

Гуржий Н. Н.

Ечина Т. Н.

Запорожский национальный университет

## СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК МЕТОД ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

### Резюме

В статье установлена взаимосвязь сбалансированной системы показателей и стратегии развития конкурентных преимуществ АО «МОТОР СИЧ», которая сформулирована в трех тезисах, основой которых являются причинно-следственные связи сбалансированной системы показателей. Установлены факторы достижения стратегических целей, которые на ранних этапах позволят оценить, насколько успешно осуществляется реализация стратегического потенциала компании. Комплекс показателей результатов и факторов их достижения в полной мере обеспечит достижение стратегических целей предприятия и развитие его конкурентных преимуществ.

**Ключевые слова:** сбалансированная система показателей, стратегия, конкурентоспособность, финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие.

Hurzhiy N. N.

Yechyna T. N.

Zaporizhzhya National University

## BALANCED SCORECARD AS A METHOD OF FORMING THE STRATEGY OF ENGINEERING COMPANY

### Summary

Interconnection of balanced scorecard with the strategy of competitive advantages of JSC «MOTOR SICH AIRLINES» is established. It is formulated in three theses, which are based on cause-effect chain of balanced scorecard. Besides, factors of achieving strategic objectives are determined that will allow on the early stages to evaluate in what way the implementation of the strategic potential of the company is being conducted. The complex performance indicators and factors of achieving them fully ensure the achievement of strategic goals of the company and development of its competitive advantages.

**Keywords:** balanced scorecard, strategy, competitiveness, finance, customers, internal business processes, learning and development.

---

УДК 658.5.012.7

Другова О. С.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ КОНТРОЛІНГА

У статті розглянуто теоретичні питання щодо систематизації підходів до визначення інструментарію контролінга. Проведено аналіз підходів до тлумачення поняття «контролінг» у вітчизняній та зарубіжній літературі. Обґрунтовано напрями подальших розробок щодо впровадження системи контролінгу на українських підприємствах.

**Ключові слова:** контролінг, управління, стратегічний контролінг, планування, інструментарій.

**Постановка проблеми.** Ефективність управління підприємством неможлива без надійного інформаційного забезпечення, необхідного для прийняття рішень щодо найважливіших напрямів і сфер діяльності, у тому числі поточного та стратегічного планування в розрізі ринків, продуктів, клієнтів, підрозділів підприємства тощо. Для прийняття таких рішень найбільш достовірною, якісною й оперативною є інформація, що формується на базі контролінгу. Таким чином, основною метою сучасного контролінгу є систематичний збір необхідної для аналізу інформації, її переробка і надання основним групам користувачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Контролінг та його інструментарій, певні аспекти стратегічного контролінгу досліджували зарубіжні вчені: А. Беккер, Ю. Вебер, А. Дайле, Н. Данілочкіна, К. Друрі, С. Майер, Р. Манн, Г. Піч, А. Прайснер, Е. Уткін, Д. Хан, С. Фалько, Х. Фольмут,

П. Хорват, Є. Шерман, У. Шеффер, Д. Шнайдер, а також вітчизняні науковці: Л. Батенко, І. Бланк, М. Бутко, С. Голов, Л. Лігоненко, І. Маркіна, В. Оліфірова, С. Петренко, Й. Петрович, М. Пушкар, Л. Сухарева, І. Цигилик, В. Чиж, М. Чумаченко та ін. Упровадження та застосування контролінгу в системі управління підприємством та його розвиток у своїх роботах висвітлювали Л. Балабанова, Н. Верхоглядова, І. Гусева, О. Гудзинський, І. Давидович, О. Кармінський, Л. Кіндрацька, Г. Ляшенко, Й. Петрович, А. Пилипенко, Я. Панас, В. Рудницький, О. Савицька, М. Тарасюк, А. Ткаченко, С. Філіппова, Ю. Яковлев та ін. Водночас можна відзначити недостатність теоретичних напрацювань, що розкривають контролінг як процес, механізм і технологію управління розвитком сучасного українського підприємства.

