

Мартинів А.А., к. е. н., доцент,
доцент кафедри фінансів і банківської справи
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Розмислов О.М., к. е. н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЗАТРАТАМИ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Мартинів А.А., Розмислов О.М. Принципи управління затратами на інноваційну діяльність підприємства. У статті досліджено основні підходи до управління затратами на інноваційну діяльність підприємства. Запропоновано принципи управління затратами на інноваційну діяльність, обґрунтовано аналітичний інструментарій, що забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері управління затратами на інноваційну діяльність підприємства.

Ключові слова: інновації, затрати на інноваційну діяльність, управління, принципи, інструментарій.

Мартынов А.А., Размыслов А.Н. Принципы управления затратами на инновационную деятельность предприятия. В статье исследованы основные подходы к управлению затратами на инновационную деятельность предприятия. Предложены принципы управления затратами на инновационную деятельность, определен аналитический инструментарий, который обеспечивает принятие обоснованных управленческих решений в сфере управления затратами на инновационную деятельность предприятия.

Ключевые слова: инновации, затраты на инновационную деятельность, управление, принципы, инструментарий.

Martynov A.A., Rozmyslov O.M. Principles of management of costs of innovative activity of the enterprise. In the article the main approaches to management of costs of innovative activity of the enterprise are investigated. The principles of management of costs of innovative activity are offered and analytical tools which provide adoption of reasonable administrative decisions in the sphere of management of costs of innovative activity of the enterprise are defined.

Key words: innovations, costs of innovative activity, management, principles, tools.

Постановка проблеми. Підвищення рівня конкуренції на міжнародному ринку, розвиток глобалізаційних процесів та перехід до інформаційного типу економіки обумовлюють актуалізацію питань інноваційного розвитку промислових підприємств в Україні. В цьому аспекті великого значення набуває формування ефективної системи управління інноваційною діяльністю, зокрема її ресурсною складовою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління інноваційною діяльністю отримали широке висвітлення в роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників. Але, незважаючи на актуалізацію досліджень проблемної сфери інноваційної діяльності, досі недостатньо досліджені питання управління таким специфічним видом затрат, як затрати на інноваційну діяльність. В наукових джерелах переважно фрагментарно розглядаються категорія затрат на інноваційну діяльність та особливості управління ними, але ці дослідження є досить вузькими. Відсутні цілісні дослідження затрат на інноваційну діяльність підприємства як самостійного об'єкта управління на підприємстві.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження підходів до управління затратами на інноваційну діяльність, обґрунтування принципів управління затратами на інноваційну діяльність підприємства.

Виклад основних результатів. Актуалізація нематеріальних форм і якісних чинників економічного розвитку за сучасних умов багато в чому визначає особливості становлення й розвитку теорії та практики управління затратами на інноваційну діяльність господарюючого суб'єкта. При цьому можна виділити дві основні тенденції, такі як підвищення ролі ринкових факторів і прискорення інноваційного розвитку, з одночасним перенесенням акценту на перспективну складову управління [1].

Метою формування затрат на інноваційну діяльність є забезпечення реалізації завдань технологічного розвитку підприємства. Формування затрат здійснюється відповідно до умов фінансово-господарської системи підприємства, зовнішніх умов та управлінських впливів системи управління затратами на інноваційну діяльність. Щодо мети управління затратами на інноваційну діяльність не існує спільної думки. Традиційно метою управ-

ління затратами вважається забезпечення виконання плану формування затрат, пошук резервів економії затрат тощо. Такий вузький підхід до управління затратами, що зводиться до виконання регулюючої функції, за умов переходу до ринкової економіки, а особливо стосовно управління затратами на інноваційну діяльність є непридатним. Сучасні реалії управління затратами вимагають врахування категорії економічних затрат, розширення аналітичного інструментарію в системі управління, оцінювання впливу затрат на динаміку результатів інноваційної діяльності.

