

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

УДК 338:658

Т.Т. Макаревич, А.С. Гавриляк, Т.О. Петрушка
Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра економіки підприємства та інвестицій

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ У ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

© Макаревич Т.Т., Гавриляк А.С., Петрушка Т.О., 2010

Визначено важливі чинники впливу на ефективні методичні підходи та вибір інноваційної стратегії виробничих підприємств малого і середнього бізнесу. Проаналізовано вплив держави та галузеві особливості на розроблення методики управління інноваційними проектами у виробничому підприємстві.

Ключові слова: інноваційні проекти, виробниче підприємство, ефективність управління.

The substantial factors of influence on effective methodical approaches and choice of innovative strategy of producing enterprises of small and middle business are determined. The analysis of influencing of the state and of particular branch features is executed for development of method of innovative projects management in the producing enterprise.

Keywords: innovative projects, production enterprise, management efficiency.

Постановка проблеми

Ефективна інноваційна діяльність виробничого підприємства гальмується неузгодженістю між її потенційними можливостями реалізації інноваційних проектів в усіх галузях національного господарства та сучасною системою управління цією діяльністю, для якої характерна висока витратомісткість виробництва. Тобто, для стабільного та прибуткового розвитку галузі, регіону і держави у довгостроковій перспективі необхідно впроваджувати новітні (зокрема енергоощадні) технології у виробничій підприємницькій діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз вітчизняних наукових досліджень свідчить про прогресуючу тенденцію до збільшення обсягів витрат на інноваційні проекти [1; 2], що обумовлює розроблення інноваційних проектів виробничих підприємств, спрямованих на використання вторинних енергетичних ресурсів (ВЕР) та відходів виробництва [3]. Проте, аналіз публікацій щодо практики вітчизняного інноваційного менеджменту свідчить, що закордонний досвід управління інноваційною діяльністю виробничого підприємства в Україні або не використовується взагалі, або використовується бездумно і нераціонально [5]. Фахові джерела [2–4] доводять, що в Україні назріла нагальна потреба у розробленні та практичному використанні комплексної науково обґрунтованої методики управління інноваційними проектами з державною підтримкою у виробничому підприємстві з врахуванням галузевих особливостей, дефіциту енергоресурсів, фінансових ресурсів, регіональної, міжрегіональної виробничої кооперації тощо. Така методика повинна сприяти ефективному стратегічному управлінню інноваційною діяльністю галузевого виробничого підприємства.

Постановка цілей

Метою нашої наукової роботи на даному етапі є визначення найістотніших чинників впливу на ефективні методичні підходи та вибору інноваційної стратегії виробничих підприємств, особливо малого і середнього бізнесу. Виконати пошуки з врахуванням корекції державного регулювання, галузевих особливостей та потреб ринку, а також обґрунтувати особливості цих чинників у сучасних умовах реалізації нововведень на різних рівнях управління інноваційними проектами у виробничому підприємстві.

Виклад основного матеріалу

Розвиток виробничого підприємства в сучасних умовах практично неможливий без активного впровадження ефективного управління інноваційними проектами, що ґрунтуються на науковому аналізі та обґрунтованих методах комплексного їх оцінювання. Це пов'язано з необхідністю створення могутньої мережі малих підприємницьких структур, що може гнучко реагувати на актуальні потреби ринку, сприяти розвитку економіки країни та задовольняти соціально-економічні потреби населення.

У сучасних умовах господарювання, однією з найважливіших умов створення конкурентно-спроможних товарів і послуг у сфері підприємства є інноваційна діяльність. Тільки широке впровадження

інноваційних проєктів у насамперед виробниче підприємство дасть змогу прискорити розвиток підприємницького сектора національної економіки як у кількісному, так і в якісному відношенні. Для нашої держави одним з основних шляхів збереження високого рівня кваліфікованої робочої сили є всебічне стимулювання та законодавчо-нормативна підтримка державою інноваційних проєктів. Масштабне зростання та посилення партнерства держави і підприємницького (особливо виробничого) сектора в реалізації державних програм, дасть змогу широко використовувати ринкові механізми фінансування і управління в галузі розроблення і впровадження інновацій.

Розвиток будь-якого підприємства неможливий також без розроблення ним стратегічних напрямів своєї діяльності, які ґрунтуються на нововведеннях, тобто мають інноваційний характер. Стратегія розвитку підприємства ґрунтується на використанні науково-технічних досягнень у сфері організації, техніки і технології, а відтак ця стратегія скерована на спроможність підприємства використовувати комплексні інновації.

На початковому стані формування інноваційної стратегії підприємству слід визначити її тип. Науково-пошукові розробки в Україні вказують на основні три типи стратегії [1; 4]: наступальна (активна), імітаційна і комбінована.

Якщо підприємство обере імітаційну стратегію з поступовим переходом до наступальної і досягне певного успіху, тоді керівництво не повинно чекати стадії спаду, а має відразу ж придбати нову ліцензію або провести певні комплексні науково-дослідні та (або) науково-конструкторські розробки (НДДКР) з метою підвищення технологічного рівня інноваційної системи, щоб перейти до виробництва власного нового продукту. Так підприємство перейде до наступальної стратегії, яка ґрунтується не на окремій інновації, а на їх серії. Обравши адаптаційну (пасивну) стратегію, підприємство може у перспективі відстати спочатку у техніко-технологічному, а згодом і в економічному аспектах.

Аналізуючи сутність будь-яких інноваційних стратегій, можна сформулювати висновок: інноваційна стратегія, будучи складовою загальної стратегії підприємства, являє собою цілеспрямовану діяльність щодо визначення найважливіших напрямків, вибору пріоритетів перспективного розвитку підприємства і вироблення комплексу заходів, потрібних для їх досягнення.

Інноваційний розвиток підприємства, як відомо, починається з вироблення стратегії управління ним [1]. Насамперед така стратегія охоплює такі етапи: інноваційний задум, інноваційний проєкт, інноваційний план, що використовується для отримання (у названій послідовності) інформаційного забезпечення інноваційного процесу.

Ефективна, на наш погляд, інноваційна стратегія розвитку підприємства передбачає оцінювання усіх форм інноваційної діяльності підприємства, що проявляється у нововведеннях різного типу. Однак на практиці дотримання цього положення є складним, оскільки інноваційний процес на підприємстві має охоплювати усі аспекти господарської діяльності і бути складовою частиною всіх підрозділів підприємства.

Наприклад, першочерговим етапом алгоритму формування інноваційної стратегії виробничих підприємств сфери харчової промисловості та агропромислового комплексу (АПК), зокрема аграрні підрозділи (підприємства) та переробні підприємства аграрної продукції, вважають формування цілей як системи напрямків майбутньої діяльності суб'єкта господарювання та механізми їх забезпечення у зовнішньому конкурентному середовищі. Чітке визначення основних напрямів діяльності, робочих принципів у зовнішньому середовищі, культури, традицій, робочого клімату організації є передумовою для визначення критеріїв оцінювання чинників вибору інноваційної стратегії АПК, найбільш адекватної зовнішнім і внутрішнім реаліям.

Внутрішні чинники передусім відповідають за системне узгодження усіх елементів у процесі інноваційної діяльності підприємства. У наукових працях існує декілька підходів щодо виділення аналізованих чинників [1; 2; 4; 5], але здебільшого вони занадто деталізовані, що підвищує трудомісткість цього етапу і не гарантує адекватних висновків. Специфіка галузі АПК вказує на такі ключові елементи: технічні можливості, організаційні можливості та успіх поточної організаційної моделі, фінансування, думка вищого керівництва та системи державного регулювання.

Наявний потенціал підприємств АПК можливо виявити лише за умови їх активної взаємодії із зовнішнім середовищем, яке накопичує інноваційні ідеї генерує інвестиційні ресурси та формує ринки для реалізації продукції [1].

За результатами аналізу наукових підходів, стратегічне управління інноваційним проєктом розвитку підприємств АПК не обмежується вибором інноваційної стратегії. Спочатку потрібен деталізований аналіз можливостей та перешкод щодо реалізації інноваційних цілей, успіх якого залежить від встановлення оптимального переліку зовнішніх і внутрішніх чинників. Останні повинні відтворювати організаційні, економічні, технологічні, культурні аспекти функціонування підприємства.

Дослідженню проблем управління інноваціями сьогодні присвячено чимало праць [1; 4; 5]. Сьогодні залишається невирішеним питання адаптації закордонного досвіду управління інноваціями до сучасних умов економічного розвитку України.

Відповідно до даних [5], у передових державах з ринковою економікою у малих підприємствах (МП) зайнято майже половину всього працездатного населення. На одне МП припадає у США – 13 осіб, Італії – 15,

Японії – 20, Великобританії та країнах ЄС по 22 особи, Німеччині – 27, Франції – 28 осіб. Частка МП у виробництві ВВП становить 50–60 %.

Питома вага малих та середніх підприємств (МСП) у загальній кількості зайнятих в країнах ЄС становить понад 70 %, а їхній внесок у ВВП становить 1/3 загального ВВП. Подібною є ситуація у Словенії. В Росії у МСП зайняті лише 10 % працюючих, виробляють вони 12 % ВВП і одержують близько 1/3 загальнодержавного прибутку. Якщо взяти загальну модель країн з перехідною економікою, то сектор МСБ є набагато продуктивнішим і ефективнішим за сектор великих підприємств. Відчутно впливати на загальне економічне зростання вони можуть тільки там, де їх частка є доволі значною (домінуючою).

Значну роль у відтворенні тенденцій закордонного досвіду інноваційного розвитку відіграє міжнародна та національна статистика. Проблемним сьогодні є те, що досі не розроблено загальноприйнятих систем таких показників.

Інноваційна політика світової економіки в історичному розвитку відрізняється ступенем втручання держави, потребами суспільства та рівнем науково-технічного розвитку [5]. Найпоширеніші засоби стимулювання інноваційних процесів у деяких країнах світу наведено у таблиці.

Для умов України доцільною є методика управління інноваційними проектами, поширена у світовій практиці [4; 5]. Суть її зводиться до:

- класифікації працівників залежно від їх спротиву змінам;
- використання влади у вирішальних ситуаціях, що впливає на розподіл сил та адаптацію учасників до реорганізаційного процесу.

Засоби пільгового стимулювання інноваційної діяльності в окремих країнах світу

Країна	Види пільг	Кількісна характеристика пільг
США	Пільгове оподаткування венчурних фірм та фірм, що здійснюють НДДКР	Величина пільг становить до 20 % витрат на програми фундаментальних досліджень
	Відсутній податок на оренду основних засобів під реалізацію інноваційних проектів	Податок на оренду = 0
	Пільговий режим амортизаційних відрахувань	При встановленні норми амортизаційних відрахувань береться строк служби обладнання до 3 років, а для індивідуальних основних фондів – до 5 років
	Інвестиційний податковий кредит	Зменшення податку на прибуток: від 6 до 10 % від загальної вартості інвестицій в устаткування
Німеччина та Великобританія	Субсидії на проведення досліджень, розроблення нової продукції або технологій	Такі субсидії покривають до 75 % витрат (до 50 тисяч фунтів стерлінгів)
	Відшкодування витрат на нововведення згідно з державними програмами та субсидуванням малих інноваційних фірм	До 50 % витрат на нововведення
	Пільгові кредити на реалізацію інноваційної діяльності	Пільгові кредити надаються на термін до 15 років
	Звільнення від ПДВ ТзОВ, що займаються інноваційною діяльністю	ПДВ=0
	Дотації комунальній владі, навчальним, науковим установам	Дотування 75 % витрат на планування і підготовку реалізації інноваційних проектів

Аналіз методичних підходів до управління інноваційними процесами доводить залежність успішності інноваційного процесу від спроможності його ініціаторів передбачати виникнення різноманітного протистояння, вміло використовувати владні повноваження для їх врівноваження, використовувати доступні моделі та засоби під час реформації різноманітних систем управління [4; 5]. Адаптуючи зарубіжний досвід управління інноваційною діяльністю (проектами), необхідно зважати на особливості країни, технічний та економічний стан виробничого підприємництва, враховувати менталітет населення та аналізувати наслідки, до яких може призвести стратегія запозичень або трансформації.

Відносно покращання механізму гнучкого фінансування НДДКР, то доцільно впроваджувати диференційовано або окремо до кожного інноваційного проекту (підприємства; галузевого або загальнодержавного) цілу низку заходів: забезпечити фінансову підтримку провідної частини науки; за короткостроковими пріоритетними напрямками потрібно утворювати об'єднання зацікавлених організацій та підприємств; підвищити роль Державного фонду фундаментальних досліджень. Для фінансової підтримки загальногалузових НДДКР потрібно використовувати гнучку систему позабюджетних фондів та нові інноваційні структури. Взаємодія органів держуправління та науково-технічних установ повинна ґрунтуватися на нормативній та законодавчій базі системи державного регулювання у сфері управління інноваційними проектами [4]. Тобто ця взаємодія повинна бути комплексно обґрунтована, на контрактній основі за допомогою конкурентного чи критеріального відбору проектів. Держава повинна сприяти вченим та надавати усі можливі пільги, дотації та пільгові кредити для участі у спільних проектах із закордонними вченими.

Серед важливих етапів розроблення та реалізації галузевої або виробничої (підприємницької) інноваційної стратегії є формування цілей як системи напрямків майбутньої діяльності суб'єктів господарювання та створення механізмів їх забезпечення у зовнішньому конкурентному середовищі [1]. Концепція розроблення інноваційної стратегії виробничого підприємництва або окремого підприємства передбачає визначення інноваційних стратегій, які суб'єкт господарювання може реалізувати, використовуючи власні технологічні та організаційно-економічні переваги і можливості. Результати наукового аналізу свідчать, що вибору інноваційної стратегії повинен передувати деталізований аналіз можливостей та перешкод щодо реалізації інноваційних цілей, успіх якого залежить від встановлення оптимального переліку зовнішніх і внутрішніх чинників. Отже, останні повинні відтворювати організаційні, економічні, технологічні та культурні аспекти функціонування підприємства (галузі).

Особливе значення для стабільного розвитку виробничих підприємств харчової промисловості та АПК сьогодні мають енергоощадні інноваційні проекти [2; 3]. Для формування системного (комплексного) підходу до оцінювання таких інноваційних проектів необхідно систематизувати вітчизняний та закордонний досвід щодо ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР), зокрема розробити мало- та безвитратні енерго- і ресурсоощадні заходи. Науково доведено та обґрунтовано, що програми енергозбереження вітчизняних підприємств мають ґрунтуватися на результатах енергетичного аудиту [2]. Це дасть змогу зекономити від 50 до 100 % енергоресурсів окремих підприємств та використати їх на інші виробничі та санітарно-технічні потреби, а також значно знизити собівартість продукції таких підприємств.

Яскравим прикладом можуть слугувати хлібопекарні та великі хлібозаводи, які за кількістю палива, що спалюється в топках промислових печей, займає перше місце у харчовій промисловості та АПК [2]. Поряд зі значними тепловими втратами з викидними газами, хлібопекарським підприємствам та комплексам потрібна значна кількість гарячої води та пари на технологічні та санітарні потреби [2]. У холодний період року необхідно ще більше тепла для систем опалення, вентиляції, особливо адміністративно-лабораторного та побутового блоку таких підприємств.

З метою комплексного техніко-економічного оцінювання таких інноваційних проектів потрібен спеціальний, науково обґрунтований підхід з урахуванням згаданих вище технічних, кліматичних, технологічних та економічних особливостей виробничого підприємства. Зокрема, має бути розглянуто комплекс НДДКР з утилізації ПЕР, реалізація яких дасть змогу значно підвищити коефіцієнт використання теплової енергії та ефективність виробництва інноваційних харчових продуктів.

Для реалізації енергоощадних інноваційних проектів часто потрібне залучення коштів банківських установ, лізингових компаній тощо [3]. Тому необхідний ґрунтовніший фінансовий аналіз проекту згідно з методикою Держкоменергозбереження „Економічна оцінка ефективності інноваційних проектів (енергоощадних заходів)”. Названа методика передбачає складання прогнозу руху коштів, який являє собою фундаментальну інформацію, необхідну для експертизи проекту фінансовими менеджерами. Такий прогноз містить три ключові моменти: затрати, прибутки, розподіл прибутків у часі. Для оцінювання проектів щодо їх привабливості для реалізації і, відповідно, отримання кредитних та інших коштів, послуг лізингодавців слід використовувати такі методи.

Серед найпростіших методів оцінювання доцільності реалізації таких проектів є обґрунтування простої норми прибутку та визначення терміну окупності інвестицій. Метод простої окупності має практичні недоліки: в ньому не беруть до уваги зміну вартості коштів у часі; ігнорують прибуток, який можна отримати після завершення періоду повернення коштів; не враховують номінальну вартість залишкового капіталу.

Більш складні та повні методи використовують, якщо рух коштів відбувається протягом усього періоду реалізації проекту. Сьогодні використовується відома методика дисконтування, визначення чистого дисконтованого прибутку із врахуванням вибраної норми дисконтування.

Загалом, ефективність інноваційного енергоощадного проекту в ринкових умовах повинна оцінюватися за системою показників, які дають змогу встановити відношення результатів проекту та витрат для досягнення цих результатів. Загальні принципи оцінювання ефективності інвестицій мають враховувати таке:

- ефективність проекту, пов'язану з часовим фактором, тобто оцінку потоку грошових коштів для певного часового інтервалу (кожного місяця, кварталу, року реалізації проекту);
- використання методів дисконтування для врахування факторів ризику (невизначеності);
- вилучення амортизаційних відрахувань зі складу поточних витрат, оскільки вони разом з прибутком розглядаються як джерело фінансування інновацій;
- розгляд не лише валового (брутто) прибутку від проекту, але й його чистого (нетто) прибутку, тобто врахування необхідності виплати податків, процентів за кредитні кошти або послуги лізингодавця, дивідендів та інших обов'язкових платежів.

Висновки

Результати аналізу інноваційних процесів у вітчизняному виробничому підприємстві (зокрема на підприємствах харчової промисловості та АПК) дають змогу розставити акценти і виділити основні фактори,

що стримують ці процеси. У результаті сформовано комплексне бачення щодо удосконалення державної політики в системі впровадження новітніх (зокрема енергоощадних) технологій у виробничій підприємницькій діяльності. Розглянуто окремі методичні підходи до формування та реалізації фінансової підтримки підприємницьких інноваційних проєктів. Обґрунтовано комплексний вплив на результати управління інноваційними процесами у виробничій підприємницькій діяльності державного регулювання інноваційного розвитку економіки відповідної галузі та регулювання розроблення і впровадження інновацій з урахуванням проблем і потреб на мікрорівні.

Перспективи подальших досліджень

Надалі передбачається дослідити передумови розроблення науково обґрунтованої комплексної методики управління інноваційними проєктами на виробничих агропромислових підприємствах з урахуванням можливостей державного регулювання систем фінансування, кредитування, надання лізингових послуг, оподаткування та дотування виробничого підприємництва в Україні.

1. Дацій О.І. *Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України: Монографія* / О.І. Дацій. – К.: ННЦІАЕ, 2004. – 428 с. 2. Макаревич Т.Т., Гавриляк А.С., Петрушка Т.О. *Економічні підходи до оцінки інновацій на підприємствах харчової промисловості* // Вісник Національного лісотехнічного університету. – Львів, 2010. – Вип. № 20 (1). 3. Макаревич Т.Т., Гавриляк А.С., Петрушка Т.О. *Альтернативи фінансування інноваційних проєктів виробничих підприємств* // Сучасні проблеми економіки ат управління: Мат-ли II МНПК, м. Львів, 7 грудня 2007 р. – Львів: 2008. – С. 276–278. 4. Стоянова М.М. *Розвиток інноваційного підприємництва в Україні* // Україна наукова. – 2003 : Матеріали МНПК. – Дніпропетровськ–Запоріжжя, 2003. – С. 15–18. 5. Шмигельська З.К. *Зарубіжний досвід управління інноваційною діяльністю малих і середніх підприємств та можливості його адаптації в ринковій економіці України* // Стратегічні пріоритети, 2007. – № 2(3). – С. 119–128.

УДК 330.341.17

В.В. Македон, Д.С. Рубець

Дніпропетровський університет економіки та права

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ НАУКОМІСТКИХ ГАЛУЗЕЙ

© Македон В.В., Рубець Д.С., 2010

Розглянуто наукову проблематику ефективності функціонування та управління наукомісткими галузями і підприємствами у межах національної економіки. Визначено сучасні проблеми діяльності наукомістких підприємств, виявлено причини інноваційного відставання та складові, які гальмують початок стрімкого інноваційного розвитку. Сформульовано основні кроки початку інноваційного розвитку національної економіки, реалізація яких дасть змогу ліквідувати відставання у технологічному аспекті порівняно із провідними економіками світу.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інноваційні технології, наукомістке підприємство, інвестиційне забезпечення, технологічний уклад, система управління.

The article is devoted scientific problem of efficiency of functioning and management high technology industries and enterprises within the limits of national economy. The modern problems of activity of high technology enterprises are certain, reasons of innovative lag and constituents which brake beginning of swift innovative development are exposed. The basic steps of beginning of innovative development of national economy are formulated, realization of which will allow to force lag in a technological aspect from the leading economies of the world.

Keywords: innovative activity, innovative technologies, high technology enterprise, investment providing, technological mode, control the system.

Постановка проблеми

Найважливіший чинник розвитку малих і середніх наукомістких підприємств – ефективне управління. В економіці провідних країн світу спостерігається стійка тенденція до зростання ролі наукомістких, ресурсощадних технологій і виробництв. Незаперечним свідченням домінування такого напрямку економічного розвитку є, з одного боку, той факт, що до найдорожчих компаній світу, чії акції котируються на фондовому ринку, належать не найбільші ресурсодобувні та переробні компанії, а ті, які спеціалізуються