**Мета статті** полягає в дослідженні теоретичних та методичних підходів до вдосконалення інстру-

ментарію сучасного контролінгу. Для цього пропонується узагальнити науковий базис і особливості контролінгу як складової частини системи управління підприємством та його інструментарію, систематизувати методи та підходи до впровадження контролінгу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасній практиці управління контролінг розглядають як систему, що містить фінансовий контролінг, інвестиційний контролінг, контролінг персоналу, маркетинговий контролінг та інші елементи залежно від специфіки діяльності підприємства. На нашу думку, контролінг насамперед слід розглядати як фінансовий. Це пояснюється тим, що будь-яка система управління підприємством спрямована на досягнення головної мети, що виражається в певних фінансових результатах, а саме підвищенні добробуту акціонерів, отриманні прибутку або підвищенні вартості бізнесу. Усе інше – виробничий контролінг, маркетинговий контролінг, контролінг персоналу тощо – це вже похідні елементи, які допомагають досягати основної мети. Автори праць із контролінгу в Україні розглядають його як функціональне доповнення до системи менеджменту для збору інформації у відділах і підрозділах підприємства, її обробки та надання вищому керівництву підприємства [1]. Це підтверджується тим, що більшість авторів визначають основним завданням контролінгу розробку рекомендацій для прийняття управлінських рішень, інформаційну підтримку управління. Отже, мета системи контролінгу визначає основні його функції. Порядок формування і сутність функцій контролінгу впливають із ролі самого контролінгу в системі підприємницької діяльності (підприємства).

Цінність концепції контролінгу полягає в комплексності та поєднанні інформації з різних областей функціонування компанії. Контролінг інтегрує методи й інструменти інших функціональних областей в єдину систему; створює єдину облікову інформаційну систему, об'єднуючи бухгалтерський фінансовий, управлінський, податковий, статистичний облік; визначає методичну та методологічну базу для проведення аналітичної роботи, координує діяльність організації.

Стратегічний менеджмент конкретизується і реалізується в рамках оперативного менеджменту. Відповідно, стратегічний контролінг знаходить своє прикладне втілення в оперативному контролінзі. Єдність стратегічного і оперативного контролінгу полягає в загальній методологічній базі. Разом із тим ці види контролінгу характеризуються власним специфічним інструментарієм, який повинен бути порівняним і відповідати єдиним методологічним основам. Ця обов'язкова умова забезпечує можливість агрегування, проведення порівняльного аналізу та диференціації масивів інформації в процесі економічного аналізу. Оперативний контролінг покликаний забезпечити методичний інформаційно-аналітичний супровід процесів поточного планування, контролю, обліку і звітності на підприємстві, стратегічний контролінг, планування, інструментарій [1].

Первинним інформаційним інструментом у контролінгу є система обліку, що включає бухгалтерський, фінансовий, статистичний і управлінський облік. У своїй єдності вони забезпечують контролінг внутрішньою інформацією про земельні ресурси, їх джерела, напрями та ефективність використання. Система обліку формує також використовувані контролінгом дані про

процеси на підприємстві та результати його діяльності у сфері виробництва та обігу.

Під інструментами контролінгу розуміються методи і способи його реалізації в практичній діяльності. Зауважимо, що весь інструментарій контролінгу належить до сфери менеджменту, маркетингу, фінансів. Для здійснення своїх функцій контролінг використовує стандартні методи і інструменти менеджменту, наприклад бюджетування, PEST-аналіз, ABC-аналіз, XYZ-аналіз тощо. Як інструмент контролінгу також можна запропонувати використовувати оцінку потенціалу підприємства [6].

Аналіз підходів різних авторів до цілей, функцій і завдань контролінгу вказує на те, що більшість із них зосереджують увагу на тактично-оперативних можливостях механізму контролінгу щодо оптимізації процесів формування, використання та розподілу ресурсів суб'єкта господарювання. Це, на нашу думку, не є правильним, оскільки довготермінова ефективність господарської діяльності належить винятково до сфери стратегічних управлінських рішень, хоча певною мірою її досягнення неможливе без належної організації оперативного менеджменту.