Як вважає П.Ф. Друкер, під час управління затратами слід сфокусувати ресурси на результатах, важливим є не абсолютний рівень затрат, а співвідношення між затратами зусиль та результатами [2, с. 69]. На думку С. Ковтуна, Н. Ткачук, С. Савлука, метою управління затратами є їх оптимізація [3, с. 9], в межах цієї мети можна розглядати два напрями роботи із затратами, такі як мінімізація затрат за заданого обсягу виробництва та максимізація віддачі за заданого рівня затрат. Виходячи з цього, можемо зробити висновок про нерозривний зв'язок управління затратами та результатами. Це пов'язане з тим, що зміни складу та обсягу затрат безпосередньо впливають на якісні та кількісні характеристики результату інноваційної діяльності.

Необхідною умовою забезпечення ефективності реалізації затрат на інноваційну діяльність є конгруентність (взаємна відповідність) інноваційних цілей та інших цілей діяльності підприємства. Цілі інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта формуються під впливом двох основних орієнтирів, таких як максимізація добробуту власників підприємства за рахунок довгострокового економічного розвитку підприємства і реалізація соціальної відповідальності, з позицій якої прибуток виступає як справедлива платня за користь, принесену суспільству (рис. 1).

Управління затратами на інноваційну діяльність є елементом однієї з конкретних функцій менеджменту, а саме управління інноваціями [4, с. 20], водночас цикл управління затратами на інноваційну діяльність характеризують основні функції менедж-

менту, що реалізуються в рамках таких стадій управління, як розробка, реалізація рішень і контроль (рис. 2).

Виходячи з функціонального підходу до управління затратами на інноваційну діяльність, можемо виділити такі три основні функції: розробка та прийняття рішень, реалізація рішень та контроль. Включення до схеми елементу «зворотній зв'язок» додає їй ознаку системності.

Планування затрат на інноваційну діяльність здійснюється на основі технічної документації проекту у формі складання кошторисів та планів.

Реалізація функції мотивації в межах управління затратами на інноваційну діяльність здійснюється шляхом організації управління по місцях формування затрат на інноваційну діяльність і центрах відповідальності, що дає змогу персоналізувати результати управління затратами на інноваційну діяльність підприємства та сприяє оцінці причин відхилення затрат на інноваційну діяльність підприємства.

З метою реалізації регулюючої функції управління затратами на інноваційну діяльність необхідним є забезпечення оперативної оцінки планових показників інноваційної діяльності, що характеризують пропорційність розвитку, раціональність структури затрат на інноваційну діяльність, рентабельність і ризик за зміни зовнішніх і внутрішніх умов інноваційної діяльності. Інформаційну основу для регулювання складають дані оперативного контролю затрат на інноваційну діяльність.

Нагляд за процесом формування затрат на інноваційну діяльність з метою зіставлення фактичного стану та запланованого в рамках системи контролю затрат здійснюється на всіх рівнях управління. Об'єктом контролю виступає процес управління затратами. Система контролю включає такі три підсистеми: забезпечення, реалізація та оцінка результатів контрольних дій.

У системі заходів забезпечення інноваційної діяльності, зокрема формування затрат на інноваційну діяльність на підприємствах, велике значення має рівень обґрунтованості управлінських рішень, що є прямо залежним від результатів аналізу економічних показників діяльності підпри-

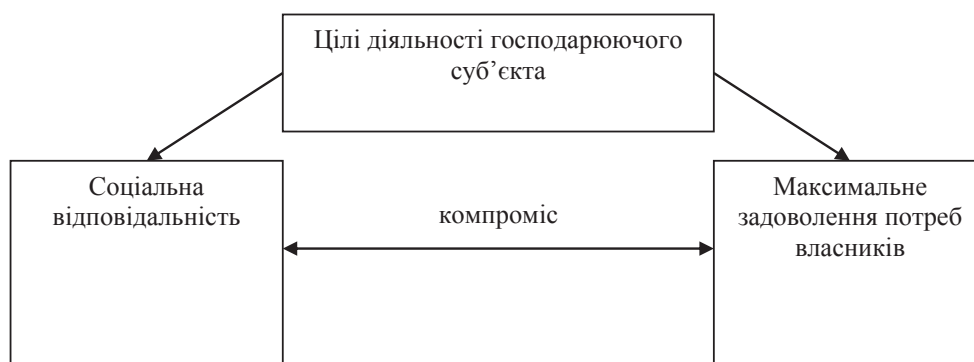


Рис. 1. Взаємодія основних цілей підприємства



Рис. 2. Системно-функціональна схема управління затратами на інноваційну діяльність

