інновація (від англійського «innovation»), – це нове науково-технічне досягнення, нововведення як результат запровадження нового продукту. Більшість прогресивних нововведень знаходять реальне втілення у створенні наукоємної та конкурентоспроможної продукції, що є одним із важливих результатів інноваційної діяльності.

Ми погоджуємося з В. Н. Нестеровим, який вважає, що «необхідною умовою досягнення високої ефективності, як відомо, є оцінка величини витрачених коштів та отриманих результатів. Тому й виникає необхідність створення обґрунтованої системи управління витратами, яка повинна базуватися на взаємозв'язку всіх функцій управління та охоплювати всі стадії інноваційного циклу в усіх задіяних у цьому підрозділах» [1, ст. 158].

У вітчизняній теорії побутують два поняття, пов'язані з упровадженням інновацій – інноваційна діяльність та інноваційний процес. Очевидно, що розгляд цієї проблеми крізь призму процесного підходу в класичному розумінні за сучасних умов господарювання є недоцільним. Поняття «інноваційна діяльність» дає можливість розглядати це явище за системним підходом. З огляду на це, її розділяють на такі три етапи: формування прикладної ідеї, узгодження питань інвестування проекту, упровадження проекту. Методика роботи на двох останніх етапах є більш дослідженою в науковій літературі. Серед пріоритетних напрямів управління інноваційними проектами, що сприяють розвитку підприємства, можна назвати кілька підходів. Принципи системного підходу в управлінні проектами, побудова системи пізнавальних моделей управління проектами, концентрична модель оточення проектів і закономірності розвитку цивілізації, особливості побудови структури конкурентоспроможного підприємства в умовах економіки знань, системна модель керування розвитком економічних систем [2, ст. 79].



Рис. 1. Структура інноваційного процесу

Інновації на підприємстві можна розглядати як окремі проекти, оскільки їм притаманні всі ознаки проекту:

- інновації пов'язані з новизною та нерегулярністю, а отже, із невизначеністю;
- інноваціям притаманна комплексність і слабка структурованість;
- інноваціям притаманні перераховані вище ризики;
- інновації мають чітко виражену мету, зміст, обмежені в часі реалізації та зорієнтовані на зміни;
- бюджет інновацій, як і будь-якого проекту, обмежений;
- інноваційний процес можна розбити на фази з проміжними цілями й завданнями.

Отже, якщо інновації можна розглядати як окремі проекти, то для управління ними можна використовувати методологію «управління проектами».

Як уже зазначалося, управління проектними роботами пов'язане зі значними ризиками й невизначеністю. Чим більший і дорожчий проект, чим вищими є вимоги до термінів його реалізації, тим вищі вимоги висуваються до системи управління проектами. Тому необхідна концепція управління, яка б включала всі компоненти сучасного менеджменту й задовольняла вимоги, що висуваються до систем управління в умовах високої динамічності ринків.

На нашу думку, під час розгляду інноваційного процесу потрібно також враховувати такі компоненти, як наука, технологія, економіка й освіта.

На першому етапі проводиться пошук науково-дослідних робіт, у ході яких висуваються науково-технічні ідеї щодо матеріалізації наявних теоретичних знань і відкриттів.

На другому етапі інноваційного процесу проводяться прикладні науково-дослідні роботи. Їх виконання пов'язане з високою ймовірністю одержання негативних результатів.

На третьому етапі виконуються дослідно-конструкторські роботи, пов'язані з розробкою проектів, дослідних зразків.

На четвертому етапі здійснюється процес комерціалізації нововведення від запуску у виробництво до виходу на ринок і далі за основними фазами життєвого циклу товару.

Структуру інноваційного процесу зображено на рис. 1.

Контролінг інноваційних процесів є не менш важливий у прийнятті управлінських рішень щодо використання тих чи інших інновацій.

Під «контролінгом» треба розуміти комплексну систему управління підприємством, яка включає в себе управлінський облік, облік та аналіз витрат задля контролю усіх статей витрат, всіх складових нової продукції (послуг), усіх підрозділів та подальшого планування.

Для оперативного контролінгу головною метою є створення системи управління, яка ефективно допомагає досягати поточних планів підприємства, а також оптимізує співвідношення «витрати – прибуток». Основною відмінністю залишається орієнтир оперативного контролінгу на короткострокову мету, а стратегічного – на довгострокову, і також ступінь невизначеності – у стратегічному контролінгу він значно вищий. Однак взаємозв'язок між оперативним та стратегічним плануванням саме інноваційної діяльності достатньо виражений [3, ст. 295].

Для цього необхідно створювати проект-контролінг. Основне завдання проект-контролінгу полягає в нагляді за ходом реалізації проекту, у контролі й інформаційній підтримці ефективного управління проектом.

Перш ніж контролювати й управляти, необхідно скласти план реалізації проекту. Завдання планування

проекту передбачає формулювання й установаження параметрів проекту: заходів, термінів, потужностей (людських і матеріальних ресурсів), витрат [4, ст. 112].

Розподіл функцій під час планування й контролінгу проекту щодо його параметрів подано на рис. 2.