Фактично системи стратегічного планування та контролінгу мають однакові цілі та завдання, проте контролінг передбачає значно ширше коло функціональних сфер (планування, облік, аналіз, контроль тощо), тоді як у рамках стратегічного менеджменту основою є акцентування уваги на забезпеченні адекватного планування діяльності підприємства в довгостроковій перспективі. Однак варто зазначити, що еволюція стратегічного планування призвела до зменшення лага між стратегією та контролінгом, оскільки сучасний етап розвитку стратегічного менеджменту передбачає зосередження уваги як на довгостроковому, так і на оперативному плануванні, тоді як у процесі генезису цього напрямку менеджменту акцент зосереджений лише на стратегічному плануванні, нехтуючи поточними потребами [5]. Незважаючи на те що базовою функцією менеджменту, яка реалізується через систему стратегічного управління, є планування, у процесі розробки та реалізації стратегії здійснюються також аналіз відхилень і контроль, що робить дані концепції взаємопов'язаними. Однак контролінг і стратегія мають спільне не лише в тих аспектах, що стосуються функцій менеджменту, але й у контексті методів, які застосовуються в процесі їх реалізації. З нашої точки зору, у ході реалізації фінансової стратегії все ж мають бути встановлені індикативні критерії, на основі яких можна буде об'єктивно перевірити дієвість обраних у межах стратегії заходів та їх результативність, оскільки саме такі процеси моніторингу й оцінки забезпечать фінансову стратегію високим рівнем гнучкості, інакше послідовність її формування та реалізації буде неповною та недосконалою.

Практичне застосування контролінгу на підприємстві базується на використанні набору методів. Сукупність усіх можливих методів, аналітичних процедур, методик, процесів, дій, знань та різнопланового досвіду їх створення і використання функціональними підсистемами підприємства становлять інструментарій контролінгу [7].

Складність застосування специфічних методів зумовлена тим, що вони мають досить вузький спектр реалізації і зазвичай спрямовані на управління окремим етапом чи взагалі процесом у рамках фінансової роботи. Варто також заува-

жити, що ефективність використання специфічних методів фінансового контролінгу значною мірою визначається повнотою розуміння природи та механізму реалізації кожного конкретного методу, що й зумовлює необхідність концентрації уваги на проблемі дослідження сутності та ключових характеристик базових специфічних методів фінансового контролінгу. Дослідження методологічного інструментарію системи контролінгу на підприємстві доцільно проводити в контексті реалізації технологічного циклу відповідного процесу. Традиційно він передбачає поділ на низку етапів, погляди різних авторів щодо кількості та змісту яких є достатньо узгодженими. Так, більшість авторів виокремлює такі етапи технології контролінгу на підприємстві, які є стандартними для процесу управління та можуть бути застосовані у будь-якій предметній площині впровадження контролінгових процедур, у т. ч. і фінансовій: 1) визначення цілей діяльності, встановлення планових показників діяльності, 2) облік і контроль фактичних показників діяльності, 3) аналіз фактичних показників, тобто порівняння їх із плановими, визначення причин відхилень, коригування цілей. При цьому специфікою саме контролінгу під час реалізації різних функцій управління (обліку, аналізу, планування, регулювання та контролю) є інформаційне забезпечення їх ефективною реалізацією [2].

Більшість авторів, що досліджують проблему класифікації інструментів контролінгу, підтримують думку щодо об'єктивного поділу їх множини на інструменти стратегічного та оперативного контролінгу, враховуючи відмінності у цільовій спрямованості вказаних видів фінансового контролінгу. Проте позиції авторів щодо доцільності віднесення того або іншого інструменту до певної групи є різними.

З урахуванням того, що інструментарій системи фінансового контролінгу має базову властивість до розширення і поповнення, у т. ч. за рахунок ускладнення наявних інструментів на основі їх комбінування у складі специфічних інструментів, доцільно розрізняти [3]:

1) елементні інструменти (використовують як самостійно для розв'язання певних управлінських завдань фінансового контролінгу, так і у складі інтегрованих комплексів методів та прийомів);

2) комплексні інструменти (інтегровані комплекси методів та прийомів, спрямовані на досягнення складних завдань у межах реалізації системи взаємопов'язаних цілей).

