

*Н.М. Михайличенко, к.е.н.,
Д.А. Полянська,
Т.І. Свинаренко, к.е.н.*

КОНТРОЛІНГ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ ЯК СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВЕНЧУРНИМ КАПІТАЛОМ

Однією з основних причин виникнення кризових ситуацій у вітчизняному інноваційному бізнесі є низький рівень менеджменту. Очевидною є необхідність упровадження нової моделі управління, що стане важливим етапом для розвитку більшості вітчизняних підприємств, оскільки зміни економічного середовища призводять до все більшого ускладнення завдань системи управління. Важливою умовою розвитку підприємства виступає впровадження інновацій, що, у свою чергу, потребує ефективної системи управління – системи контролінгу. Контролінг – основний фактор забезпечення конкурентоспроможності бізнесу, він надає методичну та інформаційну підтримку процесам підготовки та прийняття рішень у сфері інноваційної діяльності. Контролінг в інноваційній діяльності є важливою системою підтримки процесів планування, аналізу, контролю та розробки інноваційних проєктів. Ця система спрямована на досягнення основної мети компанії, а також на високий рівень рентабельності інноваційного проєкту. Для цього вона використовує контур як внутрішньої, так і зовнішньої інформації. Інноваційна діяльність часто асоціюється з венчурним капіталом, який призначений для фінансування нових, зростаючих підприємств, а також тих, що перебувають у складних ринкових умовах, а отже, пов'язані з високим ступенем ризику. Венчурним капіталом володіють інноваційні фонди або компанії, які готові його інвестувати у відповідний проєкт із високим ризиком і, як правило, з прибутковістю вище середнього рівня.

Комерційний неуспіх в інвестиційних фондах спричинений відсутністю ефективної системи управління інвестиціями, а саме венчурним капіталом. Основними проблемами впровадження системи контролінгу є: відсутність широкої практики застосування системи контролінгу на українських підприємствах; відсутність фахівців, які мають спеціальні навички і знання; необхідність додатко-

© Н.М. Михайличенко, Д.А. Полянська,
Т.І. Свинаренко, 2018

вого навчання співробітників; відсутність відповідного нормативно-правового забезпечення системи контролінгу; неузгодженість у роботі різних відділень підприємства; виникнення конфліктів серед співробітників; виникнення додаткових витрат на впровадження даної системи; опір як з боку керівництва, так і з боку співробітників. Подолавши всі вищенаведені проблеми, можна досягти колосальних успіхів, вийти на новий рівень розвитку. Сьогодні це актуально, оскільки застосування системи контролінгу дозволить поліпшити систему управління та якість економічної діяльності не тільки на підприємствах і у венчурних фондах, але і в Україні загалом.

Вивченню ролі венчурного фінансування у процесах економічного розвитку України та в управлінській системі суб'єктів господарювання присвячено роботи вітчизняних учених, таких як: Н. Андреюк [2], Л. Шило [3], В. Железняк [3], І. Смирнова [9], К. Сімаков [9]. Так, Н. Андреюк досліджує роль малого інноваційного бізнесу, що є невід'ємним елементом інноваційної моделі розвитку економіки, зазначаючи, що підтримка малого інноваційного бізнесу передбачає фінансове, матеріально-технічне, організаційне та інформаційне забезпечення його діяльності [2]. Л. Шило та В. Железняк відзначають роль венчурного фінансування в системі управління потенціалом підприємства [2]. І. Смирнова та К. Сімаков доводять, що створення належних умов для діяльності інвестиційних фондів забезпечить Україні ефективний механізм для розвитку ринку цінних паперів, підвищить стабільність фондового ринку та стимулюватиме внутрішнє і зовнішнє інвестування [9].

Питання впровадження контролінгу в систему управління українськими підприємствами розглядають такі фахівці, як: Г. Смоквіна, Т. Клімович, О. Ситняк, Л. Ліпич, І. Гадзевич [4-6]. Однак робіт, присвячених дослідженню можливостей контролінгового інструментарію у сфері управління венчурним капіталом, недостатньо, що робить дане дослідження актуальним і своєчасним.

Метою статті є дослідження контролінгу як системи управління венчурним капіталом, вивчення особливостей венчурного капіталу як основи венчурного інвестування.

