

DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2024-2\(58\)-32-38](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2024-2(58)-32-38)

УДК 657.1:65.014.1

В.К. Макарович, к.е.н., доц.

Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II

Розвиток стратегічного управлінського обліку інноваційного капіталу на основі збалансованої системи показників

Розглянуто сутність збалансованої системи показників як засобу інформаційного забезпечення інноваційного менеджменту підприємства. Розкрито функції збалансованої системи показників у системі інноваційного менеджменту. Проаналізовано роль збалансованої системи показників у формуванні інформаційного забезпечення управління інноваційним капіталом підприємства. Проаналізовано фактори, які зумовлюють необхідність розвитку збалансованої системи показників в умовах економіки знань.

Виокремлено та проаналізовано чотири основні варіанти реорганізації збалансованої системи показників для облікового забезпечення управління інноваційним капіталом підприємства: 1) включення інноваційних показників до наявних перспектив ЗСП; 2) перейменування окремих перспектив ЗСП; 3) вирізнення нової «інноваційної» перспективи; 4) створення інноваційної системи показників.

Обґрунтовано переваги та недоліки кожного із запропонованих варіантів розвитку збалансованої системи показників з позиції побудови системи облікового забезпечення управління інноваційним капіталом на українських підприємствах.

Ключові слова: економіка знань; інноваційний капітал; інноваційна діяльність; стратегічний управлінський облік; збалансована система показників.

Постановка проблеми. Для вирішення проблеми удосконалення системи інформаційного забезпечення управління інноваційним капіталом підприємства значна кількість вітчизняних вчених наголошує на необхідності використання сучасних облікових інструментів та методологій стратегічного управлінського обліку. Стратегічний облік як складова системи управлінського обліку підприємства має у своєму арсеналі цілу низку інструментів, методологій та технік, які дозволяють задовольнити інформаційні потреби менеджменту в оперативному та стратегічному контексті управління, зокрема і щодо інноваційного капіталу підприємства. Одним із найбільш дієвих серед таких інструментів є збалансована система показників (далі – ЗСП), яка є системою вимірювання ефективності, що в цілому дозволяє надати менеджменту комплексне уявлення про діяльність підприємства (його внутрішнє та зовнішнє середовище) та дозволяє спрямувати основний фокус його уваги на ті ключові аспекти діяльності, що відіграють найважливішу роль з позиції досягнення стратегічних цілей підприємства, зокрема інноваційної ефективності.

У контексті управління інноваційною діяльністю використання ЗСП дозволяє забезпечити облікове відображення, оцінку, контроль та аналіз інноваційного капіталу, і формує комплексне та збалансоване розуміння ролі і впливу інноваційної діяльності на фінансову ефективність підприємства в оперативному та стратегічному вимірах. Її використання забезпечує глибше розуміння інноваційних процесів менеджментом підприємства, а сформована в ЗСП система вимірників дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення щодо створення, впровадження та комерціалізації інноваційного капіталу.

На відміну від інших методів стратегічного управлінського обліку, ЗСП забезпечує взаємозв'язок між стратегічним баченням, місією підприємства та його інноваційними політиками й інноваційною стратегією шляхом узгодження інноваційних ініціатив з очікуваннями власників та інвесторів підприємства. Таке узгодження відбувається на основі використання ієрархічної структури вимірювання ефективності функціонування підприємства (згори вниз) та шляхом встановлення в ній ролі інноваційної компоненти. Виходячи зі своєї чотириелементної структури, ЗСП дозволяє ієрархічно (знизу вгору) контролювати використання інноваційного капіталу підприємства за чотирма перспективами – фінансовою, клієнтською, перспективою внутрішніх бізнес-процесів та перспективою навчання і зростання. Таким чином, на сьогодні ЗСП є найбільш доцільною концепцією, що дозволяє забезпечити інтегроване вимірювання ефективності інновацій підприємства у взаємозв'язку з корпоративною стратегією. Передусім це пов'язано з відмінністю концептуальних засад ЗСП від інших систем та інструментів, які раніше використовувалися для управління інноваціями на підприємстві.

