

УДК 658.15.014

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ*Дем'яненко Т.І.*

В статті розроблено стратегічну карту адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту та стратегію адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту. Розглянуті вимоги щодо здійснення процесу економічного розвитку підприємств залізничного транспорту, адаптивна система управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств.

Ключові слова: інноваційно-інвестиційний розвиток, підприємство, стратегія, економічний розвиток.

Вітчизняні підприємства залізничного транспорту часто не відповідають вимогам ринкової економіки не лише через зношеність свого устаткування, але і за багатьма іншими показниками: усе відчутніше стає старіння основних фондів, промисловість потребує нових технологій, досконаліших механізмів організації виробництва і управління, а модернізація і технічне переоснащення вимагають значних інвестиційних вливань. Усе це обумовлює необхідність залучення інвестицій і ретельного аналізу практичного досвіду розробки ефективного механізму управління інноваційно-інвестиційними проектами з метою розробки перспективних напрямів розвитку комплексного управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в Україні.

Метою статті є формування стратегії адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту.

Дослідженню питання розвитку теоретичних основ інноваційної та інвестиційної діяльності в реальному секторі економіки внесли відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: А. Алексєєв [1], І. Бланк [2], А. Гальчинський [3], В. Геєць [4], М. Данько [5], В. Дикань [5], Л. Калініченко [5], В. Ковальов [6], М. Мескон [7], В. Прохорова [8], У. Шарп [9] та інші. Незважаючи на широкий спектр питань, охоплених дослідженням, недостатньо опрацьованими як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі залишається питання розвитку інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств та вимагає подальшої розробки.

Здійснення процесу економічного розвитку підприємства залізничного транспорту відбувається на основі дотримання певних принципів, вимог і закономірностей, які визначають не тільки порядок перетворень предметів й явищ у процесі розвитку, але й спосіб їх існування, характер внутрішньої організації тощо.

Перша вимога визначається тим, що незалежно від конкретного змісту причин, що спричиняються необхідність розвитку підприємства залізничного транспорту, його перетворення повинне початися із трансформації основних системоутворюючих факторів, які формують організаційну будову й регулюють здійснення діяльності. При цьому перебудова окремих елементів, зв'язків і підсистем підприємства залізничного транспорту повинна відбуватися не за принципом підвищення їх функціональних якостей у порівнянні з попереднім станом або принципу підвищення їх ефективності, а на основі приведення у відповідність із перетвореними вхідними факторами. Друга вимога полягає в тому, що необхідність і спрямованість розвитку переважно визначаються змістом нових завдань, що виникають перед підприємствами залізничного транспорту. Реальна потреба в розвитку впливає не з недосконалості окремих сторін діяльності підприємства залізничного транспорту та не з можливостей підвищення його ефективності, а породжується появою нових завдань. По-третє, необхідно враховувати, що обмежувальним фактором будь-якого перетворення соціально-економічної системи є кадри. Люди не тільки надають руху й створюють нове, але вони ж і гальмують розвиток, причому не обов'язково свідомо.

Удосконалення підходів до визначення поняття «розвиток» дозволило виділити єдність двох основних його типів – еволюції й революції. Еволюційний розвиток пов'язаний з поступовими кількісними і якісними змінами. Революційна форма розвитку характеризується стрибкоподібним

неусвідомленим переходом від одного стану матерії до іншого та глибоким якісним змінам.

Еволюційна концепція менеджменту вважає безперервний розвиток стратегій, систем і структур управління основною умовою забезпечення ефективності управління підприємствами залізничного транспорту. При цьому вчений А. Алексєєв відзначає, що всі зовнішні зміни й внутрішні інноваційні процеси розглядаються не як дискретні випадкові ситуації, а як взаємозалежні елементи загальної економічної еволюції. У той же час із категорією розвитку тісно пов'язане поняття реформування. Його можна визначити як перетворення, зміну, перебудову якої-небудь сторони соціально-економічної системи, що не нищить основ існуючої структури.