У сучасних умовах високої конкуренції більшість компаній шукають шляхи збільшення свого прибутку. Тому одним із найбільш важливих інструментів успішності компанії є інновації. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інновації – це новостворені й удосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рі-

шення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери. Однією з основних причин неуспіху нововведень у вітчизняних компаніях є відсутність ефективної системи управління витратами в інноваційній діяльності. Тому процес упровадження контролінгу в інноваційній діяльності набуває особливої важливості [1].

У Законі України «Про інноваційну діяльність» зазначено, що інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, яка зумовлює випуск на ринок нових і конкурентоспроможних товарів і послуг. Контролінг в інноваційній діяльності дозволяє досягти максимальної ефективності при мінімальних ризиках для компанії [1]. Для здійснення інноваційної діяльності необхідні значні фінансові ресурси, яких у багатьох вітчизняних підприємств не вистачає. Джерела фінансування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств за 2010-2017 рр. наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Джерела фінансування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств за 2010-2017 рр., млн грн¹

Рік	Загальна сума витрат	У тому числі за рахунок коштів			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інших джерел
2010	8045,5	4775,2	87,0	2411,4	771,9
2011	14333,9	7585,6	149,2	56,9	6542,2
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8
2015	13813,7	13427,0	55,1	58,6	273,0
2016	23229,5	22036,0	179,0	23,4	991,1
2017	9117,5	7704,1	227,3	107,8	1078,3

¹ Складено за джерелом [7].

Для інноваційної діяльності вітчизняні підприємства здебільшого використовують власні кошти, але їх не вистачає, тому такі компанії потребують фінансування з боку інвестиційних фондів та інших зацікавлених юридичних осіб, які готові інвестувати, щоб у подальшому отримати результати. З інноваційними компаніями та фондами часто асоціюється поняття венчурного капіталу.

Венчурний капітал – це капітал інвестиційних фондів або компаній, які спеціалізуються на фінансуванні «молодих» підприємств, діяльність яких пов'язана з високим ступенем ризику й отриманням високого прибутку. На відміну від класичних інвестицій, які передбачають повернення коштів, моделі венчурного інвестування властива втрата вкладень у кожну конкретну компанію, при цьому максимальний прибуток очікується від найбільш вдалих інвестицій. Тому для розвитку інноваційної діяльності необхідне залучення одного з найбільш перспективних джерел фінансування – венчурного капіталу, який слід забезпечити ефективною системою управління для мінімізації ризиків й отримання в подальшому високого прибутку. Отже, венчурний капітал – це прямі приватні інвестиції, як правило, ризикові, яким властива прибутковість вище середнього рівня. Основними характеристиками венчурного фінансування є: високий ризик; здійснюється безпосередньо в акціонерний капітал компанії; довгострокова відсутність ліквідності; повернення за інвестиційними коштами здійснюється за рахунок продажу акцій компанії [2].

Головне завдання контролінгу в інвестиційних фондах (компаніях) полягає в обслуговуванні інвестиційної діяльності. При цьому його основними напрямками є [5]:

- планування та координація в інвестиційній діяльності;
- проект-контролінг;
- бюджетний контроль інвестиційного проекту.

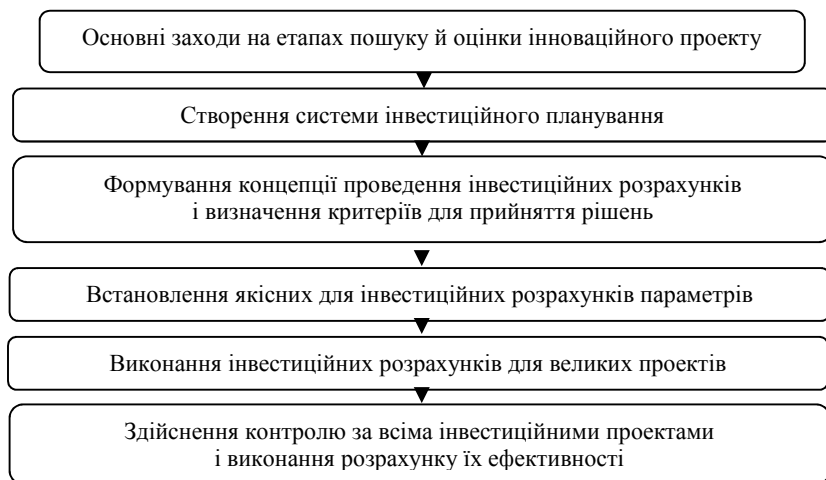
Планування венчурного інвестування – це оптимальний розподіл ресурсів й ефективне їх вкладення в реалізацію проекту з високим ступенем ризику для досягнення поставлених цілей. Координація – це основна функція управління, яка забезпечує його безперервність і безперервність, основним завданням є забезпечення узгодженості дій співробітників інвестиційного фонду у продуктивному фінансуванні венчурного капіталу у високотехнологічні перспективні компанії.