Функції	Параметри проекту
Заходи Терміни / Потужності Витрати	
Планування	Планування проекту
Контроль	Проект-контролінг
Управління	

Рис. 2. Розподіл функцій під час планування й контролінгу проекту

Служба контролінгу самостійно розробляє план реалізації інноваційного проекту. Ця функція покладена на керівника проекту. Проте методики й інструменти планування повинні бути розроблені та представлені проектній групі спеціалістами служби контролінгу – контролерами. Розробка формулярів для планування й контролю проекту також належить до функцій контролерів.

Вхідними параметрами для контролерів є: опис завдань проекту, плани щодо термінів, бюджет проекту, планові проміжні результати. Контролери, які працюють у проектній групі, виконують такі функції: облік виконання завдань, фіксація планових і фактичних термінів і потужностей, що використовуються, а також складання проміжної калькуляції. За обліковими даними та проведеними на їхній основі розрахунками служба контролінгу подає керівникові проекту аналітичний звіт. У звіті відображаються виявлені відхилення фактичних величин від планових, а також зазначаються причини відхилень і заходи щодо їх усунення [5, ст. 116].

Контролінг інновацій зобов'язаний реалізувати такі загальні завдання:

- управління інноваційними процесами;
- вибір, оцінка та реалізація інноваційних рішень;
- управління інноваційними циклами;
- управління новою продукцією;
- управління процесом скорочення витрат на інноваційний цикл;
- управління процесом скорочення часу розробки.

Вирішення цих завдань пов'язане з:

- визначенням фактичного стану організації та його структурних одиниць;
- прогнозуванням стану й поведінки економіки організації на заданий (майбутній) момент часу;
- завчасним визначенням місця та причин відхилень значень показників, що характеризують діяльність як організації в цілому, так і його структурних одиниць;
- забезпеченням сталого виробничо-фінансового стану організації у разі настання (досягнення) граничних значень показників;
- пошуком слабких і вузьких місць у діяльності підприємства.

Контролінг спрямований на скорочення часу розробки. Процес керування цією системою повинен базуватися на поглибленому аналізі цього процесу. При цьому доцільно використовувати зовнішні та внутрішні індикатори. Сам аналіз має кілька етапів [6, ст. 95]:

1. Аналіз попиту. У ході аналізу доцільно визначити позиції в конкуренції, прогнозувати виручку, час розробки, якість, витрати.

2. Визначення потенціалу підприємства. Сьогодні важливо скоротити терміни та підвищити якість розробки.

3. Концепція. Концепція має охоплювати широке коло питань: технологія; виробництво; продукти; проекти; організаційні структури (кооперування, союз); керівництво; працівники; фінансові ресурси; основні засоби; планування; контроль; управління

4. Ефективність. Ефективність передбачає позитивний кінцевий результат проведення контролінгу.

Зарубіжний досвід показує, що за рахунок контролінгу сьогодні можливо знизити в середньому до 50 % витрат, при цьому в два рази знизити терміни впровадження розробки [7, ст. 117].

Що стосується обліку, то до найважливіших завдань контролінгу можна віднести:

- створення системи збору та обробки інформації;
- розробку методів обліку;
- розробку критеріїв оцінки діяльності підприємства.

Вирішення цих завдань пов'язане з:

- представленням інформації для складання планів;
- установаженням допустимих меж відхилень;
- аналізом причин і розробкою пропозицій для зменшення відхилень;
- обліком і контролем витрат і результатів;
- розробкою інструментарію для планування, контролю та прийняття управлінських рішень.

Для покращення ведення обліку витрат і проведення контролінгу інноваційних процесів першочергове місце займає створення умов для якісного збору, обробки, проведення належного аналізу, документальної фіксації результатів, впровадження автоматизованих систем управління на підприємствах.

У результаті цього необхідно здійснювати модернізацію таких інформаційних систем. Пропонується проведення комплексної автоматизації системи управління фінансовими потоками суб'єкта господарювання. Результатом впровадження інформаційної системи повинна стати система управлінського обліку та підтримки прийняття рішень, завданням якої є надання ефективної допомоги керівництву для виконання ним функцій управління підприємством. При цьому треба враховувати, що жодна комп'ютерна програма не може передбачити всіх можливих ситуацій, що впливають на прийняття керівником рішення, тому головною дійовою ланкою будь-якої системи залишається людина; завдання ж інформаційної системи зводиться до забезпечення керівника всією необхідною інформацією для планування діяльності підприємства шляхом врахування наявних

ресурсів, контролю за їх використанням згідно з правилами, установленими керівництвом підприємства, забезпечення координації діяльності співробітників шляхом ведення єдиних довідників об'єктів і журналів документів, контролю за виконанням установленної послідовності проведення операцій, забезпечення комунікації між ними шляхом надання інформаційного простору, розмежовуючи при цьому доступ і можливості роботи з об'єктами системи відповідно до виконуваних функцій [8, ст. 14].

При цьому необхідно враховувати, що інформаційна система має забезпечувати:

1) збір, обробку, зберігання та подання даних про діяльність організації в зовнішньому середовищі у вигляді, зручному для аналізу й використання під час прийняття управлінських рішень;

2) автоматизацію виконання бізнес-операцій (технологічних операцій), складових цільової діяльності організації;

3) автоматизацію процесів, що забезпечують виконання основної діяльності;

4) можливість поетапного нарощування та розвитку системи.

Для забезпечення реалізації поставлених цілей інформаційна система повинна охоплювати всі наявні на підприємстві об'єкти та види менеджменту.

Виходячи з поставлених цілей, можна сформулювати завдання, які має вирішувати інформаційна система.

Основні виконувани завдання:

- автоматизація бухгалтерії;
- автоматизація управлінського обліку;
- отримання даних щодо виконання планів організації (планів заходів та бюджету).

Реалізація завдань підготовки та обробки документації. Виконання завдань, пов'язаних з організа-

цією документообігу та ведення архівів документації – програми для автоматизації документообігу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За підсумками роботи можна зробити такі висновки:

– контролінг є невід'ємною частиною створення конкурентоспроможної продукції в ринковому середовищі;

– контролінг, як показує світовий досвід, є стратегічним інструментом в інноваційних процесах створення нової продукції, який дозволяє скоротити інноваційний цикл, витрати розробки й виробництва, найважливіший стратегічний інструмент антикризового управління;

– найбільш складна система контролінгу пов'язана з пошуком та обґрунтуванням вибору варіанта виробничих і фінансових інвестицій. Її практичне використання в цих умовах можливе тоді, коли економічне становище підприємств стабілізується, а ринкові інструменти господарювання стануть функціонувати повністю;

– упровадження контролінгу потребуватиме певних зусиль, змін у системах обліку, контролю, аналізу та управління, але все це виправдовує той ефект, який можна реально отримати від упровадження контролінгу;

– проведення автоматизації ведення контролінгу інноваційних процесів, виконання завдань полягає в забезпеченні правовою інформацією – консультаційно-правові програми. Система повинна мати максимальні можливості з налаштування:

- 1) методологія бухгалтерського обліку;
- 2) обробка даних документів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Нестеров В. Н. Учет и анализ в системе управления издержками инновационной деятельности предприятия [Электронный ресурс] / В. Н. Нестеров. – Казань, 2002. – 433 с. – Режим доступа : www.lib.ua-ru.net.
2. Яковлев Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій / Ю. П. Яковлев. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 318 с.
3. Хан Д. Планування і контроль: концепція контролінгу / Д. Хан // Економіка, фінанси, право. – М. : Фінанси і статистика, 1997. – 800 с.
4. Контролінг у бізнесі. Методологічні та практичні засади побудови контролінгу в організаціях / [А. М. Кармінський, Н. І. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько]. – М. : Фінанси і статистика, 1998. – 256 с.
5. Сахаров А. М. Методичні засади управління інноваціями в системі контролінгу / А. М. Сахаров // Актуальні питання забезпечення військ (сил) у транспортному відношенні : Міжвузівський збірник наукових праць. – Випуск № 5 / За ред. д. в. н. А. А. Целиковської – СПб.: ВАТ, 2006. – 289 с.
6. Бовін А. А. Управління інноваціями в організаціях / А. А. Бовін, Л. Є. Бердникова, В. А. Якимович. – М. : Омега-Л, 2006. – 415 с.
7. Сторожик М. Контролінг [Текст] / М. Сторожик, Н. Голубятнікова. – Львів : [б. в.], 2004. – С. 210.
8. Вандорен В. Вибір правильної стратегії реалізації проекту / В. Вандорен, П. Новічки // Мир компьютерной автоматизации [Текст]. – 2000. – № 1. – С. 14–16.

Миرونчук З. П., Лысая А. В., Андрушко Р. П.,

Львовский национальный аграрный университет, г. Львов, Украина

Контролінг інноваційних процесів як один із методів створення конкурентоспроможної продукції, його учет

Исследовано поняття «інноваційні процеси» і «інноваційна діяльність», їх розвиток і вплив на конкурентоспроможність продукції. Розглянуто структуру інноваційного процесу. Визначено сутність

контролінга и особенности учета расходов на управление инновационными процессами. Сделан акцент на необходимости автоматизации контролінга инновационных процессов.

Ключевые слова: инновационный процесс; инновационная деятельность; контролінг; управление затратами; учет; автоматизация.

Myronchuk Z. P., Lysa O. V., Andrushko R. P.,
Lviv National Agrarian University, Lviv, Ukraine

Controlling the innovation process as one of the methods of creation competitive products, its accounting

The concept of «innovation process» and «innovation», their impact on development and competitiveness are studied. The structure of the innovation process is considered. The essence of controlling and the features of accounting for costs of management of innovation processes are defined. Automatization of controlling innovation processes is emphasized on.

Keywords: innovative process; innovative activity; controlling; cost management; accounting; automatization.

Рецензенти: *Беликий Ю. В.*, д-р екон. наук, професор;
Яремко Ю. І., д-р екон. наук, професор.

© Мирончук З. П., Лиса О. В., Андрушко Р. П., 2015

Дата надходження статті до редколегії 20.11.2015