Еволюційні й революційні процеси можуть вести до ускладнення, диференціації, підвищення рівня організації системи або ж навпаки до зниження характеристик системи. У зв'язку з цим необхідно окремо розглядати прогресивний й регресивний розвиток. Прогресивний розвиток – це перехід від нижчого до вищого, від менш до більше досконалого, підвищення певних здатностей, регресивний – це зниження рівня знань і відносин, перехід до раніш пройдених форм і структур. Варто мати на увазі, що прогресивний і регресивний розвиток може охоплювати спочатку не всю систему в цілому, а тільки який-небудь її компонент, і лише із часом соціально-економічна система перетерплює повною мірою якісні зміни.

На підприємствах залізничного транспорту змінилось відношення до управлінських функцій і завдань, зросла важливість завдань рівня, на якому стратегічні цілі трансформуються в цілком конкретні плани й завдання; збільшилось число нових завдань, рішення яких на базі накопиченого досвіду неможливо. Організаційно це проявляється в переході до програмно-адаптивного підходу до управління, що потребує розробки інноваційно-інвестиційної стратегії підприємств залізничного транспорту.

Процес остаточного відбору конкретних інвестиційних і інноваційних пропозицій для фінансування зв'язаний з ранжируванням цінностей і вибором оптимальної і зваженої лінії поведінки підприємства залізничного транспорту і повинен здійснюватися тільки після комплексного аналізу і оцінки інвестиційно - інноваційних пропозицій на відповідність пріоритетам підприємства залізничного транспорту і довгострокової стратегії. Сучасне управління усе більш явно перетворюється на особливу сферу діяльності, безпосередньо пов'язану з управлінням інвестиціями і інноваціями, організацією проектування, забезпеченням інтересів усіх учасників інвестиційного циклу.

Інноваційна система управління підприємствами залізничного транспорту - є комплекс заходів, спрямованих на координацію господарської діяльності з метою отримання позитивних результатів. Інноваційний менеджмент спрямований на утворення нового середовища функціонування і розвитку виробництва, адаптований до змін соціально-економічній ситуації в країні і у цій галузі національного господарства і його можна розглядати як комплексну систему управління підприємствами залізничного транспорту.

Адаптивна система управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту має бути комплексною, гнучкою, масштабною, надійною і цілісною (рис. 1).

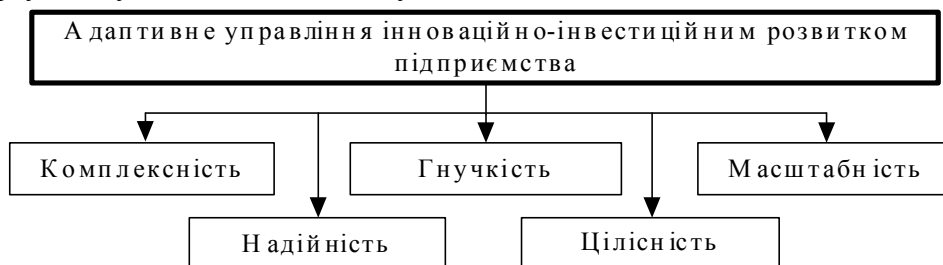


Рис. 1 Система адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту

Комплексність системи полягає в організації роботи в єдиному інформаційному середовищі, що дозволяє впливати на усі процеси, що протікають у кожній окремій структурі або підрозділі. Гнучкість системи управління підприємствами залізничного транспорту (автоматизація виробництва) виражається в здатності змінювати напрям інноваційної та інвестиційної діяльності, а також податкової та облікової політики відповідно до умов зовнішнього середовища, що змінюються. Масштабність системи характеризується грамотним підходом до пошуку і освоєння нових ринків збуту,

знаходженням резервів для розширення виробничих і інших потужностей, організацією нових робочих місць та інше.

