

Н. М. Селіванова, асистент, Одеський державний аграрний університет

У даній статті розглядаються основні сутнісні та змістовні складові й можливі варіанти впровадження концепції контролінгу в систему управління інноваційними витратами підприємства. Досліджено окремі питання формування інформації щодо класифікації витрат на інновації та розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення процесу інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. В контексті думок науковців запропоновано авторське бачення існування контролінгу витрат. Наведені основні завдання, етапи та механізм контролінгу витрат на інноваційну діяльність промислових підприємств.

Ключові слова: витрати, інновації, управління витратами, контролінг, контролінг витрат.

Постановка проблеми. У теперішній час суспільство перебуває на тому етапі свого розвитку, коли більшість проблем вирішують на базі швидкої розробки та використання у виробництві нових технологічних і організаційних ідей, нової техніки або інакше – інновацій. Проблема забезпечення ефективного функціонування підприємств набуває особливого значення для України, тому що національна економіка проходить період становлення ринкових відносин, що насамперед вимагає надалі активізації інноваційної діяльності.

Жорсткі умови вимагають підвищення інноваційної активності суб'єктів господарювання, яка сприяє зниженню витрат, підвищенню прибутку й рівня якості продукції, що пов'язано з необхідністю трансформації системи інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю. На жаль, переважна більшість вітчизняних підприємств обмежується урахуванням фактичних (минулих, що історично склалися) витрат, не маючи можливості оперативного впливу на їх формування, відсутній контроль витрат. Управлінський облік, що функціонує в рамках єдиної системи бухгалтерського обліку, часто отожднюється з системою контролінгу витрат. Все це створює труднощі теоретичного, методологічного і технічного характеру при розробці системи управління інноваційними витратами, яка відповідала б найсучаснішим вимогам.

За таких умов вважаємо за необхідне зосередити увагу на контролінгу як інтегрованій системі управління підприємством, що має забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень, зокрема, щодо питань витрат інноваційної діяльності підприємства. Незважаючи на те, що за популярністю як інновації сучасного менеджменту контролінг витрат займає у менеджерів, економістів і фінансистів одне з перших місць, концепція контролінгу інноваційних витрат до теперішнього часу залишається не досить дослідженою.

Аналіз останніх досліджень. Взаємозв'язок витрат та контролінгу в контексті забезпечення прибутковості, знаходимо у роботах науковців, серед яких: М.С. Пушкар, Н.Ю. Петрусевич, Д. Нагернюк, Є.М. Кайлюк, В.Г. Корчагіна, О.Б. Акентьєва, Ю.А. Журавльова, А.Ю. Журавльова,

О.Б. Ватченко, М.М. Коцупатрий, У.О. Гуцаленко, І.Є. Давидович, В.І. Алексеєнко, О.А. Зоріна, О.А. Вержбицький, Ю.П. Яковлев, В.Г. Левківська, О.В. Троян, Р.П. Задорожна, О.В. Портна, І.В. Підопригора та багато інших.

Аналіз публікацій науковців показав, що, перше, автори по-різному ставляться до окремих аспектів управління витратами підприємства за рахунок здійснення контролінгу, по-друге, в працях прослідковується цілісна єдність ідеї контролінгу – зв'язок витрат та прибутку. Очевидно, що й теоретико-методологічна база контролінгу витрат інноваційної діяльності у вітчизняній науковій літературі є майже недослідженою. Відсутній єдиний концептуальний підхід до визначення складових контролінгу витрат інноваційної діяльності підприємства, процесів його впровадження та функціонування.

Метою статті – є наукове обґрунтування і розробка організаційно-методичних рекомендацій щодо впровадження системи контролінгу інноваційних витрат на промислових підприємствах, спрямованої на підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення контрольованості затрат.

