

## КОНТРОЛЛИНГ КАК ВАЖНЕЙШАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Круглов Д.В., Синов В.В.

*ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Санкт-Петербург, Россия (191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21), e-mail: ,nis@finec.ru, kdvspb@list.ru.*

---

Значительная часть промышленных предприятий, стремясь увеличить свою прибыль, стали ориентироваться на исследования, разработки и инновации. Инновационная деятельность базируется на полученных в результате кропотливой работы инновациях. Из-за сложности самого инновационного процесса требуется специальный подход в управлении. Таким подходом, на наш взгляд, является контроллинг инноваций. Контроллинг направлен на информационное сопровождение процесса планирования, а также на регулирование инновационной деятельности. Контроллинг инноваций особенно важен в связи с динамическим развитием внешней среды, он служит катализатором реорганизации структуры управления и двигателем реинжиниринга бизнес процессов. Реализация контроллинга в сфере инноваций позволяет выявлять существующие проблемы, использовать будущие благоприятные условия, улучшать координацию действий в организации, подготавливать предприятия промышленного сектора к внезапным изменениям внешней среды и тем самым способствовать успешному функционированию промышленных предприятий.

---

Ключевые слова: контроллинг, инновации, конкурентные преимущества, реинжиниринг, инновационная деятельность, законодательно-нормативная база, исследовательские структуры, инновационное развитие, управленческие решения.

## CONTROLLING AS MAJOR CONSTITUENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

Kruglov D.V., Sinov V.V.

*«Saint-Petersburg state economic university», Saint Petersburg, Russia (191023, Saint Petersburg, Sadovaya street, 21), e-mail: ,nis@finec.ru, kdvspb@list.ru.*

---

Considerable part of industrial enterprises, aiming to increase the profit, began to be oriented on researches, developments and innovations. Innovative activity is based on the innovations got as a result of tedious work. From complication of the most innovative process the special approach is required in a management. Such approach in our view is controlling innovations. Controlling is sent to informative accompaniment of planning process, and also on adjusting of innovative activity. Controlling of innovations is especially important in connection with dynamic development of environment, he serves as the catalyst of reorganization of management structure and engine of reengineering business of processes. Realization of controlling in the field of innovations allows to expose existent problems, use future favourable terms, improve co-ordination of actions in organization, to prepare the enterprises of industrial sector to the sudden changes of environment and to assist the same.

---

Keywords: controlling, innovations, competitive edges, reengineering, innovative activity, legislatively-normative base, research structures, innovative development, administrative decisions.

В современных условиях ужесточения конкурентной борьбы, участники рынка вынуждены прибегать к новым способам повышения конкурентных преимуществ. Большинство компаний, стремясь увеличить свою прибыль, стали ориентироваться на исследования, разработки и инновации. Необходимо отметить, что реструктурирование предприятий и снижение затрат является необходимым и важным. Однако данный комплекс мероприятий носит защитный и краткосрочный характер. Чтобы рассчитывать на долгосрочный успех, требуется ориентация на новые рынки и направления. Инновационная деятельность базируется на полученных в результате кропотливой работы инновациях. В

современной теории и практике зачастую встречается определение инновации как результата преобразования потенциального научно-технического прогресса в реальный, воплощающийся в новых технологиях и продуктах [3.5]. Отечественным компаниям в конкурентной борьбе чрезвычайно важно быстрее, чем конкуренты, учиться и применять изученное. Приоритеты здесь перемещаются в сторону реализации инноваций и организации процесса производства, а также контролю этого процесса.