Основним інструментом, який дає змогу оцінити ефективність системи управління цінністю компанії, є показники виміру досягнутих результатів, що формують цілісну систему VBM. Еволюція застосування фінансових показників, що характеризують створення цінності компанії у різні часові періоди становлення системи фінансового менеджменту, демонструє процес ускладнення цільових орієнтирів функціонування підприємств, перехід від розв'язання оперативно-тактичних завдань, пов'язаних винятково з підтримкою прибутковості та забезпеченням максимізації обсягів отриманого фінансового результату, до стратегічних – сконцентрованих навколо нарощення ринкової вартості підприємства за рахунок формування додаткової вартості, отримання якої становить основу збільшення добробуту власників підприємства [4].

На сучасному етапі розвитку економіки на зміну традиційним методам фінансового контр-

олінгу приходять нові концепції, які враховують індивідуальні характеристики суб'єкта господарювання та забезпечують його конкурентоспроможність. Значного поширення в управлінському обліку підприємств набуває застосування фінансового контролінгу, який дає змогу здійснювати контроль фінансової та виробничої діяльності підприємств для зростання ефективності використання ресурсів підприємств.

У процесі запровадження ціннісно-орієнтованого управління в систему менеджменту підприємства крім показників, що характеризують його діяльність, слід звернути увагу на створення зворотного зв'язку фінансового менеджменту та управлінського обліку. Мова йде про використання даних, отриманих під час розрахунку показників за методиками VBM, у системі управлінського обліку, що стає можливим під час створення певної контрольно-аналітичної системи, яка буде інтегрувати в собі концепцію VBM із комплексними системами, спрямованими на вимір досягнень (Performance Measurement, PM).

Одним із найбільш ефективних в умовах обмеженості ресурсів методів впровадження контролінгу є поетапна зміна інформаційних і керуючих потоків підприємства. Його застосування передбачає послідовні кроки, ефективність кожного з яких можна оцінити відразу після здійснення.

Відповідно, можна виділити чотири етапи: цілепокладання; впровадження на підприємстві управлінського обліку і звітності; впровадження процедур планування; впровадження процедур і механізмів контролю.

Перший етап – цілепокладання. На цій стадії визначаються цілі впровадження контролінгу на підприємстві, серед яких може бути:

- збільшення конкурентоспроможності підприємства;
- скорочення часу, необхідного керівництву для прийняття обґрунтованих тактичних і стратегічних рішень;
- підвищення якості прийнятих рішень;
- скорочення товарно-матеріальних запасів на підприємстві;
- вироблення обґрунтованих критеріїв оцінки ефективності підрозділів і фахівців;
- зниження рівня трансакційних витрат;
- достовірне визначення собівартості кожного окремого продукту;
- виділення будь-яких видів витрат по підприємству;
- спрощення взаємодії підрозділів підприємства та ін.

Далі залежно від визначених цілей визначається набір інструментів, що будуть впроваджуватися, і визначаються терміни впровадження.

На другому етапі – впровадження на підприємстві управлінського обліку і звітності – вирішуються такі завдання: своєчасне отримання керівництвом поточної інформації про діяльність підприємства; поліпшення взаємодії між підрозділами; скорочення часу прийняття управлінських рішень з огляду на зменшення невизначеності; підвищення мотивації співробітників; збільшення виробництва; зниження трудомісткості операцій; зменшення величини запасів і потреби в ресурсах; оптимізація використання виробничих потужностей; оптимізація споживання фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів підприємства.

Із цієї метою складається структурна схема підприємства, на якій вказуються вхідні та вихідні з підрозділів інформаційні потоки, а

також бази даних, що існують усередині підрозділів («як є»). Далі визначаються основні вимоги до системи управлінської звітності («як треба»). Зокрема, встановлюються користувачі різної інформації; періодичність і формат вхідних інформаційних потоків підрозділів. При цьому повинен виконуватися принцип зменшення кількості інформації, що надається з рухом вгору по ієрархічній драбині [8].

Далі складаються необхідні облікові форми для використання всередині підрозділів. Вони повинні відповідати таким установкам: зміна реєстрів обліку має бути викликана подіями, що відбуваються; всі істотні зміни, що відбулися на підприємстві, повинні бути відображені; всі зміни повинні бути відображені в той момент, коли вони відбулися.