Проект-контролінг полягає в нагляді за процесом реалізації інноваційного проекту та інформаційній підтримці ефективного управління проектом. Інноваційним компаніям, що пропонують нові технології, яких раніше не існувало, впровадити в життя і довести їх до масового споживання – досить складне завдання, яке, тим не менш, може принести в майбутньому надприбуток. Тому перед тим, як профінансувати таку компанію, необхідно упевнитися, що її мета і проект добре взаємопов'язані. Якщо молода компанія отримує таке

фінансування, то важливим для інвестора є контроль за реалізацією високоризикованого інноваційного проекту.

Для ефективної реалізації інвестиційного проекту необхідно правильно контролювати бюджет венчурного фонду. Завдяки бюджетному контролю можна спрогнозувати витрати грошових ресурсів, виявити відхилення і поліпшити фінансовий стан. Як правило, інноваційні проекти потребують значних фінансових ресурсів, тому доцільно їх контролювати й ефективно використовувати, щоб у подальшому венчурний фонд не став збитковим.

Контролінг в інвестиційних фондах, як система управління венчурним капіталом, забезпечує підтримку процесу прийняття рішень, вибираючи проекти з найвищим потенціалом на етапах пошуку та оцінки. При цьому дана система здійснює основні заходи в пошуку найбільш ефективного проекту (див. рисунок).



Складено за джерелом [4].

Рисунок. Основні заходи контролінгу на етапах пошуку та оцінки інноваційного проекту

Для здійснення основних заходів контролінгу в інвестиційній діяльності потрібні ефективні методи виконання інвестиційних розрахунків і оцінки ризиків, контроль і нормування даних, необхідних для прийняття рішень. Служба контролінгу має здійснювати спостереження за правильністю застосування даних методів, а також інвестиційні розрахунки.

На сьогоднішній день найбільш відомими методами інвестиційних розрахунків є динамічні, статистичні та функціонально-вартісний аналіз [6].

Динамічні методи інвестиційних розрахунків передбачають виконання розрахунків для всього терміну реалізації інвестиційного проекту. Ці методи використовуються для обґрунтування інвестиційних проектів у тому випадку, коли йдеться про довгострокові проекти, у яких доходи і витрати змінюються в часі. Динамічні методи засновані на розгляді тривалості всього життєвого циклу проекту.

Статистичні методи інвестиційних розрахунків використовуються тільки в тому випадку, коли інвестиційний проект розрахований на короткий період часу (як правило, рік), протягом якого не очікуються значні зміни доходів і витрат. Ці методи засновані на виконанні порівняльних розрахунків прибутку, рентабельності або витрат і виборі інвестиційного проекту на основі найбільш оптимального значення одного з цих показників, які в цьому випадку розглядаються як короткострокова мета інвестиційного фонду. Однак оскільки венчурний капітал вкладається в основному на тривалий термін, то дані методи не завжди застосовуються.

Основні динамічні та статистичні методи інвестиційних розрахунків наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Основні динамічні та статистичні методи інвестиційних розрахунків ¹

Динамічні	Статистичні
Метод внутрішньої норми прибутковості	Розрахунок вартості машино-години
Метод приведеної величини доходу	Статичне порівняння термінів окупності
Метод ануїтету	Розрахунок амортизації
Метод внутрішньої відсоткової ставки	Розрахунок рентабельності
Метод динамічного терміну окупності	Розрахунок зіставлення прибутку
Динамічний розрахунок амортизації	Розрахунок зіставлення витрат
Метод оцінки вартості капіталу	

¹ Складено за джерелом [6].