Основний матеріал дослідження. У сучасному світі інноваційна діяльність стає найважливішим фактором розвитку економіки. Масштаби і ефективність інновацій багато в чому визначають рівень соціально-економічного розвитку країни та її національну безпеку. Інноваційна діяльність, володіючи підвищеною здатністю генерувати позитивний економічний ефект, створює економічну базу для вирішення соціальних програм і поворотного фінансування процесів розвитку виробництва. Складний процес переорієнтації економіки країни на випуск інноваційної наукомісткої продукції потребує достовірної та повної інформації про витрати, яка потрібна для прийняття оперативних й стратегічних управлінських рішень. Значну частину цієї інформації надає система контролінгу. У зв'язку з цим, важливо вирішувати економічні проблеми, які пов'язані з вдосконаленням інформаційно-аналітичного забезпечення інноваційної діяльності підприємств, можливістю розкриття інноваційних перетворень у системі обліку, контролю та їхньої оцінки.

Забезпечення підтримки управлінських рішень щодо управління інноваційною діяльністю і

забезпечення обліку та контролю за формуванням витрат потребує якісної інформації про витрачені ресурси, їх вплив на діяльність підприємства, умови капіталізації та ефективність здійснення. Таким чином, контролінг витрат є об'єктивною необхідністю для подальшої розробки збалансованої системи загального аналізу ефективності інноваційної діяльності та впливу на найважливіші показники діяльності промислових підприємств, для вивчення різноманітних аспектів інноваційної діяльності, визначення оптимальних варіантів реалізації нововведень, оперативного корегування параметрів інноваційних проектів та підтримки стратегічних інноваційних рішень.

Важливим елементом управління у сфері інноваційної діяльності є затрати, що характеризують вартість ресурсів, спрямованих на забезпечення реалізації інноваційних проектів. Затрати на інноваційну діяльність слід розглядати як економічну категорію, що характеризує формування, використання й трансформацію ресурсів інноваційної сфери господарювання.

Інноваційні витрати – це виражені в грошовій формі фактичні витрати, пов'язані із здійсненням різних видів інноваційної діяльності [1, с. 46]. Під загальним обсягом витрат на інновації розуміють витрати підприємства на здійснення інновацій як нових для підприємства, так і нових для ринку, у тому числі на внутрішні науково-дослідні розробки (НДР), придбання НДР, машин, обладнання та програмного забезпечення, інших зовнішніх знань та інших витрат [2, с. 20].

Контролінг витрат, що пов'язані з інноваційними процесами, які відбуваються на підприємствах – це багатоетапний, послідовний процес, який дозволяє здійснити не тільки підрахунок ресурсів, що витрачено на їх здійснення, а встановити якісні характеристики, шляхом дослідження результатів здійсненого процесу, та отримати достатньо інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо, наприклад, забезпечення ним економії витрат чи створених умов для такої економії тощо.

Різноманітність витрат на інноваційну діяльність підприємства зумовлює необхідність їх групування за певними класифікаційними ознаками, що дасть змогу приймати раціональні управлінські рішення з метою максимізації прибутку. Вивчення теорій інноваційного менеджменту, інвестицій, бухгалтерського обліку дозволило визначити наступні ознаки класифікації витрат інноваційної діяльності:

- за технологічними параметрами: в продуктиві інновації – в застосування нових матеріалів, напівфабрикатів і комплектуючих, в отримання принципово нових функцій (принципово нові продукти) та в інновації процесів – нова технологія виробництва, більш високий рівень автоматизації, нові методи організації виробництва (стосов-

но нових технологій), в нову структуру управління;

- за мірою новизни - впровадження нових або вдосконалення продуктів та процесів;

- за періодом здійснення витрат - довгострокові процеси, середньострокові, короткострокові;

- за джерелами коштів – власні та позикові кошти;

- за елементами та статтями витрат;

- за сферою витрат - у виробничу сферу та у невиробничу сферу;

- за стадіями життєвого циклу інноваційного проекту – витрати в дослідження і розробки, в придбання і створення основних засобів і нематеріальних активів, в освоєння продукції і вихід на ринок, вкладення на етапі заміщення інновацій;

- за об'єктами фінансового обліку – поточного періоду (витрати на дослідження і розробки, витрати за відсотками тощо), капітальні інвестиції (основні засоби і нематеріальні активи);

- за джерелами фінансування - державні, приватні, змішані.

