

## **СЕКЦІЯ 7 «ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ І ФІНАНСОВИХ СИСТЕМАХ»**

**Ляшенко В. В.**

*Старший викладач кафедри економіки та сфери обслуговування,  
Миколаївський міжрегіональний інститут  
розвитку людини ВНЗ  
Відкритий міжнародний університет  
розвитку людини «Україна»,  
м. Миколаїв, Україна  
atviktor@meta.ua*

### **ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ЗАСАДАХ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ В УМОВАХ КРИЗИ**

*Розглянуто застосування економічного управління інвестиційно-інноваційним процесом на підприємстві на засадах системи збалансованих показників в умовах кризи.*

*Ключові слова: економічне управління, контролінг, фінансовий контролінг, система збалансованих показників, інвестиційно-інноваційний процес.*

У процесі управління суб'єктом господарювання реалізуються загальні функції управління, на основі яких виявляються проблеми й нові можливості, здійснюється пошук оптимальних шляхів та напрямів діяльності. Функціонування та розвиток управління здійснюється завдяки методам, тому що вони дозволяють сформулювати систему правил, прийомів і підходів, що скорочують витрати часу та інших ресурсів на формування й реалізацію цілей. Сучасна фінансова, політична та економічна нестабільність в Україні спричинила появу кризової ситуації на більшості промислових підприємств, характерними проявами якої стали руйнування організаційного, економічного та виробничого механізмів функціонування, погіршення результатів діяльності підприємства, втрата стійкості та можливостей для розвитку, низька ефективність наявного механізму прийняття та реалізації управлінських рішень. Посилення негативного впливу зовнішніх чинників на внутрішнє середовище підприємства, з одночасним накопиченням у ньому кризи утворюючих протиріч, зумовлюють проблему реалізації вітчизняними

підприємствами наявних стратегій, які в умовах кризи підлягають детальному аналізу та потребують визначення відповідних цим умовам структурних елементів: цілей, показників і заходів. Одним із шляхів вирішення даної проблеми є впровадження збалансованої системи показників, яка є інструментом визначення стратегії підприємства у вигляді сукупності стратегічних цілей, показників і заходів щодо їх досягнення, що забезпечує умови для доведення стратегії до операційного рівня управління та ефективної її реалізації в умовах кризи [1, с. 3]. Криза управління – це першопричина кризи підприємства, свідчення того, що знання застаріли та концепції, на які спирається практична діяльність підприємства, потребують перегляду. З'являється необхідність у новому осмисленні явищ, подій, фактів. Криза управління виникає, коли система управління не може розпізнати, правильно оцінити ситуацію та прийняти відповідне ефективне рішення. Відсутність необхідного різноманіття можливостей системи управління примушує управляти складним об'єктом, як простим, ігноруючи його суттєві особливості. Тому виникає необхідність у впровадженні контролінгу як інтегрованої системи підтримки прийняття управлінських рішень в усіх функціональних сферах діяльності підприємства [2, с. 20]. Концептуальною основою забезпечення стабільності функціонування підприємств в умовах динамічного середовища є науково обґрунтована інноваційно-інвестиційна політика як невід'ємна частина інноваційно-інвестиційного процесу [3, с. 53]. Систему збалансованих показників (Balance Scorecard, BSC) цілком можна назвати найпопулярнішою серед методик стратегічного управління та інструментів фінансового контролінгу. Головною відмінністю BSC від інших інструментів стратегічного управління та основною її цінністю є принцип установлення причинно-наслідкових зв'язків між цілями. До основних, ключових показників результативності BSC відносять показники: фінансові, бізнес-процесів, клієнтів, інновацій, розвитку та навчання. Особливого значення врахування фінансових показників набуває при реалізації інвестиційно-