емства, передумов та факторів інноваційної діяльності. Відповідність результатів аналізу нагальним потребам управління залежить від вдалого підбору аналітичного інструментарію, що є сукупністю методів та методик аналізу показників, які характеризують стан, динаміку об'єкта управління та взаємний вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Метою використання аналітичного інструментарію в управлінні затратами на інноваційну діяльність є забезпечення обґрунтованого вибору оптимального варіанта вирішення управлінських завдань. Аналітичний інструментарій є передумовою формування альтернативних підходів до управління затратами на інноваційну діяльність відповідно до визначеної мети та завдань їх формування. Склад, зміст та структура аналітичного інструментарію залежать від особливостей об'єкта управління, прийняття обґрунтованих управлінських рішень, по відношенню до якого він забезпечує.

Аналіз теоретично-методичного інструментарію управління, що використовується в інноваційній сфері, дає змогу зробити висновок про необхідність застосування комплексу підходів та методів під час управління затратами на інноваційну діяльність. Це такі підходи, як процесний підхід, що включає вивчення функцій процесу управління; системний підхід як метод дослідження властивостей і закономірностей функціонування економічної системи; комплексний підхід, застосування якого обумовлене опосередкованою дією затрат на інноваційну діяльність на розвиток зовнішніх об'єктів і систем; цільовий підхід, що є основою стратегічного управління.

Положення класичної наукової школи інноваційного менеджменту формують основу стилю та цілеутворення, логіки управління затратами на інноваційну діяльність, орієнтації на передові методи дослідження та управління.

Поєднання кількісних математичних методів та оптимізаційного підходу дає змогу сформувати аналітичний інструментарій управління затратами на інноваційну діяльність, необхідний для формалізації управлінських задач та оптимізації їх рішення. При цьому слід перенести акцент на економічні затрати як більш інформативний показник порівняно з бухгалтерськими затратами.

Перелік та коротка характеристика основних наукових шкіл та наукових підходів до управління інноваційною діяльністю, сформовані на основі узагальнення джерел наукової літератури, наведені в табл. 1.

Загалом орієнтація на вивчення затрат інноваційної діяльності та управління ними в загальній системі управління інноваційною діяльністю, надання затратам першорядного значення характеризують формування затратного підходу до інноваційного менеджменту.

У теоретичній і практичній галузі науки про управління затратами виділяється низка сучасних базових концепцій, таких як концепція затратоформуючих факторів; концепція доданої вартості; концепція ланцюжка цінностей; концепція альтернативності затрат; концепція трансакційних затрат; концепція ABC; концепція стратегічного позиціонування [5].

Названі концепції визначають початкові положення та передумови дослідження особливостей затрат на інноваційну діяльність як об'єкта управління, такі як єдність функціональних і структурних затратоутворюючих факторів; поетапне накопичення доданої вартості в процесі реалізації затрат на інноваційну діяльність; необхідність врахування зовнішніх затратоутворюючих факторів, трансакційних затрат; альтернативність затрат на інноваційну діяльність, що вимагає порівняльного оцінювання їх ефективності; стратегічне значення затрат на інно-

Характеристика основних шкіл, концепцій та підходів до управління інноваційною діяльністю