Функціонально-вартісний аналіз застосовується як у коротко-строковому, так і довгостроковому періодах. Даний аналіз дозволяє оцінити реальну вартість продукту безвідносно до організаційної структури компанії, а також вказує на можливі шляхи поліпшення вартісних показників.

Ефективна реалізація венчурного капіталу в інноваційний проект передбачає виконання службою контролінгу таких завдань: встановлення якісних параметрів для інвестиційних розрахунків; складання та аналіз даних щодо інвестиційних рішень; узгодження отриманої інформації; встановлення бюджету інвестицій і його контроль; пошук нових інвестиційних проектів для фінансування венчурного капіталу і здійснення його розрахунку; аналіз і контроль інвестиційних заявок; здійснення контролю за всіма інвестиційними проектами і виконання розрахунку їх ефективності; розробка заходів щодо реалізації інвестиційних проектів [3].

У процесі реалізації інноваційного інвестиційного проекту необхідно встановити, чи досягаються поставлені цілі. Для цього служба контролінгу має здійснювати контроль ефективності реалізації проекту шляхом виконання перевірочних інвестиційних розрахунків. Такі розрахунки можуть мати як разовий, так і поточний характер. У результаті, перевіряється, чи досягнута мета проекту, а також виробляються коригувальні заходи шляхом порівняння плану і факту. Отже, основним завданням служби контролінгу є створення системи поточного контролю ефективності інноваційного проекту [5].

Діяльність служби контролінгу має бути спрямована на реалізацію ризикованих інвестицій у цільові перспективні компанії. Система контролінгу в інвестиційних фондах допомагає обчислити найприбутковіші вкладення при найбільш низькому рівні ризику з використанням всіх доступних засобів. Дане завдання є складним, оскільки ризик і високий дохід – несумісні речі. Важливим заходом служби контролінгу є пошук найбільшої кількості кандидатів на ризиковані інвестиції, з яких вибираються найбільш перспективні компанії, які відповідають інвестиційним умовам венчурного фонду. Реалізувавши інвестиції, дана служба в подальшому здійснює детальний моніторинг процесу, а також вирішує кризові ситуації, якщо такі виникають.

Основними функціями служби контролінгу в інвестиційній діяльності є: вимір ступеня відхилення фактичних результатів інвестиційної діяльності від запланованих; контроль за виконанням

інвестиційних завдань, планових показників і нормативів; розробка управлінських рішень щодо нормалізації інвестиційної діяльності відповідно до передбачених показників та цілей; зміна окремих цілей і показників у зв'язку зі зміною зовнішнього інвестиційного середовища, внутрішніх умов, а також інвестиційного ринку [4].

У венчурному бізнесі середній життєвий цикл інвестицій, як правило, не перевищує 5-10 років, при цьому інноваційним організаціям необхідно досягти таких економічних результатів, які в майбутньому дозволили б інвестиційним фондам повернути свої кошти, а також вийти з бізнесу з прибутком. Слід відзначити, що венчурне фінансування працює тільки за принципом «схваленого ризику». Це означає, що служба контролінгу повинна спрогнозувати можливість втрат фінансових ресурсів при високих ризиках інвестування в обмін на високий прибуток у разі її успіху. Оскільки венчурне інвестування – це довгострокове фінансування венчурного капіталу, остільки служба контролінгу повинна планувати термін вкладення на 3-5 років для того, щоб переконається в перспективності проекту, а також на 5-10 років для отримання прибутку на вкладений капітал [3].

Система контролінгу у венчурному фінансуванні характеризується специфічними особливостями, а саме [2]:

контролінг, як система управління венчурним капіталом, орієнтований на досягнення стратегічних цілей, тобто за своєю суттю є стратегічним контролінгом;

в оперативній діяльності контролінг здійснюється за центрами відповідальності, а контролінг інвестиційних проектів – за проектами. У кожному проекті задіяна значна кількість центрів відповідальності, тому служба контролінгу повинна забезпечити їх взаємодію для досягнення поставлених цілей.