інноваційних проектів [4, с. 235]. У сучасних умовах доцільно впровадити і використовувати у практичну господарську діяльність підприємств збалансовану систему показників управління інвестиційно-інноваційним процесом, що дозволяє з мінімальним навантаженням на організаційну структуру підприємства перепроєктувати його функціональні підрозділи для оцінки та контролю таких процесів. Головними перевагами BSC є: легке інтегрування в організацію, як в працюючу, так і в новостворену діяльність; високий рівень адаптації; гнучкість та універсальність; об'єктно-орієнтована структура системи. Впровадження BSC дозволяє вирішити наступні проблеми управління інвестиційно-інноваційним процесом на підприємстві: протиріччя між реалізацією інвестиційно-інноваційного процесу та функціонуванням підприємства при вирішенні оперативних завдань; відсутність чітких критеріїв оцінки ефективності управління інвестиційно-інноваційним процесом через неможливість виділення витрат на управління таким процесом із загальних витрат на управління; введення оціночних індикаторів дозволяє орієнтувати менеджмент підприємства на досягнення результатів.

Вирішення поставлених вище завдань, що виникають при інвестиційно-інноваційних процесах на підприємстві, можливо реалізувати моделюванням управління інвестиційно-інноваційним процесом на основі збалансованої системи показників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Малярець Л. М. Збалансована система показників як інструмент визначення стратегії підприємства в умовах кризи: монографія / Л. М. Малярець, О. В. Ачкасова. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 304 с.
2. Колодізев О. М. Контролінг як технологія управління фінансовими та не фінансовими структурами: монографія / О. М. Колодізев, І. М. Чмутова, К. М. Азізова та ін. – Х.: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 348 с.
3. Ляшенко В.В. Особливості фінансового контролінгу інвестиційно-інноваційних проектів / В. В. Ляшенко // Фінансові аспекти діяльності підприємств в умовах кризи: збірник тез доповідей III міжвузівської наукової конференції м. Київ, 25 березня 2016 р. – К.: Університет «Україна», 2016. – С. 52-56.
4. Ляшенко В. В. Система збалансованих показників як інструмент стратегічного фінансового контролінгу інвестиційно-інноваційних проектів / В. В. Ляшенко // Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: глобалізаційні

та євроінтеграційні аспекти: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 23-25 листопада 2016 р., Миколаїв. – Миколаїв: МНАУ, 2016. – С. 234-236.

**V. Lyashenko. Economic management of investment and innovation process on the enterprise principles of the system Balance Scorecard in terms of crisis.**

*Summary*

*The article discusses the use of the economic management of investment and innovation process on the enterprise principles of the system Balance Scorecard in terms of crisis.*

*Keywords: economic management, controlling, financial controlling, Balanced Scorecard, investment and innovation process.*

**Марків Г. В.**

*Канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Львівський національний аграрний університет,  
м. Львів, Україна  
g\_mark@ukr.net*

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН**

*У статті розглянуто суть, значення та важливість розвитку інноваційних процесів на підприємстві. Визначено ступінь впливу інноваційного потенціалу на розвиток підприємств. Досліджено основні чинники, які перешкоджають ефективному використанню наявного інноваційного потенціалу підприємств та його розвитку. Обґрунтовано етапи прийняття управлінських рішень щодо ефективного використання інноваційного потенціалу підприємств України в рамках співпраці з країнами Вишеградської групи.*

*Ключові слова: інновації, інноваційний потенціал, інноваційний розвиток, інноваційна стратегія, інноваційна політика, Вишеградська група, співпраця.*

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, в умовах економічної кризи, проблема підвищення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних підприємств набуває принципового значення. Необхідність дослідження інноваційного потенціалу підприємств є дуже актуальним науковим завданням, оскільки знання його основних складових та ступеня їх розвитку визначає майбутні напрями розвитку діяльності підприємства. Крім того, ефективне функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств і зумовлене ефективним використанням інноваційного потенціалу. Управління інноваційним потенціалом здійснюється паралельно з управлінням діючим виробництвом. При цьому чим більш розвинуте