**Таблица 1**

Показатели инновационной деятельности организаций промышленного производства

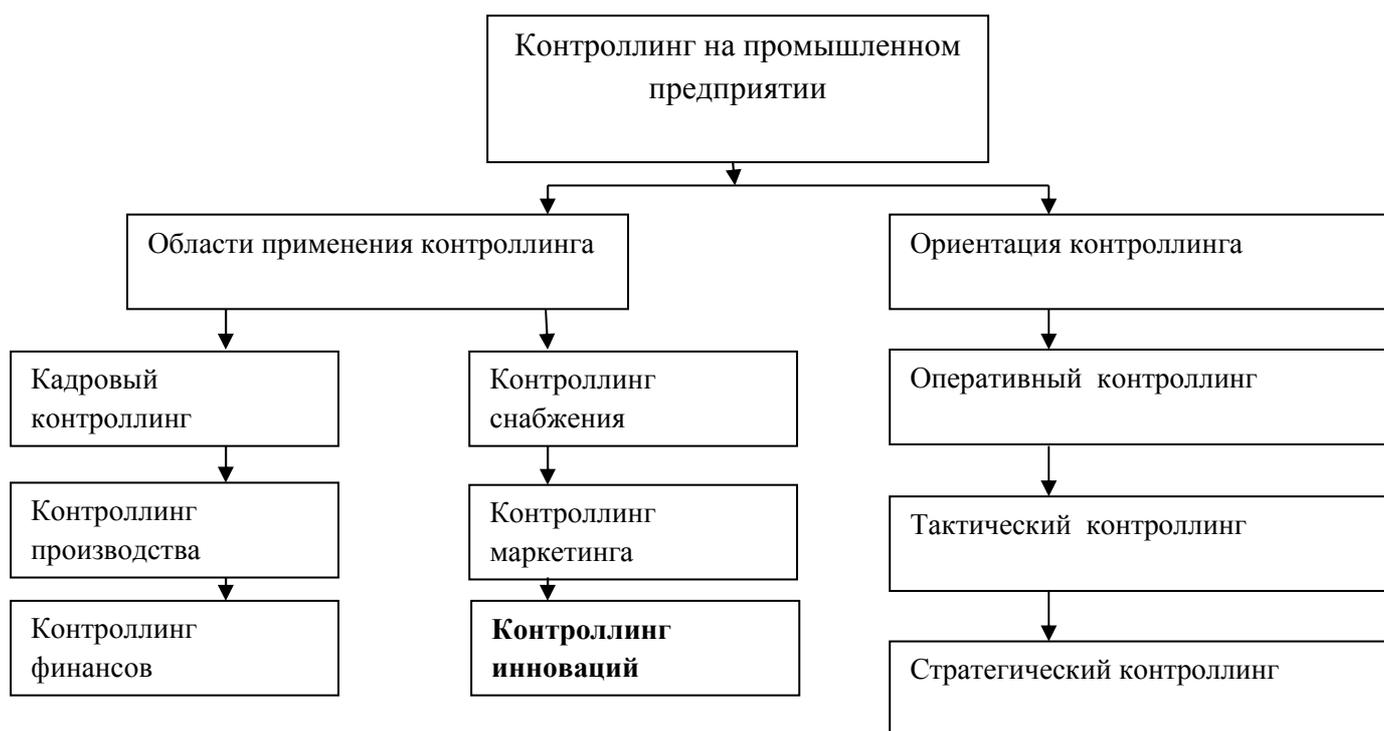
	2000г.	2005г.	2010г.	2011г.	2012г.	2013г
Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации, в общем числе организаций, проценты	10,6	9,3	9,3	9,6	9,9	9,7
Объем инновационных товаров, работ, услуг, млн руб	154135.0	545540.0	1165747.6	1847370.4	2509604.4	3072530.8
В постоянных ценах 1995г.	32626.7	52546.2	62312.8	85200.6	107667.7	124474.6
В процентах общего объема отгруженных товаров, выполненных работ, услуг	4,4	5,0	4,9	6,1	7,8	8,9
Затраты на технологические инновации, млн руб	49428.0	125678.2	349763.3	469442.2	583660.6	746778.2
В постоянных ценах 1995 г.	10462.7	12105.3	18695.9	21650.6	25040.4	30253.5
В процентах от общего объема отгруженных товаров, выполненных работ, услуг	1,4	1,2	1,5	1,5	1,8	2,2

Источник Статистические сборники ВШЭ Наука. Инновации. Информационное общество 2014 г.

Преодолев кризис 2008 года, промышленные предприятия на протяжении последних лет демонстрировали положительную динамику основных экономических показателей деятельности. Увеличение объемов экспортно-импортных операций позволили приступить к

реализации инновационно-инвестиционных программ по реструктуризации производств и сокращению неэффективных мощностей. По данным Росстата в 2013 году удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации в общем числе организаций, составил 9,7 % , а объем инновационных товаров составил 3072530.8 млн рублей (табл. 1).