Надійність і цілісність полягає в зборі та обробці достовірної інформації про реальний стан справ в цілому за підприємствами з метою проведення аналізу і розробку на його основі своєчасних заходів з вибору вірного напрямку організації розвитку підприємств залізничного транспорту (рис. 2). Для максимальної реалізації усіх можливостей підприємства залізничного транспорту переходять на автоматизовану систему управління підприємствами. Це дозволяє значно спростити процес управління підприємствами залізничного транспорту і завжди знаходитися в курсі змін, що відбуваються, в усіх структурних підрозділах. Для підвищення інвестиційної привабливості підприємствам залізничного транспорту пропонується інноваційний метод управління на основі використання стратегічних карт, суть якого полягає у визначенні найбільш суттєвих економічних індикаторів діяльності конкретного підприємства залізничного транспорту і визначенні міри взаємозв'язку між цими результативними економічними показниками і глобальними стратегічними цілями підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Стратегічна карта адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту

Аспекти діяльності	Стратегічна мета	Задачі	Методика розрахунку
Фінансово – інвестиційна	Досягнення фінансово-економічної стабільності підприємства залізничного транспорту (прибуток, рентабельність інвестицій та ефективність їх залучення, темпи економічного росту)	Ефективне використання виробничих фондів	Фондовіддача: $\Phi_{\text{в}} = \frac{Q}{S_{\text{ср}}}$
		Скорочення частки витрат на гривню виробленої продукції	Показник витрат на 1 грн. виготовленої продукції: $\text{УВ} = \frac{B_1}{Q}$
		Збільшення рентабельності виробничої діяльності	Рентабельність виготовлення продукції: $R = \frac{\Pi}{C} \cdot 100 \%$
Розвиток інноваційного потенціалу	Підвищення економічної ефективності за рахунок підвищення організаційно-технічного рівня виробництва	Інвестування в інновації	Зміна рентабельності продукції за рахунок реалізованих інноваційно-інвестиційних проектів: $\Delta R = \frac{E_{\text{с}}}{R} \cdot 100 \%$
		Впровадження нових технологій	Коефіцієнт перспективної інноваційно-інвестиційної готовності: $K_{\text{ипг}} = \frac{I + \text{ЧП}}{B}$
Конкурентоспроможність	Створення цінності для споживачів шляхом підвищення якості та впровадження сучасних технологій	Підвищення частки ринку та темпів реалізації за рахунок підвищення лояльності споживачів до іміджу компанії	Питома вага реалізованої продукції в сукупному обсязі випущеної продукції підприємства залізничного транспорту: $K_{\text{чрп}} = \frac{P\Pi}{Q}$

У таблиці 1 показники мають наступне значення: $\Phi_{\text{в}}$ - фондовіддача; Q - обсяг випущеної продукції; $S_{\text{ср}}$ - середньорічна вартість основних фондів підприємства залізничного транспорту; УВ - показник витрат на гривню виробленої продукції; B_1 - поточні витрати на виробництво і реалізацію продукцію в аналізованому періоді; R - рентабельність продукції; Π - прибуток від продажів; C - повна собівартість реалізованої продукції; ΔR - зміна рентабельності продукції за рахунок реалізованих інноваційно-інвестиційних проектів; $E_{\text{с}}$ - відносна економія собівартості за рахунок

сукупності інноваційно-інвестиційних проєктів; Кпіг - коефіцієнт перспективної інноваційно-інвестиційної готовності; І - сума нарахованої амортизації за період; ЧП - чистий прибуток; В - виручка від реалізації; $K_{\text{чрп}}$ - питома вага реалізованої продукції в сукупному обсязі випущеної продукції підприємства залізничного транспорту.

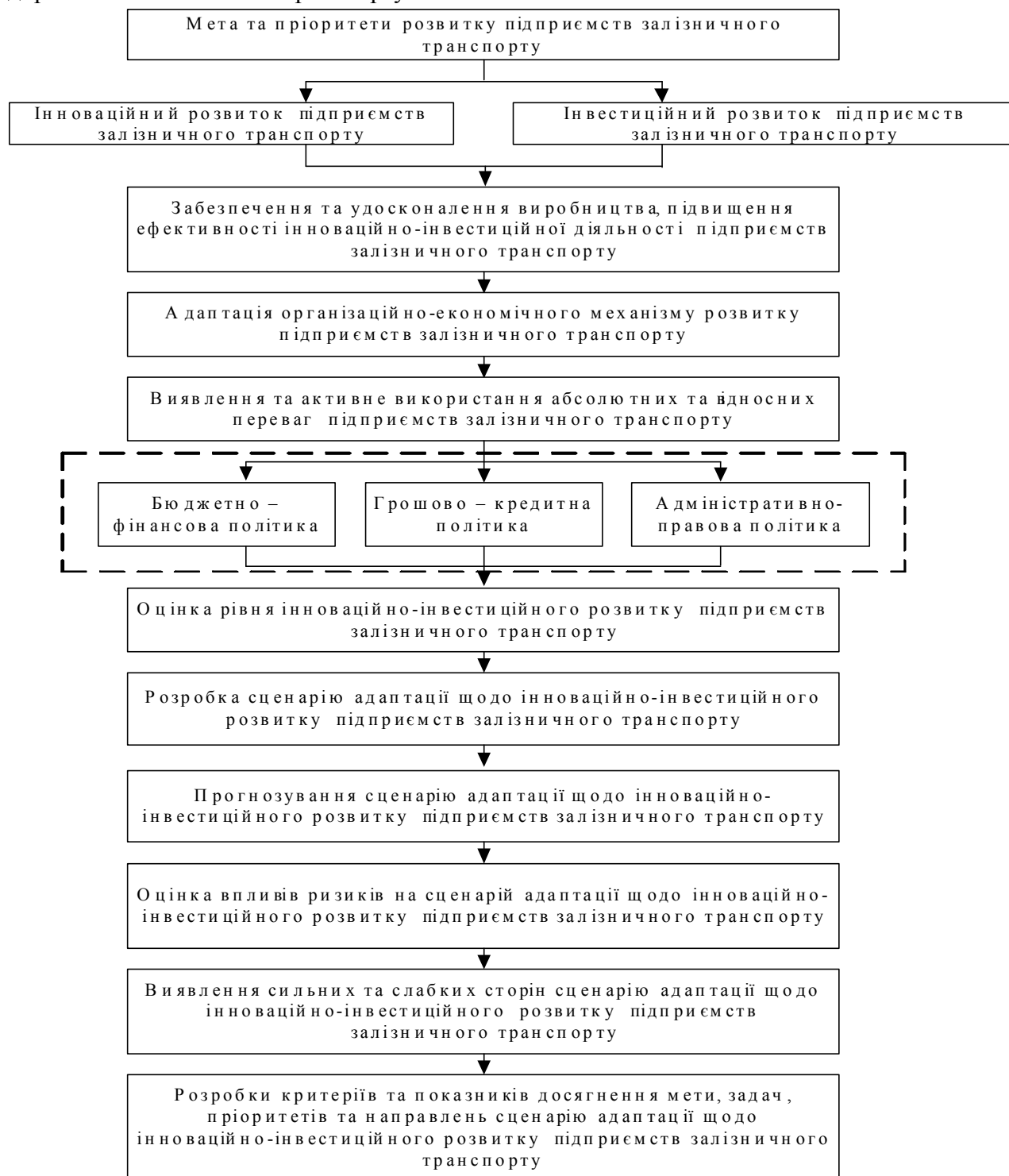


Рис. 2 Стратегія адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту

Визначення взаємозв'язку між результативними економічними показниками діяльності підприємства залізничного транспорту і стратегічними цілями підприємства залізничного транспорту у рамках інноваційної системи управління підприємствами залізничного транспорту дає можливість упевнитися, що усі ключові аспекти діяльності збалансовані і показники спрямовані на забезпечення стійкого функціонування, зростання і підвищення інвестиційної привабливості підприємства залізничного транспорту. Використання стратегічних карт дозволяє забезпечити комплексний розвиток підприємства залізничного транспорту, оскільки в цьому випадку підприємство зосереджує свої

зусилля на конкретних цілях і завданнях. У сучасних умовах підвищеної динамічності і нестабільності економіки, інфляції і невизначеності функціонування підприємств залізничного транспорту, вживані раніше підходи до управління в області інвестицій і інновацій, часто виявляються недостатніми або неприйнятними і потрібно впроваджувати принципово нові адаптивні методи управління.

Концепція інноваційно-інвестиційної стратегії формування конкурентних переваг підприємств, що забезпечує ефективні господарські зв'язки між учасниками інвестиційного процесу і в максимальній мірі націлена «на результат», являється відносно новою для економіки України.

Відмітною особливістю інноваційно-інвестиційної стратегії діяльності виступає комплексна, «наскрізна» організація інвестиційно-інноваційного процесу, що має на увазі організацію фінансування і здійснення інвестиційно-інноваційного проекту (програми) силами менеджменту в усьому його різноманітті в задані терміни і в межах відповідних бюджетних обмежень з метою отримання комерційної вигоди.

ВИСНОВОК

На підприємствах залізничного транспорту змінилось відношення до управлінських функцій і завдань, зросла важливість завдань рівня, на якому стратегічні цілі трансформуються в цілком конкретні плани й завдання; збільшилось число нових завдань, рішення яких на базі накопиченого досвіду неможливо. Організаційно це проявляється в переході до програмно-адаптивного підходу до управління, що потребує розробки інноваційно-інвестиційної стратегії підприємств залізничного транспорту.

Основними перевагами інноваційно-інвестиційної стратегії в порівнянні з традиційними формами організації інвестиційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту є: поліпшення фінансових результатів діяльності за рахунок зниження фінансових і інших ризиків; ефективне використання інноваційного і інвестиційного потенціалів підприємства залізничного транспорту для мінімізації зовнішніх дій і нейтралізації чинників дестабілізації, що створюються ринковим оточенням; напрацювання через специфічну організаційну структуру стійких ділових зв'язків як на виробничому, так і на управлінському рівні; реальне управління вартістю проекту (програми) на основі сучасної системи управлінського обліку. Інноваційно-інвестиційна стратегія є тим сплавом рішень, сукупна дія яких на інвестиційний процес призводить до істотного підвищення його ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеев Н. С. Теория управления «эпохи без закономерностей» / Н. С. Алексеев // Менеджмент в России и за рубежом. — 2000. — № 3. — С. 12 — 18.
2. Бланк І. А. Фінансова стратегія підприємства / І. А. Бланк. — К. : Ника- Центр, Эльга, 2004. — 720 с.
3. Гальчинский А. Становление инвестиционной модели экономического роста Украины / А. Гальчинский, С. Левочкин. // Экономика Украины. — 2004. — № 3. — С. 4-11.
4. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання / В. М. Геєць. — К. : Ін-т. екон. прогнозування НАН України, 2000. — 344 с.
5. Данько М.І. Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів: [монографія.] / Данько М.І., Дикань В.Л., Калініченко Л.Л. — Х.: УкрДАЗТ, 2010. — 167 с.
6. Ковалев В.В. Инвестиции / В.В. Ковалев, В.В. Иванова, В.А. Лялина. — М.: ООО «ТК Велби», 2003. — 440 с.
7. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, Х. Ф. Хедоури; пер. с англ. — М. : Дело, 1992. — 702 с.
8. Прохорова В.В. Адаптивний потенціал інноваційного розвитку підприємств в контексті економіки знань. / В. В. Прохорова, П. В. Свідерський // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2011. — № 36. — С. 318—322.
9. Шарп У.Ф. Инвестиции [Текст] : учебник для использования в учеб. процессе студ. вузов, обуч. по экон. спец. / У. Ф. Шарп [и др.]; пер. А. Н. Буренин, Васин А. А. — М. : Инфра-М, 1999. — XII, —1027 с.