Школи та підходи до управління інноваційною діяльністю	Коротка характеристика
1. Класична школа	Впорядкованість та оптимізація системи управління, чітке цілеутворення і конгруентність, ефективність, стимулювання.
2. Поведінкова школа (поведінковий підхід)	Орієнтація на людський ресурс та його найефективніше використання.
3. Наукова школа	Використання передових науково обґрунтованих методів управління інноваціями.
4. Процесний підхід	Основний наголос робиться на взаємозв'язок функцій менеджменту та безперервність їх здійснення, а саме маркетинг, планування, організацію процесів, облік і контроль, мотивацію, регулювання та координацію.
5. Системний підхід	Управління інноваційною діяльністю як системою з усіма притаманними їй властивостями та закономірностями.
7. Соціально-психологічний підхід	Має схожість з поведінковою школою, але працівник розглядається не тільки як носій людського ресурсу, але й набагато глибше, а саме як особа.
8. Життєциклічний підхід	Має схожість з процесним підходом, тому що також вивчає інноваційну діяльність в динаміці, але особливий упор робиться на вивчення життєвих циклів організації.
9. Кількісні математичні підходи	Широке використання можливостей математичного апарату, математизація управління інноваційною діяльністю.
10. Проектний підхід	Актуалізація сфери інноваційного проектування.
11. Маркетинговий підхід	Вивчення управління інноваційною діяльністю з позицій ринку, орієнтація на споживача.
12. Функціональний підхід	Розгляд потреби як сукупності функцій, необхідних для її задоволення.
13. Відтворювальний підхід	Орієнтований на задоволення потреб конкретного ринку та безперервне зменшення затрат на одиницю корисного ефекту.
14. Нормативний підхід	Полягає у встановленні нормативів за всіма підсистемами системи менеджменту.
15. Комплексний підхід	Враховує технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, психологічні та інші аспекти менеджменту та їх взаємозв'язку.
16. Інтеграційний підхід	Націлений на дослідження та посилення взаємозв'язків між елементами системи, стадіями, рівнями та суб'єктами управління.
17. Динамічний підхід	Розгляд об'єкта управління в діалектичному розвитку, причинно-наслідкових зв'язках та підпорядкованості із застосуванням ретроспективного аналізу.
18. Оптимізаційний підхід	Перехід від якісних оцінок до кількісних, вдосконалення аналізу та прогнозування, необхідне для оптимізації управлінського рішення.
19. Директивний підхід	Полягає в чіткій регламентації функцій, прав, обов'язків, нормативів якості, витрат, тривалості, елементів системи менеджменту в нормативних актах (накази, розпорядження, стандарти тощо).
20. Ситуаційний підхід	Визначення придатності різних методів управління залежно від конкретної ситуації, альтернативність досягнення цілей.

ваційну діяльність на шляху розвитку конкурентних переваг; необхідність формалізації та аналізу затрат в рамках структуризації за окремими видами та підвидами діяльності, а також здійснення економічного розрахунку за межами бухгалтерського обліку.

Проте означені вище концепції мають досить вузький характер, що є недостатнім під час вирішення комплексної задачі управління затратами на інноваційну діяльність підприємства. Комплексний характер інноваційної діяльності та особливості реалізації затрат на інноваційну діяльність потребують поєднання чітких концептуальних теоретичних засад управління затратами на інноваційну діяльність (принцип цілеспрямованості) з адаптивно-аналітичним характером управління (принцип адаптації та аналітичності), що забезпечує посилення аналітичного інструментарію управління затратами

на інноваційну діяльність з метою зниження ступеня невизначеності системи та її адаптації згідно з результатами оцінювання.

Основою побудови системи управління затратами на інноваційну діяльність є використання загальних принципів управління, що містять інформацію про кінцеву мету управління, вихідні умови функціонування об'єкта, його внутрішню структуру та зовнішнє середовище [6, с. 127].

Як зазначає Г. Козаченко, однією з цілей інвестиційної стратегії є забезпечення розумних пропорцій між корисними результатами та затратами на їх отримання внаслідок використання нововведень [7, с. 271].

Дослідження особливостей затрат на інноваційну діяльність як об'єкта управління дало змогу виділити такі основні принципи управління ними:

- чітке визначення мети управління, можливість оцінювання ступеня її досягнення шляхом використання контрольно-аналітичного інструментарію;
 - забезпечення структурного взаємозв'язку між затратами та системою управління;
 - оцінювання поточних та перспективних затрат і результатів з урахуванням стратегічного аспекту затрат на інноваційну діяльність;
 - забезпечення пристосування параметрів та способів функціонування системи управління за умов невизначеності та високого ступеня мінливості середовища господарювання.
- Запропоновані основні принципи управління затратами на інноваційну діяльність та аналітичні

інструменти, що забезпечують їх реалізацію, наведені на рис. 3.