По нашему мнению, развитие инновационной деятельности на промышленных предприятиях в значительной степени способствует разработкам и продвижению новых технологий, совершенствованию законодательно-нормативной базы регулирования инноваций, сохранению научных школ и коллективов, наличию научно-исследовательских структур в системе управления промышленных предприятий. Созданные благоприятные финансовые условия последних лет, накопленные средства могут быть использованы на техническое перевооружение, управленческие технологии и т.д. Из-за сложности самого инновационного процесса требуется специальный подход в управлении. Таким подходом, на наш взгляд, является контроллинг инноваций. Место контроллинга в инновационной сфере представлено на рисунке 1.



*Рис.1. Место контроллинга инноваций в службе контроллинга промышленного предприятия*

Контроллинг инноваций – это система поддержки процессов планирования, контроля, анализа и хода разработки инновационных проектов, направленная на достижение целей предприятия, использующая внутреннюю и внешнюю информацию, нацеленная на высокий уровень рентабельности разрабатываемого проекта.

К целям контроллинга в инновационной сфере можно отнести следующие: контроль реализации планов, планирование (координация бюджетов), анализ отклонений, оценку инновационной деятельности, информационно-аналитическую поддержку менеджмента.

Необходимо подчеркнуть, что результат контроллинга в основном зависит от координации целей на всех уровнях управления. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что контроллинг направлен на регулирование и контроль инновационной деятельности, а также на информационную поддержку процесса планирования. К основным мероприятиям контроллинга инноваций следует отнести: разработку инструментов для планирования и принятия управленческих решений, анализ причин и разработка предложений по минимизации отклонений, сбор и обработка полученной информации.

Реализация данных задач контроллинга в области инноваций позволяет использовать благоприятные условия будущих периодов, выявлять проблемы, возникающие в процессе управления, подготавливать промышленное предприятие к изменениям внешней среды, улучшать координацию действий и в общем способствовать устойчивому функционированию организации [4].

Процесс контроллинга в сфере инноваций можно представить в виде четырех этапов:

- этап оценки инновационного проекта;
- этап информационной поддержки в ходе планирования инновационного проекта;
- этап информационной поддержки в ходе анализа инновационного проекта
- этап информационной поддержки в ходе контроля инновационного проекта.

Все этапы, приведенные выше, содержат целый комплекс задач, для решения которых можно воспользоваться методами эконометрики. Эконометрические методы – это способ статистического анализа конкретных данных в определенной области.

Используя методы эконометрики, можно решить следующие задачи. На этапе оценки инновационного проекта ставятся задачи:

- проверка достижения целей организации;
- задача выбора оптимального варианта реализации проекта;
- определения степени готовности структурных подразделений;
- анализ предыдущих периодов деятельности организации.

На этапе поддержки в ходе анализа инновационного проекта:

- прогнозирование дальнейшей реализации проекта;
- проверка достижения целей на каждом этапе;
- оценка влияния внутренних и внешних факторов на процесс разработки инноваций.

На этапе информационной поддержки в ходе контроля инновационного проекта:

- выявление влияния «узких мест» на ход реализации проекта;
- проверка эффективности мер по минимизации отклонений от реализации проекта;
- проверка эффективности мероприятий.

Инструментарий эконометрики позволяет контроллеру: заранее обнаружить негативные тенденции и отклонения изучаемых показателей, получить достоверную информацию о ходе разработки инновационного проекта, текущем состоянии организации.

В настоящее время происходит массовое внедрение программных продуктов, включающих современные эконометрические инструменты анализа конкретных экономических данных. Поэтому их можно рассматривать как один из эффективных способов ускорения научно-технического прогресса [7].

Контроллинг в инновационной сфере позволяет достичь высокого уровня эффективности с минимальными рисками [6]. Одной из важных задач контроллинга заключается в мониторинге и оценке инновационного процесса на промышленном предприятии. Эта задача реализуется с помощью точного определения целей и разработки инструментария для планирования инновационного проекта. Контроллинг выполняет функцию методологической и информационной поддержки учета, контроля и планирования инновационного проекта [3].

Далее остановимся на ключевых субфункциях контроллинга в сфере инноваций:

- планирование;
- анализ;
- учет;
- контроль;
- отчетность;
- методологическая.