Залежно від цілей обліку та аналізу можливі два підходи до вимірювання витрат інноваційної діяльності: розрахунок витрат на інновації, або здійснювані на підприємстві на протязі року, або впроваджені на протязі року [3, с. 406].

Залежно від виду інноваційної діяльності виділяються: витрати на наукові дослідження і розробки, пов'язані з впровадженням нових продуктів і технологічних процесів; витрати на придбання прав на патенти, ліцензій на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей; витрати на придбання безпатентних ліцензій у сторонніх підприємств; витрати на придбання програмних засобів, пов'язані із здійсненням інновацій; витрати на виробничі проектно-конструкторські роботи, пов'язані з технологічним оснащенням, організацією виробництва і початковим етапом випуску нової продукції; витрати на технологічну підготовку виробництва, пробне виробництво і випробування, пов'язані з впровадженням технологічних інновацій; витрати на підготовку і перепідготовку персоналу у зв'язку з впровадженням технологічних інновацій (роботою за новими технологіями і на новому обладнанні); витрати на маркетингові дослідження по випуску нових продуктів на ринок, включаючи зондування ринку, адаптацію продукту до різних ринків, рекламу (включаючи витрати на створення мереж розповсюдження інноваційної продукції); капітальні вкладення в придбання машин і обладнання, інших основних засобів, пов'язаних з впровадженням технологічних інновацій; інші витрати (на оплату послуг технологічного змісту, консультацій залучених фахівців та ін.) [4].

Згідно з класифікацією за компонентами інновацій розрізняють наступні витрати на інноваційну діяльність: в итрати, пов'язані з придбанням

або розробкою нематеріального активу та з використанням нематеріального активу [5, с. 89].

Також можна класифікувати витрати на впровадження організаційної системи. До них відносяться одноразові (витрати на навчання інженерно-технічних працівників, на навчання керівництва, на налагодження системи) та постійні витрати (витрати на підтримку системи, на зв'язок та комунікації, на заробітну плату обслуговуючого персоналу, на нарахування на заробітну плату) [6, с. 194].

За особливостями інноваційного процесу виділяють витрати внутрішньоорганізаційні та міжорганізаційні. Внутрішньоорганізаційні витрати – це витрати, які виникають в середині підприємства і пов'язані зі створенням нового чи удосконаленого продукту, технологічного процесу, методу, нових організаційних форм в середині підприємства.

Міжорганізаційні витрати – це витрати, які пов'язані з закупівлею нового обладнання, дослідного зразка у стороннього підприємства, тощо.

Отримання найбільшого ефекту з найменшими витратами, економія трудових, матеріальних і фінансових ресурсів залежать від того, як підприємство вирішує питання управління інноваційними витратами, котре передбачає пошук способів їх зниження. Допомогти тут може інструмент контролінгу, який безпосередньо переносить весь інструментарій контролінгу в сферу діяльності підприємства і гнучко відповідає будь-яким його специфічним потребам. Це тим більш важливо, так як саме в наш час успіх має короткий життєвий цикл. Випробувана надійна стежка успіху несподівано руйнується і перетворюється у важку стомлюючу дорогу в буреломів. На ринку виживає той, хто бореться за споживача. А споживача перш за все цікавить ціна і якість, і той хто зможе знизити свої витрати та зможе добити найбільшого успіху в бізнесі.