На третьому етапі – впровадження процедур планування – розробляється формат планів і завдань для різних підрозділів із залученням усіх рівнів керівництва. Крім того, визначаються методики складання планів. Планування має охоплювати ключові показники діяльності підприємства, а також збут, бюджети накладних витрат і нормативи витрат, прибуток, програми інвестицій і фінансування.

Формування і реалізація стратегічного плану найуспішніше здійснюються у разі використання методу контролінгу. Основною функцією контролінгу є виконання комплексу різномірних взаємопов'язаних операцій, що вимагають застосування науково обґрунтованої методології. Важлива роль контролінгу під час здійснення контролю реалізації стратегічних планів, що найбільш ефективно у формі моніторингу. Для цього необхідно розробити технологічну схему моніторингу, визначити терміни і місце його проведення, встановити відповідальних виконавців, сформувавши види облікових документів і розробити порядок і способи використання інформаційно-комунікаційних технологій. Необхідно також заздалегідь визначити допустимі відхилення фактичних зна-

чень контрольованих параметрів від їх нормативних величин.

Служба стратегічного контролінгу формує необхідну інформацію, що використовується групами стратегічного планування під час розробки та обґрунтування планів. При цьому визначаються найбільш прийнятні форми, порядок і періодичність подання матеріалів користувачам [8].

Реалізація стратегічного плану здійснюється у формі поточних планів, що вимагає, відповідно, функціонування контролінгу в даній сфері. Оперативний контролінг орієнтований на формування інформації щодо короткострокових результатів діяльності підприємства. Це вимагає застосування інструментарію, що принципово відрізняється від наявного в стратегічному контролінгу. Однак це не має порушувати вимоги єдності і порівняності методології. В іншому разі буде неможливо агрегувати та диференціювати однотипну інформацію. Стратегічний контролінг безпосередньо пов'язаний з оперативним контролінгом, він визначає його цілі і завдання. У рамках оперативного контролінгу повинні формуватися нормативи і пороги значення основних економічних показників.

**Висновки.** Отже, проаналізувавши інструментарій, який може використовуватися в системах оперативного та стратегічного фінансового контролінгу, можна зазначити особливе місце саме специфічних методів, застосування яких спрямовано на реалізацію його конкретних завдань. Найбільш розповсюдженими серед специфічних методів фінансового контролінгу, що використовуються на сучасному етапі розвитку економіки, є АВС-аналіз, ХУЗ-аналіз, стандарт-костинг, МРР-аналіз, бенчмаркінг. При цьому в контексті комбінування таких елементних методів перспективним напрямом розвитку систем фінансового контролінгу в сучасних умовах та умовах трансформації базових компонентів стратегічного фінансового управління особливого значення набуває застосування концепцій та моделей вартісно-орієнтованого управління.

### Список літератури:

1. Гриценко Л.Л. Збалансована система показників як інструмент оцінювання стратегії підприємства / Л.Л. Гриценко, А.В. Височина // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 161–167.
2. Криворотько І.О. Контролінг у системі управління підприємством і прийняття управлінських рішень / І.О. Криворотько [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Dtr\\_ep/2009\\_7/files/EC709\\_26.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_7/files/EC709_26.pdf).
3. Пушкар М.С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с.
4. Давидович І.Є. Контролінг / І.Є. Давидович. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 17 с.
5. Воляник Г.М. Контролінг у системі управління підприємством / Г.М. Воляник, Н.С. Марушко. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19(4). – С. 151–155.
6. Другова О.С. Системна модель оцінки конкурентного потенціалу. / О.С. Дугова // Кримський економічний вісник. – 2013. – № 5(06). – С. 117–120.
7. Козенкова Н.П. Організація контролінгу в системі управління промисловим підприємством / Н.П. Козенкова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/vcndtu/2011\\_50/12.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vcndtu/2011_50/12.htm).
8. Рябенков О.В. Методологічний інструментарій у системі фінансового контролінгу на підприємстві / О.В. Рябенков // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СумДУ (3–5 квітня 2012 р.) : у 8 т. / За заг. ред. О.В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2012. – Т. 7. – С. 108–109.



Другова Е. С.

Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПОДХОДІВ К ФОРМУВАННЮ ІНСТРУМЕНТАРІЯ КОНТРОЛІНГА

### Резюме

В статье рассмотрены теоретические вопросы систематизации подходов к определению инструментария контроллинга. Проведен анализ подходов к толкованию понятия «контроллинг» в отечественной и зарубежной литературе. Обоснованы направления дальнейших разработок по внедрению системы контроллинга на украинских предприятиях.

**Ключевые слова:** контроллинг, управление, стратегический контроллинг, планирование, инструментарий.

Druhova O. S.

National Technical University «Kharkov Polytechnic Institute»

## SYSTEMATIZATION APPROACHES TOOLS FORMING THE CONTROLLING

### Summary

The theoretical questions of systematization of approaches to the definition of the controlling instruments. The analysis of approaches to the interpretation of the concept of controlling in domestic and foreign literature. The directions of further development on the introduction of system of controlling at Ukrainian enterprises.

**Keywords:** controlling, management, strategic controlling, planning tools.

---

УДК 338.339.9

Думанська І. Ю.

Хмельницький національний університет

## ІННОВАЦІЙНИЙ КАПІТАЛ У СИСТЕМІ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті досліджено концептуальні засади формування ринкової вартості промислового підприємства. Встановлено чинники-орієнтири, що впливають на неї: капітал, потенціал, ринкові фактори, інновації. Уточнено зміст інноваційного капіталу як ключового чинника формування ринкової вартості та інноваційного розвитку підприємства. Обґрунтовано комплексне врахування різноспрямованих факторів у вартісно-орієнтованій системі управління підприємством під час здійснення інноваційних перетворень.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, капітал, інноваційний капітал, ринкова вартість, система управління, орієнтир.

**Постановка проблеми.** Умови інноваційної економіки для вітчизняних підприємств є принципово новими в аспекті формування та використання науково-технічного і виробничо-технологічного потенціалу, забезпечення конкурентоспроможності промислової продукції на світовому ринку. Складнощі функціонування підприємств в умовах інноваційної економіки пов'язані з високим рівнем міжнародної конкуренції, зменшенням прибутків, скороченням життєвого циклу товарів, жорсткою ціновою кон'юнктурою і потребують перегляду наявних підходів до управління діяльністю підприємства, розробки нової концепції її здійснення в контексті інноваційного розвитку за допомогою впровадження новітніх орієнтирів та векторів розвитку. Світова практика управління бізнесом дедалі більше орієнтується на таку економічну категорію, як ринкова вартість підприємства. Ринкова вартість є ключовим показником, що охоплює всю діяльність підприємства, ефективність управління, інтелектуалізацію та дає уявлення про наявність у нього інноваційного капіталу. Таким чином, аналіз фактору впливу інноваційного капіталу на визначення ринкової вартості підприємства зумовив актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині сформовано декілька підходів до виділення груп

факторів вартості. Одні дослідники зупиняються тільки на матеріальних (фінансових) показниках. Такого підходу дотримуються, наприклад, О.В. Брезіцька, Н.В. Грапко, О.Г. Мендрул, А. Раппопорт. Інші дослідники, крім фінансових показників формування вартості, значну увагу приділяють також і нефінансовим показникам. Застосування даного підходу розглядається у роботах І.В. Івашковської, С.А. Казанцевої, З.О. Ковалю, Ю.Г. Шишової. Фактори формування вартості також розглядають А.Н. Єкіменко, М.В. Кудіна, О.В. Макарюк, В. Самохвалов, П.Ю. Старюк, С.І. Тарасенко, Н.Л. Харіна, Є.В. Бабенкова та ін.

Вивченням проблематики формування теоретичних основ інноваційного капіталу, а також методів їх оцінки займалися такі вчені, як: С. Казевіч, Е. Чемберлін, Л. Хадсон, А. Уорд, Н. Маркова, М.А. Ескіндаров, Т. Стюарт, В. Іноземцева, С. Уоллман, Б. Леонтьєв, А. Брукінг, О.Б. Бутнік-Сіверський.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз наукових досліджень з даної тематики засвідчив, що на сьогоднішній день у науковців немає одностайності у поглядах стосовно суті інноваційного капіталу та його місця в системі вартісно-орієнтованого управління підприємством.