

Зазначимо, що в попередніх роботах, нами було визначено, що контролінг - це механізм забезпечення ефективного функціонування підприємства, основою якого є наявність трьох нерозривних функцій: аналізу, планування та контролю, - які виконуються у взаємозв'язку та взаємній обумовленості, здійснюються на принципах комплексності, економічності, інноваційності, безперервності та оптимальності.

Згідно з вже існуючими визначеннями та дослідженнями, інноваційний процес є окремим процесом, який вимагає особливого управління. Саме тому управління інноваційними процесами, на відміну від звичайного управління підприємством, характеризується високою мінливістю та нестабільністю всіх елементів системи управління, а також високим ризиком. Такі особливості управління інноваційними процесами впливають з самого визначення та основних характеристик інновацій.

Тому методика управління інноваційними процесами на засадах контролінгу має декілька особливих вимог:

- відокремлення та описання інноваційного процесу на промисловому підприємстві, як основного інструменту можливого підвищення конкурентоспроможності.
- орієнтація інновацій на реалізацію стратегічних цілей підприємства - передбачає визначення, обґрунтування та реалізацію довгострокових перспектив та розробок, якими і є інновації.
- Шлях розвитку інновацій від зародження ідеї до її практичного втілення включає декілька етапів: генерація і селекція ідей; аналіз, перевірка та апробація висунутої ідеї; контроль стратегічної перспективи нового продукту, зв'язки з зовнішнім середовищем щодо комерціалізації інновації, тому є досить складним та потребує багато часу.
- оперативне прийняття рішень про початок реалізації інновацій.
- інформаційна підтримка та супровід інноваційного процесу.
- контроль за розвитком та впровадженням інновацій.

Дотримання цих вимог до управління інноваційними процесами на засадах контролінгу має мультиплікативний ефект, що виникає у стратегічному періоді та впливає на результативність діяльності промислового підприємства, в тому числі на його прибуток. Тому наявність ефективної системи управління інноваційними процесами на засадах контролінгу є основою фінансової успішності промислового підприємства та, як результат, підвищення його конкурентоспроможності

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРОБЛЕМЕ НЕЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*Варяниченко Е.В., Вакуленко Е.Ю., ГВУЗ «НГУ», г. Днепропетровск*

Проблемы управления имеют свои особенности для разных предприятий, но в то же время у них много общего. С одной стороны, большинство из этих проблем, так или иначе, связаны с отраслевыми особенностями и спецификой конкретных производственных процессов, а с другой стороны – с той общей экономической ситуацией, которая формирует «внешнюю среду», в которой предприятия вынуждены работать. На сегодняшний день появилась острая потребность разрешения противоречий, возникших между высокой динамикой социально-экономических преобразований в различных отраслях, – с одной стороны и традиционными методами организации и управления предприятием.

Как отмечает член-корреспондент Российской Академии Наук Л.М. Гатовский, в процессе перехода украинской экономики от административно-командной к рыночной системе управления был сделан ряд ошибок:

- механическое копирование практики зарубежных развитых стран;
- перенесение совершенно непригодных для местных условий методов и подходов;
- использование далеко не самой лучшей зарубежной практики хозяйствования (часто в искаженном виде);
- игнорирование или крайне недостаточное применение положительного опыта развитых стран;
- насаждение порочных экономических методов «собственного изготовления».

Поэтому предприятия, внедряющие инновационные походы, могут использовать опыт зарубежных компаний только в случае, если это действительно прогрессивный опыт, а внедряемые управленческие системы должны быть достаточно гибкими, чтобы могли адаптироваться под различного рода изменения внешней среды. Практика показывает, что в начале деятельности по улучшению неэффективных систем управления сразу можно достичь очень хороших результатов, позволяющих быстро изыскать ресурсы для продолжения более затратных вложений в улучшение систем управления.

Таким образом, пример возможных путей улучшения эффективности деятельности предприятия представлен в таблице.

Таблица 1. Проблемы и методы их устранения

Проблемы в формулировке руководителей предприятия	Подходы и методы, применяемые для устранения этих проблем
Отсутствие управленческого учета. Деятельность аппарата управления непрозрачна	Приобретение ИТ либо разработка своими программистами промышленной системы одного из известных стандартов (MRP, MRPII, ERP и т.д.)
Недостаток оборотных средств, а также средств для обновления основных фондов и т.д.	Внедрение системы контроллинга и разработка системы бюджетирования (для средних и больших предприятий) Поиск инвестиций, сдача в аренду или

	продажа неиспользуемого оборудования
Ухудшение качества ресурсов, которые поставляются, сроки поставки часто нарушаются	Внедрение совместной концепции TQM для повышения качества продукции поставщиков
Не достигаются задачи, которые были поставлены руководителем подразделения	Внедрение систем, помогающим акционерам, директорам и руководителям подразделений, а также менеджерам среднего звена понять путь развития компании (стратегическое и оперативное планирование, система сбалансированных показателей и т.д)

К сожалению, не существует непреложного стандарта, по которому любая организация может получить рейтинг эффективности управления своим предприятием. Можно лишь с уверенностью сказать, что управление должно быть настолько эффективным, чтобы предприятие достигало поставленных целей. А цели у каждой организации свои, причем на каждом этапе жизненного цикла предприятия цели и задачи меняются из-за естественного роста бизнеса, а также существенно корректируются целями собственников бизнеса.

## ЕВОЛЮЦІЯ ПАРАДИГМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

*Єрохондіна Т.О., ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ  
Коваленко О.С., ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ*

У процесі формування сучасних уявлень про природу економічного зростання і роль інноваційних чинників у ньому відбувалася зміна парадигм, узятих науковцями за основу своїх теорій.

**Парадигма** (грец. *paradeigma* — взірець) — система поглядів на явище, яка ґрунтується на певному ключовому елементі.

Зокрема, ранні теорії циклічного економічного зростання опиралися на технологічну парадигму, тобто причиною циклічного розвитку вважали зміну поколінь техніки в процесі її відтворення та інфраструктури, яка обслуговує даний технологічний устрій. Нові зразки техніки і нова технологія, на думку прихильників цієї парадигми, з'являються внаслідок «вільного польоту думки» науковців та винахідників, яких ніхто не змушує вести наукові дослідження. Займаються вони цим лише для задоволення власної цікавості. Якщо винахідник буде наполегливим у прощтовхуванні своєї новинки у виробництво і зуміє переконати власників капіталу у її перспективності, то вона прийде на зміну традиційній технології. Якщо ж ні, то новинка залишиться незатребуваною. Слабкою ланкою цієї парадигми є нерозуміння того, чому саме одна технічна новинка є перспективною і підприємці інвестують капітал у її впровадження, а інша — залишається поза їхньою увагою.

Дослідження Й. Шумпетера і його послідовників сформували техніко-