Наразі в розвинених зарубіжних країнах контролінг тісно пов'язаний з менеджментом та більш орієнтований на вимоги управління. При цьому є декілька підходів до тлумачення його сутності:

– контролінг – збирання та використання інформації у плануванні, фінансуванні, створенні звітів і консультуванні щодо прийняття рішень;

– контролінг – локальна функція в межах і для підтримки управління завдяки інформації, яка включає процеси обробки даних, планування, орієнтоване на загальні цілі, та контроль їх досягнення;

– контролінг – це управлінський інструмент, що підтримує внутрішній процес управління та прийняття рішень за допомогою цілеспрямованого добору й обробки інформації.

Узагальнюючи, визначимо, що контролінг не можна трактувати однозначно, адже це, з одного боку, багатофункціональний інструмент управ-

ління, який використовується керівниками всіх рівнів для прийняття рішень; з іншого – така організація управління, за якої не лише констатуються факти, а проводиться їх аналіз, пошук резервів та консультування з метою досягнення поставлених цілей та запобігання помилкам у майбутньому.

Основне призначення контролінгу – надання керівництву якісної інформації, яка дозволить досягти поставлених цілей через координацію системи планування, контролю та інформаційного забезпечення адміністративного менеджменту. Іншими словами, контролінг потрібен для того, щоб створити систему автоматичного регулювання, яка забезпечить ефективне керівництво підприємством.

Як підсистема управління контролінг призначений для координації системи планування, контролю та інформаційного забезпечення адміністративного менеджменту. Таким чином, адміністративні контролери надають адміністративному менеджменту сервісні послуги щодо економіки, організації та управління. Вони наглядають за тим, щоб фактичний результат (продукт управління) відповідав поставленим цілям, і забезпечують адаптацію загальної системи управління до вимог, що постійно змінюються, з боку одержувачів даного продукту. Для досягнення позитивного результату контролінг слід впроваджувати поступово, крок за кроком:

1) визначення цілей щодо підвищення продуктивності управління;

2) вибір ефективних шляхів досягнення цілей;

3) визначення кінцевого продукту управлінської діяльності;

4) впровадження пов'язаної з розрахунком витрат на ці продукти калькуляції видатків та надходжень, або калькуляції витрат і результатів;

5) упорядкування бюджетів;

6) впровадження сучасного кадрового менеджменту через мотивацію працівників та роботу з персоналом за принципом: кадри – найважливіший ресурс підприємства;

7) створення команд з працівників, які пройшли підвищення кваліфікації;

8) деталізація завдань;

9) делегування відповідальності підрозділам через розподіл обов'язків;

10) розробка і впровадження оперативної системи обліку та звітності;

11) застосування новітніх інформаційних технологій в управлінні [7. Письмаченко].

Проведені дослідження показали, що незважаючи на наявність великої кількості наукових напрацювань щодо можливості вирішення питання подолання неприбутковості підприємств за рахунок контролінгу, відсутня спроба виокремлення такої її складової як контролінг витрат. Хоча, контролінг в авторських виданнях, як пра-

вило, розглядається в ракурсі витрат як основного об'єкту управління.

Н.Ю. Петрусевич [8] ствердно переконує, що всі сучасні програмні засоби інформаційної підтримки систем управління включають блок «Контролінг витрат», що оптимізує співвідношення «витрати-прибуток». Виходить, що «контролінг витрат» існує, але в автоматизованій системі управління підприємства.

Тож очевидними стають майбутні дослідження щодо пошуку підґрунтя доведення потреби виокремлення контролінгу витрат як одного з елементів контролінгу, або уніфікованого виду контролінгу, складової контролінгу, що діє на забезпечення прибутку. Запровадження контролінгу витрат можна відслідкувати за такими етапами логічних суджень:

Перший етап – витрачання ресурсів (грошового, матеріального, технічного, трудового потенціалу тощо) породжує витрати, вибір яких як об'єкту управління відбувається відповідно до головної мети (цілі) діяльності підприємства ринкового середовища. Для цього виявляють характер та ступінь впливу факторів зовнішнього й внутрішнього середовища на досягнення цієї мети. Цілі здійснення фінансово-господарської діяльності можуть бути різними: одержання прибутку, максимізація прибутку тощо.

Другий етап – вибір критерію досягнення мети (ним можуть бути: мінімізація витрат, недопущення зайвих витрат, контроль господарських процесів центрів відповідальності підприємства). Заздалегідь з'ясовуються чинники впливу на обрані критерії.

Третій етап – насичення управлінської ланки вхідною інформацією про господарські процеси в межах центрів витрат та про результати господарських процесів відбувається з використанням системи бухгалтерського обліку.

Четвертий етап – відбувається розробка критеріїв досягнення цілей та підконтрольних показників для кожного структурного підрозділу з урахуванням можливостей і повноважень їх менеджерів.

П'ятий етап – здійснення планування, контролю (порівняння планових і фактичних значень показників), сервісне забезпечення управління, спеціальне спостереження (маркетинг, моніторинг змін у середовищі).

Шостий етап – визначення ступеня впливу відхилень, що відбулися, на досягнення мети.

Сьомий етап – розробка й впровадження системи документообігу, заходів, що дають можливість здійснювати поряд з наступним попередній і поточний контроль за відхиленнями [9].

Управління інноваційним розвитком підприємств на засадах контролінгу має здійснюватись відповідно до певних принципів [10, с. 6; 11, с. 23], а саме: адаптивності (прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх

можливостей розвитку), самоорганізації (самостійне забезпечення підтримки умов функціонування), цілеспрямованості (розглядає цілі діяльності підприємства як вихідний елемент для побудови системи контролінгу), синергетичності (система повинна мати нові властивості порівняно з елементами, що входять до її складу), стратегічна орієнтація (стратегічний підхід до управління підприємством повинен бути завжди пріоритетним за умови прийняття або реалізації управлінських рішень), економічність (оптимізація витрат), багатофункціональність елементів (кожний елемент контролінгу повинен бути спрямований на комплексну реалізацію його функцій), перспективність (система контролінгу повинна бути організована з урахуванням перспектив розвитку підприємства), випереджувальної дії (передбачає орієнтацію інноваційного розвитку підприємства на випереджувальне формування його складових по відношенню до трансформаційних перетворень), документування (документальна фіксація інформації контролінгу), обґрунтованість (забезпечення обґрунтованості управлінських рішень), безперервність (забезпечення моніторингу й ефективної реалізації усіх інноваційних процесів на підприємстві відповідно до означених цілей його діяльності), прогресивність (використання останніх, інноваційних наукових розробок у сфері контролінгу).

Завдання управління витратами в рамках контролінгу:

- визначення витрат підприємства та правильна їх класифікація відповідно до цілей і особливостей його діяльності;

- аналіз різних систем і методів калькулювання, що можуть бути запроваджені підприємством і відобразатимуть характер його діяльності;

- визначення критеріїв доцільності застосування того чи іншого методу калькулювання, враховуючи цілі здійснення витрат, визначення витрат, які є релевантними для прийняття управлінських рішень, обґрунтування необхідності прийняття того чи іншого альтернативного управлінського рішення (зокрема за умов обмеженості ресурсів); вирішення питань ціноутворення;

- аналіз витрат на забезпечення якості, захист навколишнього середовища і визначення головних заходів щодо зниження витрат для підвищення ефективності бізнес-процесів підприємства;

- організація управління за центрами відповідальності: розподіл витрат, аналіз та консолідація бюджетів, звітності (релевантна інформація для цілей управління), визначення центрів відповідальності;

- інформаційна підтримка менеджменту в сфері управління витратами;

- запровадження (удосконалення) системи управління витратами і розробка програми щодо оптимізації витрат компанії – критерієм точності

при обчисленні собівартості продукції має бути не повнота включення витрат, а спосіб віднесення витрат на ту чи іншу продукцію:

– основну увагу слід приділяти розподілу непрямих витрат і визначенню точної фактичної собівартості на прогнозні розрахунки собівартості, складанню обґрунтованих нормативних калькуляцій та організації контролю за їх дотриманням у процесі виробництва;

– виявлення відхилень до або під час здійснення виробничого процесу допомагає менеджерам оперативно пручатися в хід виробництва і запобігати виробничим витратам, що має велике значення у мобілізації резервів виробництва і підвищенні його ефективності;

– управління витратами може бути ефективно реалізовано, якщо встановити чіткий взаємозв'язок між величиною витрат і особами, які за них відповідають та їх контролюють. Досягнення цього завдання можливе в умовах обліку витрат за центрами відповідальності

Етапи і механізм впровадження системи контролю витрат істотно відрізняються від етапів і механізму організації нормативного обліку витрат на підприємстві як за формою, так і за змістом. Якщо розробка системи контролю витрат є для підприємства справою добровільною, то рішення про впровадження нормативного методу обліку витрат приймалося, як правило, вищестоящою організацією.

За змістом етапи розробки та впровадження системи контролю витрат слід підрозділити на дві частини:

– попередня робота,
– підготовка і складання загального плану впровадження заходів.

Попередня робота – це оцінка потенціалу вихідної бази підприємства з метою впровадження контролю витрат.

Підготовка і складання загального плану впровадження заходів з вказівкою очікуваного обсягу, графіків і термінів проведення робіт повинні відповідати вимогам:

- комплексності планування,
- безперервності планування,
- оптимальності планування [12].

Успішне функціонування системи контролю витрат забезпечує служба контролю, яка представлена фахівцями, які володіють комплексними знаннями в області технології, економіки, обліку, аналізу та менеджменту у процесі збору та обробки інформації про витрати і доходи для вироблення варіантів заходів управлінського впливу фахівці служби контролю взаємодіють з функ-

ціональними службами підприємства. Успішне функціонування служби контролю у великій мірі залежить від раціональної організації документообігу з цими службами і зрушенням інформації на «вхід і вихід», тобто з її поданням при її передачі.

Рух інформації в службі контролю має відбуватися згідно з переліком основних елементів витрат і у встановлені строки.

Координація та взаємодія між службою контролю і другими функціональними службами на рівні «входу» відбувається за такими інформаційними напрямками:

– служба маркетингу: інформація про реалізацію продукції, інформація про неоплачені рахунки покупцями;

– управління персоналом: інформація про склад та рух кадрів;

– планово-економічне управління: планові показники, інформація про наявність засобів та їх джерел;

– комерційна служба: виконання договорів поставок, залишки матеріальних цінностей, інформація про складські витрати;

– відділ внутрішнього аудиту: дані експертно-аудиторської діагностики підприємства.

Послідовність обробки і формування інформації в службі контролю фіксується в технологічних схемах руху, обробки та формування даних по кожному напрямку роботи. Результативність служби контролю визначається якістю та своєчасністю надання вихідної інформації для керівництва підприємства в оперативному управлінні. Відповідальність за якість вихідної інформації несе керівник служби контролю.

Висновки і перспективи подальших досліджень. На сьогодні питання створення інформаційної та методичної бази управління витратами інноваційної діяльності є відкритим на нормативному рівні. Необхідні заходи, які були б направлені на збільшення і стимулювання діяльності інноваційних підприємств як на вітчизняному, так і на зарубіжному ринках товарів і послуг. У вирішенні зазначеної проблеми сприятиме впровадження зазначеної проблеми управління витрат на інновації. Контроль витрат використовується практично в кожному із підрозділів контролю. Але головне місце він займає, в одному із видів контролю – це оперативний контроль. Так як оперативний контроль координує процеси оперативного планування, контролю, обліку і звітності. Перспективним напрямом подальших досліджень вважаємо формування механізму управління інноваційним розвитком підприємства на засадах контролю.