Функция планирования в сфере инноваций заключается в разработке и внедрении инноваций, информационной поддержке, разработке плановых заданий и координации.

Функция анализа в сфере инноваций заключается в выявлении причин отклонений от плановых показателей, анализе фактических отклонений, проведении мероприятий по корректировке, с целью изменения программы инновационного развития предприятия.

Функция учета в сфере инноваций заключается в выполнении планов инновационного проекта, за счет создания комплексной системы сбора и обработки информации для принятия рациональных управленческих решений.

Функция контроля в сфере инноваций заключается в контроле бюджета инновационного развития, периодическом сравнении фактических и плановых показателей, контроле инвестиций в инновации, выявлении степени достижения цели. Необходимо подчеркнуть, что контроль в контроллинге проводится для осуществления обратной связи и в дальнейшем с целью корректировки на оперативном и стратегическом уровне.

Функция отчетности в сфере инноваций заключается в сборе информации и подготовке отчетов за плановый период высшему руководству промышленного предприятия, что дает возможность, опираясь на фактические данные, своевременно принять решение о приостановлении или продолжении финансирования инновационного проекта. Периодичность, с которой служба контроллинга отчитывается перед вышестоящим руководством, зависит от плановой продолжительности инновационного процесса. В инновациях, срок реализации которых больше 12 месяцев, может быть три вида контроля:

- текущий контроль и анализ (1 раз в месяц);
- отчетность рабочей группе «промежуточная» (1 раз в 2 месяца);
- отчетность высшему руководству промышленного предприятия (1 раз в квартал) [1, с.163].

Методологическая функция в сфере инноваций предполагает разработку методологии системы показателей контроллинга промышленного предприятия и контроль за финансовыми результатами деятельности [2].

Необходимо подчеркнуть, что результат в промышленности во многом зависит от координации целей всех уровней менеджмента, методов и средств их реализации. Исходя из этого, контроллинг направлен на информационное сопровождение процесса планирования, а также на регулирование инновационной деятельности. Таким образом, контроллинг инноваций стал актуальным в связи с динамическим развитием внешней среды, он служит катализатором реорганизации структуры управления и двигателем реинжиниринга бизнес процессов.

Делая вывод, можно сказать, что реализация контроллинга в сфере инноваций позволяет выявлять существующие проблемы, использовать будущие благоприятные условия, улучшать координацию действий в организации, подготавливать предприятия промышленного сектора к внезапным изменениям внешней среды и тем самым способствовать успешному функционированию промышленных предприятий.

### **Список литературы**

1. Азгальдов Г. Г., Костин А. В. Интеллектуальная собственность, инновации и

квалиметрия // Экономические стратегии. – 2011. – № 2(60). – С.162-164.

2. Плотников В.А. Инновационная активность российских промышленных предприятий как фактор экономической безопасности // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика. – 2012. – Т. 23. – № 13-1. – С. 5-10.

3. Инновационный менеджмент. Учебник / под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: ЮНИ-ТИ, 1997.

4. Павлова А.М. Контроллинг – лучший друг руководителя // [http://www.elitarium.ru/2006/08/03/kontrolling\\_\\_luchshij\\_j\\_drug\\_rukovoditelja.html](http://www.elitarium.ru/2006/08/03/kontrolling__luchshij_j_drug_rukovoditelja.html).

5. Сахартов Р.М. Управление инновационной деятельностью на принципах контроллинга: автореферат дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Р.М. Сахартов. – СПб., 2006. – 18 с.

6. Фалько С.Г, Федоров Б.С. Основные принципы и задачи контроллинга инновационных проектов «Российское предпринимательство» № 9 (45) за 2003 год, с. 48-51.

7. Orlov A.I. Vnedrenie sovremennyh statisticheskikh metodov s pomoshh'ju personal'nyh komp'yutеров // Kachestvo i nadezhnost' izdelij. № 5 (21). – М.: Znanie, 1992. – Р. 51–78.

#### **Рецензенты:**

Плотников В.А., д.э.н., профессор, профессор кафедры общей экономической теории Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург;

Песоцкая Е.В., д.э.н., профессор, профессор кафедры экономики и управления в сфере услуг Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург.