

УДК 336.5.02

МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА*Гришко Н.В.*

Встановлено зв'язок управління стратегічними витратами з розробкою та реалізацією інноваційних проектів. Визначено місце стратегічного управління витратами інноваційної діяльності в системі загального стратегічного управління підприємством. Охарактеризовано етапи розробки моделі стратегічного управління витратами інноваційної діяльності промислових підприємств. Сформульовано критерії оптимізації стратегічних витрат інноваційних проектів.

Ключові слова: витрати, діяльність, інновація, критерій, модель, оптимум, підприємство, проект, стратегія, управління.

Діяльність підприємства пов'язана з безперервним потоком різноманітних змін. Адаптація до інновацій, їхнє проведення вимагають різноманітних перетворень, як правило, нових для підприємства й тому маючих інноваційний характер. Реалізація інноваційних проектів тісно пов'язана зі стратегічним управлінням витратами. Для успішного досягнення поставлених інноваційних цілей необхідна методика управління змінами, які впливають на витратну частину реалізації проекту. Тобто, підприємству необхідна модель стратегічного управління витратами в реалізації інноваційних проектів.

На думку відомого вченого, академіка Амоши О.І., «на рівні основної ланки – підприємства – забезпечення ефективної діяльності промислового виробництва в сучасних умовах потребує докорінної зміни організації роботи, вдосконалення інноваційної діяльності, зниження витрат і підвищення фінансової стабільності, розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, кадрового забезпечення перетворень». Далі ним наголошується про важливість кардинальних змін в управлінні – у напрямі реалізації маркетингової концепції, застосування прогностичних оцінок і стратегічного планування, колективного керування якістю продукції, її оновлення, диверсифікації виробництва, безвідривного навчання персоналу роботі в умовах ринку, освоєння підприємницького менеджменту, забезпечення соціальної відповідальності управління. Вирішальне значення має і поширення досвіду передових підприємств і фірм [1].

Домінування інноваційної моделі розвитку в умовах сучасної економіки також підкреслює Шарко М.В. [2]. Він зазначає, що однією з ключових проблем економіки інновацій є формування системи фундаментальних теоретичних понять й розгляд їх основного змісту. Автори статей [3, 4, 5] також визначають пріоритетність інноваційних стратегій підприємства як передумову ефективного управління, пропонують методичний підхід до визначення пріоритетів інноваційних стратегій підприємств за допомогою аналізу ієрархій, систему показників для вимірювання рівня інноваційного потенціалу, інноваційної активності підприємств. На сей час моделі стратегічного управління витратами в реалізації інноваційних проектів не існує.

Мета статті є побудова моделі стратегічного управління витратами розробки і реалізації інноваційних проектів вуглевидобувних підприємств.

На всіх етапах процесу стратегічного управління підприємством однією з основних виступає інноваційна складова. На практиці це означає, що інноваційний менеджмент перетворюється в провідний елемент стратегічного управління. Вплив нових технологій виявляється настільки всеосяжним і наростаючим, що виникає необхідність дослідження взаємозв'язку між інноваційною діяльністю й стратегічним управлінням підприємством. У зв'язку з цим виникає необхідність вироблення нових методів управління стратегічними витратами на промислових підприємствах. Необхідно розробити й описати таку модель управління стратегічними витратами інноваційних проектів, щоб процес своєчасних змін був закладений у саму суть системи функціонування підприємства з метою здійснення безперервного руху до чергової наміченої мети.

Виходячи з того, що концентрованим вираженням процесу управління є управлінське рішення, модель управління стратегічними витратами інноваційної діяльності підприємства являє со-

бою управлінське рішення щодо прийняття інноваційної програми підприємства. Необхідна умова, якій повинна відповідати дана модель – це можливість інтеграції в процес загального стратегічного управління підприємством.

Побудова даної моделі складається з декількох етапів.

Перший етап. Запропонований процес управління інноваційною діяльністю, який відрізняється від відомого процесу управління підприємством максимально повним обліком специфіки інноваційної діяльності; на його основі визначене місце стратегічного управління витратами інноваційної діяльності в системі загального стратегічного управління підприємством. Стратегічне управління витратами інноваційної діяльності являє собою процес, який визначає послідовність дій організації розробки й реалізації стратегії.

Головне завдання будь-якої стратегії підприємства – досягнення конкурентних переваг і необхідної рентабельності виробничо-господарської діяльності. Рішення цього завдання міститься у забезпеченні умов, які визначають позицію підприємства на конкретному ринку. До їхнього числа відносять: виробничий потенціал підприємства – наявність сучасного устаткування, техніки й технологій і їхнє ефективне використання; економічний потенціал підприємства – низькі витрати виробництва й фінансова стійкість підприємства; маркетинговий потенціал підприємства – ефективна служба маркетингу, розвинена збутова мережа; наявність науково-технічного заділу; наявність кваліфікованих наукових кадрів, здатність до розробки й освоєнню інновацій, вільний доступ до сучасної інформації в області НТП тощо. Інноваційний потенціал побічно характеризує й виробничий, і економічний, і маркетинговий потенціал підприємства. Функціональні стратегії промислового підприємства є сукупністю стратегічних рішень й послідовних дій з їх виконання для досягнення поставлених цілей. Тобто, яку б стратегію не обрало промислове підприємство, вона буде тісно пов'язана з процесом стратегічного управління витратами. Стратегічне рішення має інноваційний характер і спрямоване на рішення різних проблем: виробничих, економічних, маркетингових і інших. Тому необхідно визначити місце стратегічного управління витратами інноваційної діяльності в процесі стратегічного управління витратами. На рис.1 наведено місце стратегічного управління витратами в інноваційній діяльності підприємства. Таким чином, на всіх етапах стратегічного управління підприємства однією з основних виступає витратна складова. Це означає, що стратегічне управління витратами інноваційної діяльності на сучасному рівні розвитку економіки перетворюється в провідний елемент стратегічного управління промисловим підприємством.

Другий етап. Розробка моделі оптимізації стратегічних витрат інноваційних проектів в рамках інноваційної програми підприємства. Важливу роль у процесі стратегічного управління підприємством виконує підвищення ефективності інноваційного проекту, який здійснюється з метою зменшення інвестиційних витрат по кожному з них і відповідає на питання про те, яким самим ефективним способом можна наблизити досягнення поставлених цілей розвитку. Відзначимо, що включенню в інноваційну програму підприємства підлягають тільки ті інноваційні проекти, які відповідають визначеним величинам: сумі грошових потоків по інноваційним проектам, індексу доходності, періоду окупності, внутрішній нормі доходності тощо.

Використання запропонованої моделі на практиці дає можливість підприємству з більшою ефективністю проводити управління інноваційною діяльністю підприємства й нівелювати деякі із самих істотних і найбільш імовірних економічних ризиків, поява яких пояснюється самим фактом залучення нових технологій у господарський оборот. Основними факторами, які здійснюють негативний вплив на ефективне управління інноваційною діяльністю, є: небезпека запізненого впровадження інновації, відсутність підрядників-виконавців проекту, проблема знаходження стратегічних інвесторів по реалізації проекту.

З метою зниження негативного впливу зазначених факторів визначимо критерії оптимізації стратегічних витрат інноваційних проектів.

1. Критерій оптимізації витрат за фактором часу. Скорочення періоду виконання та реалізації інноваційного проекту приводить до зниження стратегічних витрат на оплату праці, соціальні виплати та інші компенсаційні витрати. Необхідна умова доцільності залучення додаткового персоналу для розробки інновації $CB_{\text{ипч1}} < CB_{\text{ипч0}}$ має такий вигляд:

$$CB_{in1} = ОП \times Ч_{in1} \times T_{in1} < ОП \times Ч_{in0} \times T_{in0} = CB_{in0}, \quad (1)$$

де CB_{in1} та CB_{in0} – стратегічні витрати інноваційного проекту за рахунок скорочення часу розробки та реалізації до й після оптимізації при $T_{in1} > \min$; ОП – середній розмір оплати праці з відрахуваннями, грн.; $Ч_{in0}$, $Ч_{in1}$ – проектна й скоригована чисельність робітників, осіб; T_{in1} , T_{in0} – проектна й скоригована тривалість виконання та реалізації інноваційного проекту, днів.

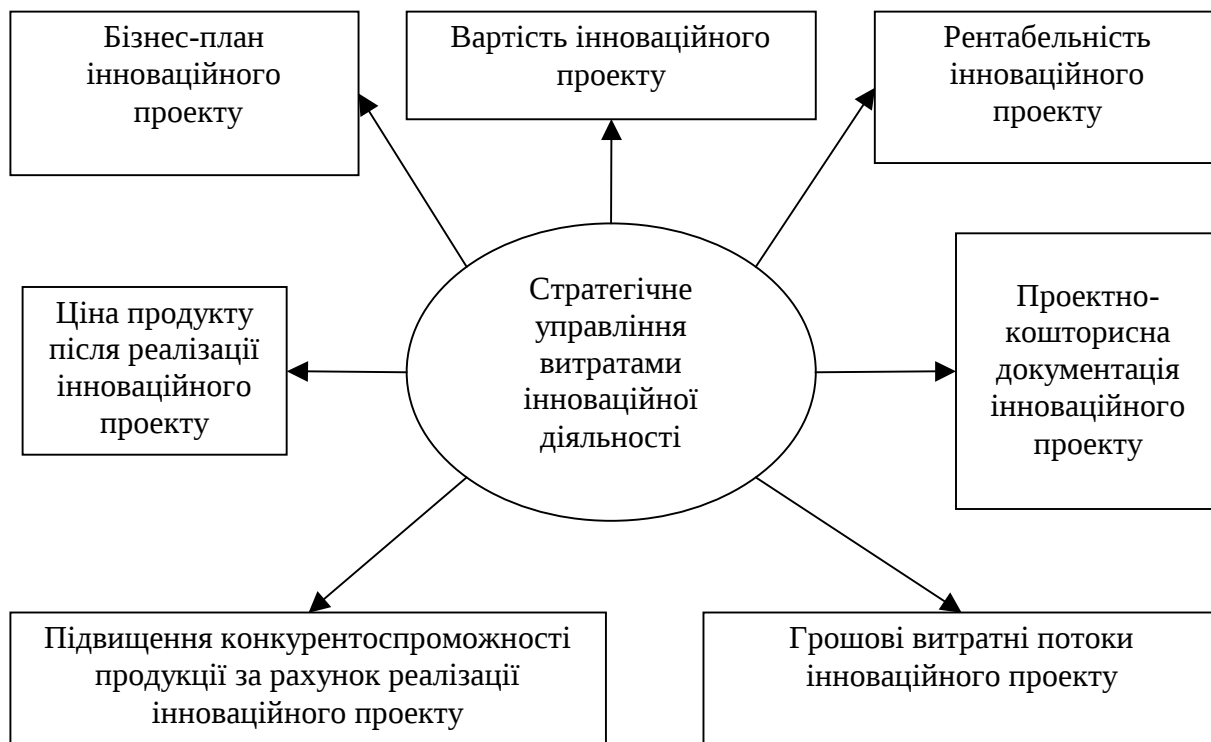


Рис.1. Місце стратегічного управління витратами в інноваційній діяльності промислового підприємства

За рахунок оптимізації сітьового графіку виконання та реалізації інноваційного проекту можливий термін його скорочення за рахунок наймання додаткових робітників. Скорочення тривалості реалізації інноваційного проекту сприяє більш ранній появі нововведення на ринку й, відповідно, наближає час, коли підприємство зможе одержувати дохід від реалізації інновації.

2. Критерій оптимізації стратегічних витрат інноваційної діяльності за фактором оптимізації витрат на проведення науково-дослідницьких робіт, дослідно-конструкторських і маркетингових досліджень, роботи по яких передаються виконавцю проекту на підставі альтернативних варіантів. Необхідна умова доцільності розробки інноваційного проекту виконавцем $CB_{ind1} < CB_{ind0}$ має такий вигляд:

$$CB_{ind1} < ОП + B_{ндр} + B_{дкр} + B_{мд} + B_{вип} + B_{оз} = CB_{ind0}, \quad (2)$$

де CB_{ind0} , CB_{ind1} – стратегічні витрати інноваційного проекту за рахунок скорочення витрат за фактором оптимізації витрат на проведення науково-дослідницьких робіт, дослідно-конструкторських і маркетингових досліджень, роботи по яких передаються виконавцю проекту на підставі альтернативних варіантів, при $CB_{ind1} > \min$, грн.; $B_{ндр}$, $B_{дкр}$, $B_{мд}$ – витрати на проведення науково-дослідницьких робіт, дослідно-конструкторських і маркетингових досліджень, грн.; $B_{вип}$ – витрати на здійснення виробничих випробувань, грн.; $B_{оз}$ – витрати на придбання основних засобів, устаткування та обладнання грн.;

3. Критерій оптимізації стратегічних витрат інноваційної діяльності за рахунок залучення стратегічних інвесторів. Необхідна умова доцільності розробки інноваційного проекту виконавцем: $CB_{ini1} < CB_{ini0}$ має такий вигляд:

$$\Pi_{ini1} = (ВД_{ini1} - CB_{ini1}) / K_{yn} > ВД_{ini0} - CB_{ini0} = \Pi_{ini0}, \quad (3)$$