Список використаної літератури:

1. Авилкіна М. Облік витрат на інновації: стан і напрями розвитку [Текст] / М. Авилкіна // Бухгалтерський облік і аудит. – 2009. – №7. – С. 44-52.
2. Методологічні положення зі статистики інноваційної діяльності [Текст] / І. А. Жукович, Ю.О. Рижкова, І.В.Калачова, О.І. Білоконь, Н.А. Біленька. – Київ : Державна служба статистики України, 2012. – 32 с.
3. Петухова Т.О. Теоретичні основи організації оцінки витрат підприємств залізничного комплексу на іннова-

ційну діяльність [Текст] / Т.О. Петухова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 404 – 407.

4. Турило А.М. Управління витратами підприємства : навч. посіб. [Текст] / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 120 с.

5. Костирко Л. А. Аналітичний інструмент оцінювання ефективності затрат на інноваційну діяльність підприємства : монографія [Текст] / Л.А. Костирко, А.А. Мартинов, Г.О. Надьон. – Луганськ : Ноулідж, 2011. – 246 с.

6. Романець І. В. Визначення економічної ефективності витрат на створення та впровадження інформаційної системи з використанням геоінформаційних технологій [Текст] / І.В. Романець // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 191-197.

7. Письмаченко Л.М. Реформування системи державного управління на засадах концепції контролінгу [Текст] / Л.М. Письмаченко // Вісник АМСУ. Серія: Державне управління. – 2010. – № 2 (3). – С.91-101.

8. Петрусевич Н.Ю. Особливості інституціонального розвитку контролінгу в Україні [Текст] / Н.Ю. Петрусевич // Економіка: проблеми теорії та практики. – Випуск № 187. – 2004. – С. 866 – 874.

9. Остапенко Т.М. Контролінг витрат – необхідність чи реальність, що забезпечує отримання прибутку / Т.М. Остапенко [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/conference/the-content-of-conferences/archives-of-individual-conferences/december-2012> – Назва з домашньої сторінки Інтернету.

10. Аксентюк М.М. Формування адаптивної системи контролінгу в менеджменті аграрних підприємств: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спеціальністю 08.00.04 [Текст] / М. М. Аксентюк. – Київ, 2008. – 21 с.

11. Гудзинський О.Д. Контролінг в системі менеджменту (теоретико-методологічний аспект): монографія [Текст] / О.Д. Гудзинський, М.М. Аксентюк, О.М. Деменіна. – К. : ІПК ДСЗУ, 2009. – 225 с.

12. Контроллинг как инструмент управления предприятием [Текст] / Е.А.Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкин [и др.]; под ред. Н.Г. Данилочкина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004 – 279 с.

Селиванова Н.Н. Управление инновационными расходами на принципах контроллинга.

В данной статье рассматриваются составляющие сущности и содержания, а также возможные варианты внедрения концепции контроллинга в систему управления инновационными расходами предприятия. Исследованы отдельные вопросы формирования информации про классификацию расходов на инновации и развития системы информационно-аналитического обеспечения процесса инновационного развития субъектов хозяйствования. В контексте мнений учёных предложено авторское видение существования контроллинга затрат. Указаны основные задачи, этапы и механизм контроллинга расходов на инновационную деятельность промышленных предприятий.

Ключевые слова: *расходы, инновации, управление расходами, контроллинг, контроллинге расходов.*

Selivanova N.N. Management innovative charges on principles of controlling.

In this article basic semantic and rich in content constituents and possible variants of introduction of conception of controlling are examined in control system by the innovative charges of enterprise. The separate questions of forming of information are investigational on classification of charges on an innovation and development of the system of the research and information providing of process of innovative development of the managing subjects. In the context of ideas scientists offer authorial vision of existence of controlling charges. The brought basic tasks over, stages and mechanism of controlling charges on innovative activity of industrial enterprises.

Keywords: *charges, innovations, management charges, controlling, controlling charges.*

Дата надходження до редакції: 12.05.2014 р.

Рецензент: д.е.н., професор Чупис А.В.