Визначення цілей, задач інноваційної діяльності та способів їх реалізації в рамках планування ґрунтується на інформаційній базі прогнозування та результатах оброблення прогнозних даних, що забезпечує загальне оцінювання перспектив розвитку явищ техносфери, соціально-економічної системи та перспектив науково-технічного розвитку суб'єкта інноваційної діяльності. Оцінка ступеня досягнення цілей управління затратами на інноваційну діяльність отримується на основі методів оцінювання ефективності затрат на інноваційну діяльність.

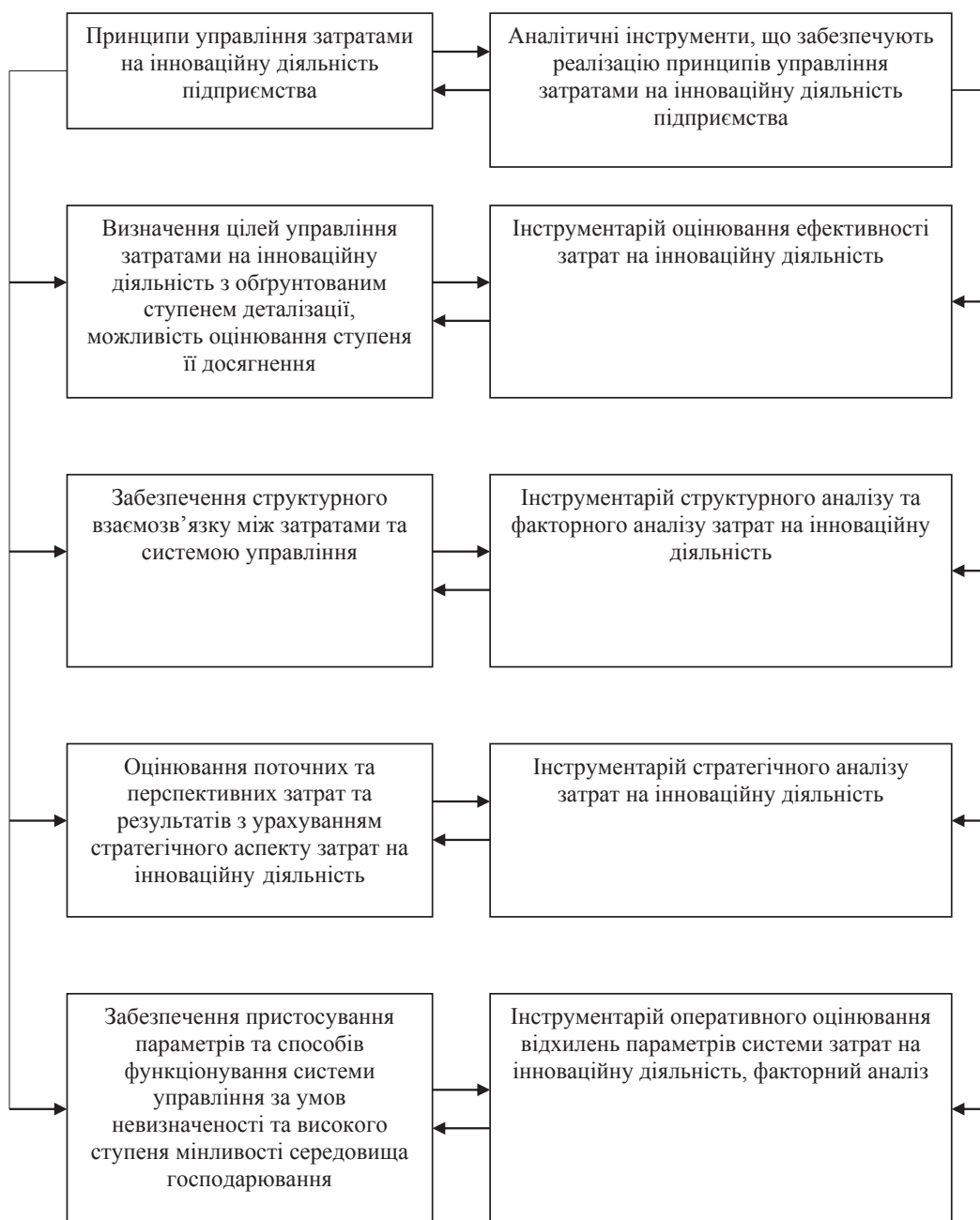


Рис. 3. Принципи управління затратами на інноваційну діяльність та аналітичні інструменти, що забезпечують їх реалізацію

Реалізацію принципу оцінювання ступеня досягнення цілей формування затрат на інноваційну діяльність забезпечує багаторівневий контрольно-аналітичний інструментарій, що включає показники, які характеризують вихідні умови реалізації затрат; планові показники; показники, що характеризують відхилення від плану формування затрат на інноваційну діяльність; показники, що характеризують вплив затрат на інноваційну діяльність на динаміку фінансового стану підприємства, його розвиток та зворотній зв'язок; показники, що характеризують вплив збурюючих факторів.

Економічна ефективність є базовою категорією, що використовується в процесі обґрунтування та прийняття управлінських рішень щодо інвестування в інноваційні проекти та прийняття рішень щодо формування затрат на інноваційну діяльність.

На думку М. Рімера, А. Касатова, Н. Матвієнко, сутність категорії економічної ефективності полягає в тому, що вона виражає економічні відносини, відповідно, й інтереси учасників інвестиційного процесу стосовно співвідношення між результатами та затратами, що складається в цьому процесі [8, с. 58].

Загально визнано, що ефективність характеризує ступінь досягнення поставленої мети з урахуванням кількісного та якісного характеру використання широкого кола ресурсів, спрямованих на досягнення цієї мети.