де Π_{ini0} , Π_{ini1} – прибуток інноваційного проекту за рахунок зниження витрат при участі стратегічних інвесторів визначаються шляхом порівняння проектного й прогнозованого прибутку від реалізації інновацій, при $CB_{ini1} > \min$, $ВД_{ini1} > \max$, грн.; $ВД_{ini0}$, $ВД_{ini1}$ – проектний і рогнозований дохід від продажів нововведення за участю стратегічного інвестора, грн.; CB_{ini0} , CB_{ini1} – про-

ектні й прогнозовані стратегічні витрати інноваційного проекту за участю стратегічного інвестора, грн.; $K_{уп}$ – число учасників проекту, од.

Для того, щоб процес оптимізації вписувався в модель управління стратегічними витратами інноваційної діяльності підприємства, представимо його у вигляді: $\sum x_i > \sum x_{opt}$,

де x_i – стратегічні витрати по i -му інноваційному проекту, грн.; x_{opt} – стратегічні витрати по оптимізованому i -му проекту; $\sum x_i$, $\sum x_{opt}$ – відповідно проектні й оптимізовані стратегічні витрати інноваційної програми підприємства.

Використовуючи представлені критерії знаходження оптимумів і порівняння різних варіантів і способів досягнення цілей інноваційного розвитку, підприємство забезпечує зниження стратегічних витрат та підвищення сукупної ефективності інвестиційних проектів. Такі розрахунки необхідно здійснювати як на самому початку процесу формування стратегії, так і на кожному з етапів життєвого циклу інновацій, визначаючи максимально ефективне співвідношення чисельності задіяного в НДДКР персоналу, можливих стратегічних партнерів-виконавців проекту.

3. Моделс управління стратегічними витратами інноваційної діяльності вуглевидобувного підприємства дозволяє: по-перше, приймати рішення про обмеження недоцільного виділення коштів на інновації понад раціонального рівня; по-друге, управляти ефективністю виробничо-господарської діяльності підприємства виходячи із заданих обмежень.

Актуальність проблеми управління стратегічними витратами інноваційної діяльності підприємства визначила необхідність створення моделі, що дозволяє управляти цією діяльністю, використовуючи алгоритмічний інструментарій.

ВИСНОВКИ

Таким чином, виходячи з того, що концентрованим вираженням процесу керування промисловим підприємством є управлінське рішення, модель управління стратегічними витратами інноваційної діяльності підприємства представляє собою управлінське рішення щодо прийняття інноваційної програми підприємства з оптимальними стратегічними витратами такої діяльності.

Модель управління стратегічними витратами інноваційної діяльності підприємства відбиває математичну залежність результатів управління або результатів діяльності підприємства від якісного й/або кількісного складу заходів інноваційної програми підприємства, які приводять до зниження стратегічних витрат. Автором запропонована модель, яка визначає послідовність дій, спрямованих на управління стратегічними витратами інноваційної діяльності специфічними для вуглевидобувних підприємств видами за процесами виробничо-господарської діяльності: очисні та підготовчі роботи, видобуток вугілля, розвідницькі й експлуатаційні роботи, будівництво об'єктів, транспортування вугілля і інша діяльність.

Перспективи подальшого розвитку дослідження спрямовані на розробку алгоритмізованого інструментарію моделі стратегічного управління витратами інноваційної діяльності вуглевидобувного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. Стратегія вдосконалення господарського механізму / О.І. Амоша // Вісник НАН України. – 2002. - №1. – С. 6-12.
2. Шарко М.В. Основные положения и категориальные понятия концепции инновационного развития экономики / М.В. Шарко // Проблемы науки. – 2006. - №1. – С. 9-16.
3. Андигур А.П. Визначення пріоритетів інноваційних стратегій підприємств як передумова ефективного управління / А.П. Андигур // Проблемы науки. – 2006. - №2. – С. 9-15.
4. Яковлева Н. Оцінка інноваційного потенціалу підприємств та ефективності його використання / Н. Яковлева // Вісн. Київського нац. торг.-екон. уні-ту. – 2005. - №1. – С. 45-52.
5. Егоров И.Ю. Использование в Украине новой системы показателей уровней научно-технического и инновационного развития, разработанной в ЕС для их оценки / И.Ю. Егоров // Проблемы науки. – 2003. - №9. – С. 4-7.