Служба контролінгу в інноваційній інвестиційній діяльності повинна мати значну гнучкість для адаптації до змін умов внутрішнього і зовнішнього середовища в період реалізації інвестиційного проекту. Система контролінгу не обмежується лише здійсненням внутрішнього контролю за реалізацією інвестиційної діяльності, вона також є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між інвестиційним аналізом, формуванням інформаційної бази, внутрішнім інвестиційним контролем й інвестиційним плануванням.

Висновки. Для поліпшення діяльності інвестиційного фонду (компанії) необхідно впровадити ефективну систему управління, а

саме систему контролінгу. Концепція контролінгу являє собою новий підхід до управління, який поєднує процеси обліку, планування, економічного аналізу і контролю, координує заходи щодо досягнення запланованих цілей. Система контролінгу в інвестиційному фонді допомагає побудувати ефективну систему прийняття, реалізації, контролю та аналізу управлінських рішень щодо венчурного капіталу. Застосування контролінгу у венчурному інвестуванні є доцільним і необхідним, оскільки життєвий цикл інвестицій становить 5-10 років, а контролінг орієнтований на майбутнє, тобто, використовуючи управлінську інформацію, контролінг прагне знизити невизначеність майбутнього й адаптувати дії інвестиційного фонду до мінливих умов. Одним із важливих завдань системи контролінгу є пошук найбільш перспективних компаній, які потребують венчурного капіталу, при цьому їх діяльність, з одного боку, є високоризикованою, а з іншого – надприбутковою. Тому в основу концепції контролінгу покладено образ мислення керівників, орієнтований на ефективне використання венчурного капіталу і контроль за його використанням у довгостроковій перспективі.

Література

1. Закон України «Про інноваційну діяльність». *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36.
2. Андреюк Н. В. Венчурне фінансування як фактор інноваційного розвитку економіки України: *Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій*. 2009. № 30. С. 6-8.
3. Шило Л. А., Железняк В. В. *Венчурне фінансування як форма нагромадження капіталу у системі управління потенціалом підприємства*: монографія; Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. В. Лазаряна. Дніпропетровськ, 2010. 194 с.
4. Смоквіна Г.А. Контролінг як складова частина управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. Вип. 2 (42). С. 329-335.
5. Клімович Т. А., Ситняк О. М. Аналіз інформаційного забезпечення контролінгу на підприємствах. *Нові технології: науковий вісник КУЕІТУ*. 2011. № 1 (31). С. 82-87.
6. Ліпич Л. Г., Гадзевич І. О. Контролінг у системі антикризового управління. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 722. С. 377-381.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

8. Михайличенко Н.М., Полянська Д.А. Метод ступінчастого розрахунку сум покриття як основний інструмент служби контролінгу. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 1 (47). С. 63–66.

9. Смирнова І.І., Сімаков К.І. Венчурний капітал як джерело фінансування інноваційного підприємництва в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 131-135.

Надійшла до редакції 10.10.2018 р.

**І.П. Фоміченко, к.е.н.,
С.О. Баркова**

ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЄС НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Адаптація світового господарства до сучасних геополітичних реалій приводить до нових глобальних загроз і викликів. У зв'язку з цим сфера міжнародних відносин зазнає кардинальних змін через трансформаційні процеси, які чинять безпосередній вплив на розвиток країн.

В умовах глобалізаційних процесів, що відбуваються у світі (об'єднання країн у різні союзи) економіка кожної держави стає частиною світової. Становлення сучасної України упродовж останніх років відбувалося під значним впливом ідеї інтеграції в європейський економічний простір. Прагнення до повномасштабної участі в політичному й економічному житті Європи логічно зумовлене геополітичним розташуванням та історією нашої держави. Європейська інтеграція, задекларована як стратегічний напрям розвитку України, є не лише зовнішньо-економічним вектором, але й орієнтиром цінностей для всього українського суспільства. Інтеграцію України до ЄС сьогодні підтримують усі структури влади та переважна більшість українського населення. Однак у цьому стратегічному напрямі розвитку виникають проблеми об'єктивного і суб'єктивного характеру.

Проблеми співробітництва України досліджує багато вчених, серед яких слід відзначити Г. Андрощука, А. Гальчинського,

© І.П. Фоміченко,
С.О. Баркова, 2018