Отже, пропонуємо такі критерії оцінки ефективності затрат на інноваційну діяльність: ступінь досягнення мети формування затрат, співвідношення результату та затрат на його досягнення, ступінь використання можливостей раціонального затратоутворення в інноваційній сфері (з урахуванням втрачених можливостей більш раціонального використання наявних ресурсів). Використання запропонованих критеріїв є виправданим за умови відповідності поставлених цілей формування затрат на інноваційну діяльність наявним потребам інноваційного розвитку підприємства.

Висновки. Таким чином, на основі проведеного дослідження визначені цільові орієнтири управління затратами на інноваційну діяльність підприємства, структуровані основні школи, концепції та підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства, доведений комплексний характер управління затратами на інноваційну діяльність підприємства.

Обґрунтовані принципи управління затратами на інноваційну діяльність та аналітичні інструменти, що забезпечують їх реалізацію, створюють передумови формування цілісного уявлення про управління затратами на інноваційну діяльність підприємства та забезпечують реалізацію комплексного підходу до управління інноваційною діяльністю.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на системне дослідження складових аналітичного інструментарію управління затратами на інноваційну діяльність підприємства.

Список літератури:

1. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. Москва: Экономика, 1989. 271 с.
2. Друкер П.Ф. Эффективное управление предприятием / пер. с англ. Москва: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. 224 с.
3. Ковтун С., Ткачук Н., Савлук С. Управління затратами. Харків: Фактор, 2007. 272 с.
4. Стадник В., Йохна М. Менеджмент: посіб. Київ: Академвидав, 2003. 464 с.
5. Хотинская Г. Концептуальные основы управления затратами. Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 4. С. 23–30.
6. Клебанова Т., Раевнева Е., Стрижиченко К. и др. Математические модели трансформационной экономики: учеб. пособ. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2004. 280 с.
7. Козаченко А.В. Механизм стратегического управления крупными производственно-финансовыми системами промышленности. Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998. 348 с.
8. Ример М., Касатов А., Матвиенко Н. Экономическая оценка инвестиций. 2-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 480 с.