УДК 330.352.3:334.025

Я.В. Панас
Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра менеджменту організацій

КОНТРОЛІНҐ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЗАСІБ ДОВГОТРИВАЛОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

© Панас Я.В., 2009

Розглянуто питання формування підсистеми контролінгу інноваційної діяльності як засобу реалізації інноваційного потенціалу підприємства. Систематизовано теоретичні знання у сфері контролінгу інноваційної діяльності, що сприяє розвитку концептуальних та методичних засад його впровадження та функціонування на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: Контролінг, контролінг інноваційної діяльності, інноваційний потенціал підприємства

The problems of formation of innovative activities controlling subsystem as the instrument of enterprise innovative potential realization are considered in the article. The theoretical knowledge in sphere innovative activities controlling are systematized that supports the development of conceptual and methodical principals of its implementation and functioning at the domestic enterprises.

Keywords:Controlling, innovative activities controlling, enterprise innovative potential

Постановка проблеми

Сучасний стан світового ринку характеризується постійним ускладненням умов в яких доводиться функціонувати підприємству, що веде не просто до зростання ролі управління ним, а до якісних змін у розумінні його принципів, елементів структури і методів реалізації. У цих жорстких умовах перед керівниками особливо гостро постає задача прогнозування розвитку ринкової ситуації і своєчасна реакція на нові загрози й можливості з метою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Вона вирішується за рахунок практичної реалізації інноваційного потенціалу господарюючого суб’єкта, яка системно охоплює весь комплекс управлінських заходів, в основу яких покладено систему контролінгу.

Аналіз останніх досліджень та результатів

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: Й.М. Петрович, М.П. Динесенко, О.В. Оліфіров, М.С. Пушкар, А.М. Ткаченко, Ч.Й. Фольмут, А. Дайле, Д. Хан, Ю.П. Яковлєв. 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.

Постановка цілей

Отже, головна задача полягає в систематизації теоретичних знань у сфері контролінгу інноваційної діяльності, що сприяє розвитку концептуальних та методичних засад впровадження та функціонування системи контролінгу на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу

Існує багато підходів до оцінювання рівня конкурентоспроможності. Розглянемо два основні проблемні аспекти, пов’язані з цим питанням:

- існуючі методичні підходи не зорієнтовані на інноваційний проект, а на продукцію, що вже виробляється і реалізується на ринку;
- складність процесу оптимізації, поєднання швидкості виведення інновації на проектну потужність та її ефективності.

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. Особливістю інноваційної діяльності підприємства є те, що її результативність залежить від спроможності до розвитку. 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 з її ефективністю.

Сьогодні розвиток будь-якої 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.

У вітчизняній теорії побутують два поняття, пов’язанні із впровадженням інновацій – інноваційна діяльність та інноваційний процес. Очевидно, що розгляд цієї проблеми крізь призму процесного підходу в класичному розумінні за сучасних умов господарювання є не доцільним. 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, впровадження проекту.

Методика роботи на двох останніх етапах є більш дослідженою у науковій літературі. За таких умов спробуємо більше уваги приділити власному розумінню вирішення проблематики першого етапу, з точки зору побудови ефективної системи управління.

Серед пріоритетних напрямків управління інноваційними проектами, що сприяють розвитку підприємства, можна назвати кілька підходів. Принципи системного підходу в керуванні 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 [7].

Починаючи проект у межах концепції інноваційної системи, дуже важко провести необхідні й традиційно визнані процедури передінвестиційної фази. Це пов'язане з тим, що змінюються межі відповідності між фазами життєвих циклів процесів, продукту й проекту. Найголовніші критерії успішності виконання проектів у часі, вартості, якості, задоволеності учасників стає важко точно встановити. А проект на цьому етапі не має чіткої структури напрямків реалізації.

Розглядаючи проблему в цьому контексті насамперед необхідно приділити увагу формуванню єдиного бізнес-культурного простору, що поєднує державу з певним рівнем розвитку економіки й методи керування на макро- і мікрорівні. Це завдання особливо актуальне сьогодні у зв'язку з прагненням України увійти до Європейського співтовариства й появою економічних інтересів у багатьох регіонах земної кулі. Бізнес-культурний простір – це не однакове розуміння цілей і завдань спільної діяльності, а й зникнення комунікаційних бар'єрів.

За таких умов для підвищення конкурентоспроможності організації виникає нагальна необхідність розширення інструментарію системи менеджменту. Найефективнішим інструментарієм менеджменту в сучасних умовах господарювання є система контролінгу. Вона сприяє зменшенню комунікаційних бар’єрів як в середині організації, так і в середовищі безпосередньо

зацікавлених в її роботі суб'єктів, що дає змогу за рахунок виникнення синергетичного ефекту підвищити потенціал управління її розвитком. Тому пропонуємо розглядати контролінг інноваційної діяльності як позафункціональний, коментуючий інструмент менеджменту, який завдяки цілеспрямованим збиранню, обробленню та альтернативному інтерпретуванню отриманої інформації допомагає у процесі прийняття управлінських рішень в інноваційній діяльності для розвитку конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

Цього розвитку необхідно досягти за рахунок налагодженої інформаційно-аналітичної роботи, що дає змогу створити умови, які сприяють прийняттю управлінських рішень з врахуванням особливостей інтересів різних зацікавлених сторін. У цьому контексті слід говорити про узгодженість інтересів за такими перерізами господарської діяльності:

- Власники – керівники – працівники;
- Техніка-технологія – маркетинг – адміністрування.

Окремим завданням у проектній діяльності можна вважати питання, пов'язані з формуванням, роботою і завершенням роботи команди проекту. На жаль, психологи й соціологи у межах своїх наук не розглядають таку специфічну тимчасову діяльність, як проектування.

З погляду управління такий підхід потребує перегляду існуючої інформаційної політики в сфері архівації даних про проекти, уточнення базових понять, пов'язаних із цим процесом. Необхідно накопичувати не тільки позитивний досвід, а й досвід помилок — невдалі проекти також повинні підлягати архівації. Характерними ознаками базових понять є контекстна залежність, можливості формалізації й глибина розуміння. Остання ознака визначає рівень потенційного розвитку того, що є основою подальшої людської діяльності. А розвиток може відбутися тільки при усвідомленні, спричиненому зовнішніми чи внутрішніми факторами. Глибина розуміння визначається тим, що поняття дає з погляду рушійної сили до дії.

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.

Наступний переріз передбачає, що 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 лобіювання інтересів інноваційної ідеї на різних щаблях організаційної структури організації.

З цих принципових позицій слід виходити при вирішенні питань про:

Ø визначення системи індикаторів раннього попередження про:

- стан проекту;
- адекватность вимогам зовнішнього ринкового середовища;

Ø формування центрів інвестицій;

Ø 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. На нашу думку, доцільніше під час 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. Для аналізу діяльності системи управління в такому перерізі з врахуванням контуру

часу використаємо логіко-дедуктивний підхід до побудови системи показників оцінки ефективності реалізовуваних інноваційних проектів. Він передбачає визначення узагальненого показника, що поступово розкладається на складові показники нижчих рівнів, між якими є зв'язок. Отже, виникає необхідність визначення двох комплексних показників, які б характеризували стан реалізації проекту та його адекватність сучасним вимогам господарювання. Ці показники можуть бути основними критеріями доцільності створення і функціонування центрів інвестицій на основі яких розробляється система документообігу, покликана гармонізувати процес розвитку організації. Підвищення ефективності системи планування, організації, моніторингу та координації, позитивно вплине на рівень конкурентоспроможності організації.

Одним з ключових факторів стану реалізації інноваційного проекту є терміни створення та випуску новинок. Це наслідок скорочення тривалості життєвого циклу інновацій, бажання визначити тривалість експлуатаційного діапазону як одного з основних показників ефективності центру інвестицій. Нижня його межа визначається як термін окупності інноваційного проекту, а верхня обмежується терміном досягнення оптимального рівня граничних витрат його експлуатації. В цьому контексті швидкість реакції системи управління на потенційні загрози і можливості перетворилася на самостійну зброю конкурентної боротьби.

Основними елементами цієї зброї є:

Ø оптимальне поєднання в системі управлінського обліку методів середніх та граничних витрат, що дає можливість чіткіше визначити межі релевантних діапазонів;

Ø 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 бухгалтерської лінійної моделі. Провідну роль у цьому випадку відіграє економічна модель обліку змінних витрат. У довготривалому періоді, яким в основному є термін реалізації інновації, не слід розмежувати постійні та змінні витрати, тому що усі ресурси, а отже, і всі витрати є змінними – керованими. Тому для проведення комплексного аналізу витрат у довгостроковому періоді за основу беруть середні сукупні витрати, не розмежовуючи на постійні і змінні.

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.

Такий показник можна назвати параметром адаптації. Його доцільно подати у вигляді функції від часу реалізації проекту. На початковій стадії реалізації проекту показник адаптації визначається кількістю можливих виходів інноваційного проекту. У міру впровадження інноваційного проекту реалізується один з можливих напрямів, і величина показника адаптації зменшується. У вузлах, де є зовнішні входи, розглядаються тільки ті впливи, які не потребують перероблення вже сформованої конфігурації проекту.

Використання цього підходу змінює й процедуру бюджетування проекту.

Кожний з можливих виходів має свої конкретні переваги, які з часом експлуатації проекту будуть втрачені. Причин цьому багато. Це й зміна вимоги споживачів, і поява аналогічних продуктів, і різні види зношування продукту проекту (фізичний, економічний і так далі).

Запропоновані підходи до формування системи індикаторів раннього попередження сприятимуть набагато ефективнішому використанню існуючого економіко-математичний апарату в сфері управління інноваційною діяльністю суб'єкта господарювання. Отже, для розрахунку функціональних залежностей можна використовувати меншу кількість критеріїв впливу на результуючу ознаку при вищому рівні кореляційного зв'язку. Аналітичні висновки матимуть чіткіший характер, що сприятиме ефективному розробленню методичних підходів щодо альтернативних управлінських рішень.

Висновки

Підсумовуючи викладене, можна зазначити, що система контолінгу інноваційної діяльності є дуже багаторівневою. Вона спрямована на виявлення і всебічне використання існуючих і перспективних ринкових можливостей для досягнення успіху в конкурентній боротьбі, максимізації поточних і перспективних доходів. Це можливе лише у разі узгодженої взаємодії всіх підсистем організації, а також при збереженні їх структурної цілісності за умови її гармонійного розвитку.

Перспективи подальших досліджень

Гармонізація розвитку системи управління потребує розроблення комплексної інтегрованої системи контролінгу інноваційної діяльності, яка являє собою інформаційно-функціональну систему обґрунтування управлінських рішень у інноваційновій сфері, що спрямована на підвищення інноваційного потенціалу промислового підприємства в сучасних умовах господарювання.

1. Атамас П.Й. Управлінський облік: 2-ге вид. Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с; 2. Лапко О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання. – К.: ІЕП НАНУ, 1999 – 254 с.; 3. Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія / За заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.; 4. Оліфіров О.В. Контролінг інформаційних систем підприємства: Монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. 325 с.; 5. Провайдинг інновацій: Підручник за ред. проф. М.П. Денисенка. – К.: «Видавничий дім «Професіоал», 2008. – 448 с. 6. Ткаченко А.М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством: Монографія. – Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2006. – 194 с. 7. Яковлєв Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 318 с.