Порівняно з іншими методами стратегічного управлінського обліку ЗСП дозволяє вирішити проблему вимірювання інноваційного капіталу підприємства як об'єкта управління та встановлення його місця в процесі створення вартості підприємства. Це забезпечується шляхом подолання наступних перешкод, які

найчастіше не дозволяють визначити ефективність інноваційної діяльності або окремих інноваційних ініціатив підприємства, а також не дають змоги встановити роль інноваційного капіталу в досягненні оперативних та стратегічних цілей підприємства: 1) виокремлення безпосередньої ролі інноваційної діяльності в забезпеченні загальної ефективності діяльності підприємства; 2) впровадження змішаної моделі оцінки інноваційного капіталу на основі поєднання фінансових та нефінансових показників, що вирішує проблему своєчасного надання необхідної інформації про інноваційний капітал для прийняття рішень; 3) підтримка та розвиток творчих ініціатив працівників шляхом використання релевантних індикаторів у розрізі кожної з перспектив ЗСП, що розробляються спільно з представниками інноваційних підрозділів (відділів досліджень та розробок, лабораторій, центрів тощо) підприємства.

Оскільки винайдення ЗСП Р.С. Капланом та Д.П. Нортеном відбулося на початку 1990-х років, то процес її розробки базувався на традиційних економічних концепціях кінця XX століття, які не враховували визначальні особливості діяльності підприємств в умовах формування та розвитку економіки знань. Незважаючи на існуючі широкі можливості, а також намагання авторів адаптувати ЗСП під потреби користувачів в умовах широкого використання нематеріальних активів, класична модель ЗСП в існуючому вигляді все ж таки повною мірою не пристосована для обліку та контролю процесів створення, впровадження та комерціалізації інноваційного капіталу підприємства. Це особливо чітко проявляється через відсутність інновацій як окремого об'єкта у складі наявних перспектив або як окремої перспективи в структурі ЗСП, що не дозволяє здійснювати безперешкодне управління інноваційною діяльністю підприємства без додаткового удосконалення теоретичних засад ЗСП та розробки методики її практичного впровадження для інноваційно-містких підприємств.

Зростання обсягів витрат на дослідження та розробки підприємств в умовах формування економіки знань, що відбувається в умовах обмеженості матеріальних та фінансових ресурсів, зумовлює впровадження на підприємствах інструментів стратегічного управлінського обліку, зокрема ЗСП, які дозволяють вимірювати ефективність та сприяють удосконаленню системи управління інноваційною діяльністю підприємств.

Окрім цього, ускладнився безпосередній процес реалізації інноваційної діяльності (багатосторонність, різноаспектність, різнонаправленість досліджень), обсяги фінансування якого значно зросли, що зумовлює необхідність залучення спеціалізованих фахівців для контролю за її здійсненням та коригуванням відповідно до поставлених завдань та стратегії підприємства, що передбачає необхідність впровадження спеціалізованого управлінського інструментарію.

В той же час окремі вчені та практики говорять про часткову застарілість та неактуальність ЗСП для забезпечення ефективного управління інноваційним капіталом підприємства оскільки вона була розроблена під управлінські потреби менеджменту індустріальних підприємств, та не повністю враховує сучасні вимоги функціонування підприємств в умовах економіки знань. Внаслідок чого класичний варіант ЗСП потребує удосконалення, виходячи з існуючих інформаційних запитів суб'єктів управління інноваційною діяльністю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням удосконалення стратегічного управлінського обліку інноваційного капіталу підприємства присвячені дослідження М.І. Бондаря, І.М. Вигівської, В.В. Гика, Д.М. Дідуха, Н.Ю. Єршової, В.М. Іванкова, Н.В. Курган, С.Лабунської, Г.С. Лучанінової, О.Прокопівшиної, І.Б. Садовської, М.Є. Скрипник, О.В. Усатенко, Т.Чайки, Г.Ю. Яковець.

Про необхідність розвитку ЗСП в умовах розвитку економіки знань, виходячи зі зростаючих інформаційних потреб інноваційного менеджменту підприємств, наголошують Дж.Атаїде, Н.П. Барскі, Б.Більярді, В.Г. Бремсер, Ю.-Ф. Вен, С.К. Воельпель, Н.Гама, Т.Гарсія-Вальдеррама, З.Дудіч, Р.А. Екхофф, О.А. Ерік, А.А. Ехіджеакбон, О.Зіславський, А. Іво Дорміо, І.К. Керрсенс-ван Дронгелен, М.Кубанкова, Е.Кук, М.Лейбольд, Д.Монтгомері, Т.Мулеро-Мендігоррі, Я.Недельнік, Дж.С. Перрі, Д.Ревуельта-Бордой, М.Сілва, Е.Фішер, Я.Хіршлова, Т.-Х. Хсяо та ін.

З іншого боку, на сьогодні серед вчених, які досліджують проблематику використання ЗСП для управління інноваційним капіталом підприємства, немає згоди стосовно того, яким чином сукупність об'єктів, що стосуються інноваційної діяльності підприємства, може бути врахована до складу ЗСП. Значна кількість вчених підходить достатньо категорично та однобоко до удосконалення ЗСП з метою посилення ефективності управління інноваційною діяльністю, вважаючи власні розробки найбільш вдалим варіантом, нехтуючи пропозиціями інших вчених та низкою обмежень (фінансових, людських, організаційних, технологічних тощо), з якими стикаються підприємства під час впровадження ЗСП.

Метою статті є проведення аналізу існуючих підходів до розвитку збалансованої системи показників як інструменту облікового забезпечення управління інноваційним капіталом підприємства.

Викладення основного матеріалу. На основі проведеного поглибленого аналізу наявних концепцій та пропозицій можна сформулювати чотири основні підходи, які на сьогодні пропонуються вченими для удосконалення управління інноваційним капіталом на основі впровадження ЗСП (рис. 1).

Кожен з таких зазначених підходів (рис. 1) має свій власний рівень значущості з позиції управління інноваційним капіталом підприємства, оскільки забезпечує формування різномірної та з різним рівнем повноти облікової інформації, яка може використовуватися для різних методів і моделей оцінювання та прийняття рішень на підприємствах.



Рис. 1. Варіанти реорганізації ЗСП для облікового забезпечення управління інноваційним капіталом підприємства

1. Включення інноваційних складових до наявних перспектив ЗСП передбачає, що класична чотириелементна структура ЗСП залишається незмінною, а до складу кожної із чотирьох наявних перспектив необхідно врахувати набір показників, які характеризують процес реалізації інноваційної діяльності як на рівні підприємства в цілому, так і в розрізі окремих інноваційних підрозділів, проєктів, окремих розробок тощо.

Таким чином, всі чотири перспективи ЗСП мають бути наповнені показниками, що характеризують роль інноваційної діяльності підприємства в досягненні ефективності реалізації кожної з таких перспектив, що забезпечуватиме вимірювання та управління інноваційним капіталом підприємства відповідно до стратегії підприємства. Набір інноваційних показників, що обираються на конкретному підприємстві, залежатиме від специфіки здійснення інноваційної діяльності та від шляхів використання її результатів на ньому. Для їх формування на підприємстві має бути побудована відповідна система управлінського обліку, яка забезпечуватиме формування необхідної інформації за відповідними аналітичними вимірами в розрізі необхідних елементів інноваційного капіталу.

Подібне розширення ЗСП інноваційними показниками, що пропонують вчені (І.К. Керссенс-ван Дронгелен та Е.Кук [12, с. 355], В.Г. Бремсер, Н.П. Барські [3, с. 235], Н.Гама, М.Сілва та Дж.Атаїде [6, с. 422], Т.-Х. Хсяю та Ю.-Ф. Вен [17, с. 422–423], Б.Нури [15, с. 37], В.М. Іванков [1, с. 14]), дозволить сформувати системне уявлення про роль інноваційної діяльності в процесах створення вартості підприємства та включити елементи інноваційного капіталу до складу об'єктів управління на підприємстві, забезпечуючи визначення їх ролі в досягненні стратегічних цілей.

Реалізація зазначеного підходу до розвитку ЗСП в напрямі підвищення ефективності інноваційною діяльністю підприємства є одним із найбільш поширених підходів серед вчених і практиків, оскільки характеризується такими перевагами:

- зручність застосування як для управління інноваційно-містким підприємством, інноваційним відділом або окремим інноваційним проєктом підприємства;
- можливість використання фінансових, нефінансових та гібридних показників для оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства;
- відсутність необхідності трансформації класичної моделі ЗСП, а лише її доповнення цілями та показниками, що стосуються різноманітних аспектів здійснення інноваційної діяльності підприємства;
- можливість використання узвичаєних підходів до інтеграції ЗСП з системою бухгалтерського обліку в частині інноваційної діяльності підприємства;
- можливість розширення та доповнення загальної стратегії підприємства елементами інноваційної стратегії, прив'язки доданих цілей та показників до інноваційної стратегії підприємства.

Застосування цього підходу також має певні обмеження, внаслідок чого є доцільним у таких випадках:

- для підприємств, які мають високий рівень розвитку інноваційної діяльності або в яких наявні відокремлені інноваційні відділи, тобто для яких процеси створення інноваційних продуктів є постійною та невід'ємною складовою їх діяльності;
- на підприємствах, для яких ефективність використання інноваційного капіталу є нагальною проблемою і значно впливає на загальну ефективність діяльності підприємства, що є одним із джерел забезпечення його конкурентних переваг;

– коли ефективність інноваційної діяльності підприємства відіграє важливу роль у забезпеченні його стратегічного розвитку, а тому показники ефективності інноваційної діяльності або окремих інноваційних ініціатив можуть бути зараховані до складу ЗСП для визначення рівня досягнення стратегічних цілей підприємства.

2. *Перейменування окремих перспектив ЗСП* передбачає зміну назви та змістовного наповнення однієї або декількох класичних перспектив ЗСП, що виокремлюються Р.С. Капланом та Д.П. Нортеном, відповідно до особливостей інноваційної діяльності підприємства. Такі зміни мають на меті розширення діапазону можливостей класичної ЗСП з позиції задоволення інформаційних потреб інноваційного менеджменту підприємства та конкретизацію цілей ЗСП відповідно до інноваційної стратегії підприємства. Подібні зміни є логічним розвитком ЗСП, який також підтримувався її розробниками, оскільки він забезпечує більш всеохоплюючий погляд на систему управління інноваційною діяльністю. Зазвичай проведення таких змін відбувається разом із наповненням інших перспектив показниками, що характеризують ефективність інноваційної діяльності, тобто, відбувається комбінація першого та другого із зазначених підходів.

Відправною точкою для розвитку такого підходу стала трансформація класичної моделі ЗСП в роботах її розробників Р.С. Каплана та Д.П. Нортена, зокрема щодо назви і змістовного наповнення однієї з перспектив. Так в праці 1992 року [9] перша (нижня) перспектива мала назву «Інновації та навчання», а її основним призначенням у системі управління було забезпечення надання відповіді на запитання щодо можливості продовження вдосконалення та створення вартості підприємства. Така перспектива була орієнтована на управління процесом створення нових продуктів та послуг, які є основними генераторами цінності для компаній, забезпечуючи вихід на нові ринки та найкраще зростання доходів, що в цілому має збільшувати вартість компанії, а також впровадження інновацій для удосконалення внутрішніх бізнес-процесів. Основними цілями цієї перспективи були технологічне лідерство, вдосконалення виробництва нових продуктів, фокусування на продукті та час виходу на нові ринки.

Однак вже в праці Р.С. Каплана та Д.П. Нортена 1996 року [10, с. 77] така перспектива була перейменована на «Навчання та розвиток», а її основним призначенням у досягненні бачення стратегічного розвитку стало надання відповіді на питання, як організація має навчатися та розвиватись, оскільки це є основою побудови будь-якої стратегії. В цій перспективі з нових продуктів та інновацій основна увага тепер була перенесена на працівників, їх навчання та зростання, розвиток їх навичок та створення такого клімату в колективі, що сприятимуть досягненню стратегічних цілей підприємства. Перспектива «Навчання та розвиток» стала орієнтована не лише на реалізацію стратегії, а також і на забезпечення ефективного функціонування внутрішніх бізнес-процесів підприємства, на побудову системи ефективних взаємовідносин з клієнтами. Таким чином, зміна поглядів Р.С. Каплана та Д.П. Нортена на назву та змістове наповнення базової перспективи ЗСП стало передумовою для формування вченими (І.К. Керссенс-ван Дронгелен та Дж.Білдербік [11, с. 355], К.Джіоті, Д.Банвет та С.Дешмух [8, с. 879], З.Дудіч та ін. [4], Дж.С. Перрі та Д.Монтгомері [16]) низки пропозицій щодо подальшої трансформації перспектив ЗСП відповідно до інформаційних потреб суб'єктів інноваційного менеджменту підприємства.

Визначальною особливістю підходу, що передбачає перейменування окремих перспектив ЗСП, є намагання зарахування інноваційної діяльності до складу об'єктів управління, які відіграють вагомую роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей підприємства. Щодо такого об'єкта виділяються мета, вимірники, цілі та набір ініціатив, які мають бути здійснені для ефективного реалізації обраної стратегії, зокрема, в частині: 1) забезпечення ролі та комунікації інноваційної діяльності в реалізації інших перспектив; 2) удосконалення системи бізнес-планування; 3) забезпечення зворотного зв'язку і покращення системи навчання; 4) трансляції різних видів інноваційної ефективності в стратегічну ефективність підприємства.

3. *Виділення нової «інноваційної» перспективи* у складі класичної моделі ЗСП є достатньо кардинальним рішенням, оскільки передбачає частковий розрив традиційних зв'язків між існуючими перспективами і зумовлює формування нової системи зв'язків через нову «інноваційну» перспективу. Впровадження такої пропозиції має на меті надання інноваційній діяльності статусу окремого управлінського напрямку або об'єкта, про який та про роль якого в стратегічному розвитку підприємства в зведеному вигляді (за допомогою фінансових та нефінансових показників) має узагальнюватись інформація та надаватися менеджменту для прийняття рішень. Інноваційна стратегія за такого підходу стає ключовим елементом бачення та загальної стратегії підприємства, оскільки бюджети на реалізацію інноваційної діяльності пов'язуються зі стратегічними цілями підприємства за допомогою показників, що характеризуються як окремі цілі такої інноваційної перспективи.

Можна сформулювати два варіанти практичної реалізації такого підходу: 1) централізований (всі аспекти інноваційної діяльності підприємства узагальнюються в новій виділеній інноваційній перспективі); 2) децентралізований (нова виділена інноваційна перспектива містить лише окремі складові інноваційної

діяльності підприємства, а інші складові зараховуються до складу інших традиційних перспектив ЗСП). Другий варіант на сьогодні набув більш широкого використання серед вчених (Т.Гарсія-Вальдеррама, Т.Мулеро-Мендігоррі та Д.Ревуельта-Бордой [7, с. 262], Б.Більярді та А. Іво Дорміо [2], М.Кубанкова, Я.Хіршлова та Я.Недельнік [13, с. 598]).

Трансформація та адаптація класичної версії ЗСП за допомогою додавання окремої інноваційної перспективи є дієвим інструментом для вимірювання різних видів інновацій підприємства, дозволяючи при цьому інтегрувати процеси інноваційної діяльності підприємства, що здійснюються на різних рівнях, з системою стратегічного управління. Це надає можливість переосмислити всі інноваційні заходи та ініціативи виходячи зі встановлених на підприємстві стратегічних цілей, та дозволити інноваційному менеджменту бачити їх залежність від наявних матеріальних, нематеріальних та людських інноваційних ресурсів, інноваційного клімату та рівня організації науково-дослідної роботи на підприємстві. Відповідність досягнення таких цілей визначається за допомогою набору фінансових та нефінансових показників, які встановлюються, виходячи зі специфіки здійснення інноваційної діяльності на конкретному підприємстві.

Хоча підхід щодо виділення п'ятої «інноваційної» перспективи у складі ЗСП частково перетинається з пропозиціями інших підходів, зокрема, щодо наповнення всіх наявних в ЗСП перспектив відповідними стратегічними цілями та показниками для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю, він має визначальну перевагу у можливості визначення фінансового результату від здійснення інноваційної діяльності підприємства та встановленні його ролі у складі загальної фінансової ефективності.

Впровадження такого підходу, що передбачає трансформацію класичної структури ЗСП, на практиці може зіштовхнутися з рядом проблем: 1) відсутність дієвих практик впровадження такого підходу, зокрема, відсутність стандартизованих стратегічних цілей інноваційної перспективи та індикаторів, що їх характеризують; 2) відсутність програмного забезпечення, що дозволить практично реалізувати такий п'ятиперспективний підхід в ЗСП; 3) необхідність побудування дієвої системи аналітичного обліку доходів та витрат інноваційної діяльності, що будуть інформаційною базою для визначення інноваційної ефективності підприємства за допомогою «інноваційної» перспективи.

4) *Створення інноваційної системи показників* (далі – ІСП) передбачає, що для управління інноваційною діяльністю створюється спеціалізований інструмент, який в своїй основі, хоча і використовує певні концептуальні характеристики ЗСП, однак значною мірою відрізняється від її класичного варіанта. Такі відмінності можуть стосуватись як структурних характеристик ЗСП (перспективи, цілі, показники), так і змістовного наповнення, яке вкладається в кожен із існуючих перспектив відповідно до змінених запитів та інформаційних потреб системи стратегічного управління підприємством.

Визначальною перевагою створення та впровадження ІСП на інноваційно-містких підприємствах як джерела інформаційної підтримки управління інноваційною діяльністю, що пропонується в дослідженнях М.Лейбольда, Дж.Пробста та М.Гібберта [14, с. 180], М.Флореса, А.Аль-Ашааба та А.Магяра [5, с. 23], О.Зіславського та Е.Фішера [18, с. 7], є її чітка спрямованість на основний об'єкт управління – інноваційний капітал. Відповідно всі стратегічні цілі, виокремлені в розрізі кожної з перспектив, а також показники, що використовуються для аналізу рівня досягнення таких цілей, є адаптованими та найбільш якісно характеризують інноваційну діяльність підприємства, дозволяючи більш точно оцінити рівень її ефективності як на рівні підприємства, так і на рівні окремих інноваційних підрозділів.

Такий підхід має високий рівень гнучкості, оскільки дозволяє: 1) врахувати всі специфічні риси інноваційної діяльності на різних етапах її реалізації (динамічність, складність, ризикованість, науковість, орієнтація на знання, довгостроковий часовий горизонт); 2) швидко адаптуватися під галузеві зміни та зміни обсягів інноваційної діяльності; 3) сприяти підвищенню ефективності процесів створення нових знань та в цілому інноваційній активності працівників.

Водночас, практичне застосування таких спеціалізованих інструментів інформаційної підтримки інноваційної діяльності, як ІСП, має низку недоліків: 1) необхідність понесення значних витрат на розробку та впровадження ІСП як окремого обліково-управлінського інструменту; 2) відсутність загальноприйнятих рекомендацій щодо кількісно визначених показників та стратегічних цілей, що характеризують інноваційну діяльність; 3) відсутність програмного забезпечення, що дозволить практично реалізувати ІСП.

Висновки та пропозиції. В умовах формування економіки знань для значної кількості підприємств одну з найголовніших ролей у досягненні їх стратегічних цілей відіграє ефективне управління інноваційною діяльністю. Така система управління може функціонувати лише на основі одержання достовірної та релевантної інформації про інноваційний капітал та завдяки оцінці рівня ефективності інноваційної діяльності або окремих інноваційних ініціатив підприємства за допомогою системи фінансових та нефінансових показників. Для її практичної реалізації на рівні підприємства або окремого

інноваційного підрозділу найкраще підходить ЗСП, яка має бути реорганізована та адаптована залежно від специфічних рис інновацій, які створюються на підприємстві. ЗСП є гнучким та багатовимірним інструментом, що дозволяє вимірювати ефективність інноваційної діяльності, одночасно забезпечуючи налагодження системи контролю за процесами створення, використання та комерціалізації інновацій та надаючи всю інформацію про них суб'єктам інноваційного менеджменту, дозволяючи сформулювати у них більш прозоре та достовірне уявлення про її перебіг та підтримуючи прийняття управлінських рішень в межах інноваційних політик та інноваційної стратегії підприємства.

Виокремлено чотири основні варіанти, які можуть бути використані для удосконалення ЗСП як дієвого інструмента системи інноваційного менеджменту підприємства: 1) включення інноваційних показників до наявних перспектив ЗСП; 2) перейменування окремих перспектив ЗСП; 3) виділення нової «інноваційної» перспективи; 4) створення інноваційної системи показників. Впровадження в діяльність підприємств удосконаленої ЗСП за одним із розглянутих варіантів сприятиме заохоченню та розвитку інноваційної діяльності, підвищенню ефективності управлінним капіталом та в цілому позитивно впливатиме на розвиток підприємств та економіки. Зокрема, застосування удосконаленої ЗСП дозволить цілеспрямувати інноваційну діяльність на реалізацію стратегії підприємства, що допоможе не лише інноваційному менеджменту підприємства ефективніше вирішувати поставлені перед ними завдання, а й працівникам і спеціалізованим підрозділам, що здійснюють інноваційну діяльність, більш легко долати існуючі проблеми та орієнтуватися в мінливому ринковому середовищі і потребах ринку.

Перспективою подальших досліджень є визначення ефективності застосування кожного із зазначених варіантів удосконалення ЗСП у напрямі посилення інформаційної підтримки інноваційного менеджменту на українських підприємствах.

References:

- Ivankov, V.M. (2017), «Zastosuvannia stratehichnykh kontseptsii upravlinskoho obliku dlia zabezpechennia informatsiinykh potreb innovatsiynoho menezhmentu», *Visnuk ZhDTU. Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, Vol. 2 (80), pp. 8–15.
- Bigliardi, B. and Ivo Dormio, A. (2010), «A balanced scorecard approach for R&D: evidence from a case study», *Facilities*, Vol. 28, No. 5/6, pp. 278–289.
- Bremser, W.G. and Barsky, N.P. (2004), «Utilizing the balanced scorecard for R&D performance measurement», *R&D Management*, Vol. 34, Iss. 3, pp. 229–238.
- Dudic, Z., Dudic, B., Gregus, M. et al. (2020), «The innovativeness and usage of the balanced scorecard model in SMEs», *Sustainability*, Vol. 12.
- Flores, M., Al-Ashaab, A. and Magyar, A. (2009), «A Balanced scorecard for open innovation: measuring the impact of industry-university collaboration», in Camarinha-Matos, L.M., Paraskakis, I. and Afsarmanesh, H. (ed.), *Leveraging Knowledge for Innovation in Collaborative Networks. PRO-VE 2009*, Part of the book series, *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, Vol. 307, Springer, Berlin, Heidelberg, pp. 23–32.
- Gama, N., Silva, M. and Ataíde, J. (2007), «Innovation Scorecard: a balanced scorecard for measuring the value added by innovation», in Cunha, P.F. and Maropoulos, P.G. (ed.), *Digital Enterprise Technology*, Springer, Boston, MA, pp. 417–424.
- Garcia-Valderrama, T., Mulero-Mendigorry, E. and Revuelta-Bordoy, D. (2008), «A Balanced Scorecard framework for R&D», *European Journal of Innovation Management*, Vol. 11, Iss. 2, pp. 241–281.
- Jyoti, K., Banwet, D. and Deshmukh, S. (2006), «Balanced scorecard for performance evaluation of R&D organization: A conceptual model», *Journal of Scientific & Industrial Research*, Vol. 65, pp. 879–886.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1992), «The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance», *Harvard Business Review*, January-February, [Online], available at: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996), «Using the Balanced Scorecard as a strategic management system», *Harvard Business Review*, January-February, pp. 75–85.
- Kerssens-Van Drongelen, I. and Bilderbeek, J. (1999), «R&D performance measurement: more than choosing a set of metrics», *R&D Management*, Vol. 29, No. 1, pp. 35–46.
- Kerssens-van Drongelen, I.C. and Cooke, A. (1997), «Design principles for the development of measurement systems for research and development processes», *R&D Management*, Vol. 27, Iss. 4, pp. 345–357.
- Kubáňková, M., Hyršlová, J. and Nedělník, J. (2018), «Balanced scorecard as a tool for research and development performance management – a case study in an agriculture company», *Proceedings of the 6th International Conference Innovation Management, Entrepreneurship and Sustainability*, pp. 591–601.
- Leibold, M., Probst, G. and Gibbert, M. (2005), *Strategic management in the knowledge economy*, Wiley, New York.
- Noori, B. (2015), «Prioritizing strategic business units in the face of innovation performance: Combining fuzzy AHP and BSC», *International Journal of Business and Management*, Vol. III (1), pp. 36–56.
- Perry, G.S. and Montgomery, D. (2019), «Build Innovation into your Strategy», [Online], available at: <https://balancedscorecard.org/wp-content/uploads/2019/08/BSI-build-innovation-into-your-strategy.pdf>
- Hsiao, T.-H. and Wen, Yu.-F. (2011), «Utilizing the balanced scorecard for performance measurement of knowledge management», *Journal of Statistics and Management Systems*, Vol. 14, Iss. 2, pp. 411–426.

18. Zizlavsky, O. and Fisher, E. (2021), *Innovation Scorecard. A method to measure innovation in agile projects and business environments*, Springer.

Макарович Вікторія Костянтинівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту Закарпатського угорського інституту імені Ференца Ракоці II.

<https://orcid.org/0000-0002-0684-7072>.

Наукові інтереси:

- теорія і методологія обліку інноваційної діяльності;
- інноваційний капітал підприємства.

Makarovich V.K.

Development of strategic management accounting of innovation capital based on a balanced scorecard system

The essence of the balanced scorecard system as a means of providing information for the innovative management of the enterprise has been considered. The functions of a balanced scorecard system in the system of innovative management have been disclosed. The role of a balanced scorecard system in the formation of information support for the management of the enterprise's innovative capital has been analyzed. The factors that determine the need for the development of a balanced scorecard system in the conditions of the knowledge economy have been analyzed. Four main options for the reorganization of the balanced scorecard system for the accounting support of the management of the innovative capital of the enterprise have been identified and analyzed: 1) inclusion of innovative indicators in the existing prospects of balanced scorecard system; 2) renaming the individual balanced scorecard system perspectives; 3) highlighting a new «innovative» perspective; 4) creation of an innovative scorecard system. The advantages and disadvantages of each of the proposed options for the development of a balanced scorecard system from the standpoint of building a system of accounting support for the management of innovative capital at Ukrainian enterprises have been grounded.

Keywords: knowledge economy; innovative capital; innovative activity; strategic management accounting; balanced scorecard system.

Стаття надійшла до редакції 22.05.2024.