

УДК658. 8.001

Львова Ю.Г.

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ АКУМУЛЯТОРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Розглянуто стан організації управління інноваційною діяльністю підприємств корпорації. Обґрунтовано практичну доцільність впровадження системи управління інноваційною діяльністю бюджетування фінансової діяльності в межах корпорації, висвітлено його позитивні та слабкі сторони.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, акумулятивне виробництво

The state of organization of management of enterprises of corporation innovative activity is considered. Grounded practical expedience of introduction of control system by innovative activity of budgeting of financial activity within the limits of corporation, he is reflected positive and weak sides.

**Keywords:** innovations, innovative development, accumulative manufacturing

Початок третього тисячоліття ознаменувався істотною зміною співвідношення чинників економічного зростання, що супроводиться вливанням нових капіталів в оновлення, перш за все, промислового виробництва. Якщо до 70-х рр. ХХ ст. інноваційні вливання мали приблизно 20% зростання, то до першого року ХХІ ст. вони досягли приблизно 40% зростання. І ці тенденції в розвинених країнах мають стабільну стійкість. Це зумовлює і для України перехід на інноваційну дорогу розвитку, закладену в Концепції економічної стабілізації і зростання України, де прямо вказано, що “інновації в розвиток галузей народногосподарського комплексу повинні стати основою забезпечення економічної незалежності і переходу економіки України до фаз економічного пожвавлення і зростання, сприяти інтеграції в співдружність цивілізованих держав”. [1].

Інноваційний процес в Україні в даний час не досяг необхідного рівня розвитку з причини стримування інноваційної активності промислових підприємств в результаті відсутності власних грошових коштів в необхідних обсягах, труднощів з матеріальними ресурсами та недостатньої державної підтримки. У сукупності це привело до того, що кількість підприємств в Україні, які упроваджували інновації починаючи з 1995 р. постійно знижувалася: якщо в 1995 р. їх було 2002, в 2005 р. - 810, то в 2010р. – тільки 692, що складає тільки 34,6% від рівня 1995 р. Тому останнім часом особливу значущість одержали проблеми, пов'язані з формуванням економіко-організаційного механізму управління інноваційними процесами на підприємствах. Актуальність поставленого завдання обумовлена рядом чинників, що підтверджується необхідністю та зростаючим значенням інновацій для організації та створення вітчизняних високо технологічних підприємств, здатних не лише до конкурентної підприємницької діяльності в ринкових умовах, а й до їх розвитку в умовах глобалізації економіки та подолання світової фінансової кризи. «Україна зможе посісти належне місце в Європі і світі за умови опанування інноваційного шляху розвитку, підвалини якого мають бути закладені в процесі структурної перебудови економіки». [1].

Потреба істотних перетворень в області інновацій, обумовлена важливістю перехідного періоду та створення економіки з принципово новими технологічними способами і можливостями виробництва, новим типом економічного зростання. Ринкові вимоги, що пред'являються до організації і управління інноваційними процесами потребують вирішення цілого ряду першочергових питань, серед яких найбільш важливими є взаємозв'язок і взаємний розвиток різних сфер інноваційного процесу, що потребує створення комплексної інтегрованої до нинішніх ринкових обставин системи управління даним процесом на підприємствах. [3].

Проте орієнтація на інноваційну дорогу розвитку в період переходу до ринкових стосунків настійно вимагає від українських суб'єктів господарювання корінних змін всієї системи управління, створення систем оперативного пошуку нових сфер і способів реалізації власного виробничого і фінансового потенціалів, які вимагають, у свою чергу, вживання нових інформаційних і організаційних технологій і засобів.

Все це, природно, залучає закономірний інтерес і учених, і практиків до проблем пошуку нових форм управління інноваційним розвитком суб'єктів підприємництва. Теоретичні питання інноваційних процесів досить добре розроблена та висвітлені як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями та дослідниками.

Основні положення управління інноваційним розвитком знайшли своє віддзеркалення в роботах зарубіжних учених: І. Шумпетера, І. Ансоффа, Би. Бермана, С. Бірна, Дж. Болта, Дж. Еванса, М. Портеру, А. Томпсона; українських учених: А.Н. Алімова, А.І. Амоши, Я.Г. Берсуцко, А.В. Войчака, В.Г. Герасимчука, Н.П. Гончарова, В.Н. Гріневої, Г.С. Одінцової, А.Ф. Павленка, В.А. Ткаченка, Н.Г. Чумаченка, Н.В. Шегди, І.І. Лукинова і ін.

Не дивлячись на широкий науковий інтерес до управління інноваційною діяльністю промислових підприємств, як за кордоном, так і в Україні, багато проблем залишилися недостатньо вирішеними, а втілення в практику значної частини методів управління інноваційного процесу на промислових підприємствах є досить складним питанням в сучасних умовах світової фінансової кризи.

Як показують дослідження показали, що дуже багато важливих проблем, що визначають перспективи інноваційного розвитку, особливо промислових підприємств залишилися до кінця не розкритими. Залишаються неопрацьованими проблеми управління процесами інноваційного розвитку підприємств різної форми власності; набувають актуального значення дослідження в області маркетингового аналізу ринкових можливостей інноваційного розвитку і формування цільових секторів ринкових стосунків. Явно недостатньо методологічних розробок, що дозволяють враховувати рівень ризиків при обґрунтуванні варіантів інноваційного розвитку підприємств, а також їх ресурсне і інформаційне забезпечення. Майже не визначений єдиний методичний підхід до систем управління інноваційним розвитком підприємств в руслі досягнення поточних і стратегічних цілей.

Актуальність вказаних проблем в нинішніх ринкових умовах, потреба їх подальшого вивчення та теоретичного обґрунтування, розробки практичних механізмів реалізації і зумовили головну мету, яка в деякій мірі викладена в цій статті.

На даний час значна кількість наукових праць вітчизняних авторів присвячена розкриттю проблем і причин низького рівня кредитування інноваційних проектів на промислових підприємствах, а також необхідність активізації банківської діяльності у сфері інвестиційного кредитування інноваційних проектів в сучасних умовах української економіки.

Наявність цих та інших проблем і обумовлюють актуальність порушеної теми, оскільки впровадження ефективних механізмів управління інноваційними процесами на підприємствах - це важлива складова процесу реорганізації економічної системи господарювання як промислових підприємств, так і економіки України в цілому, що передбачає цілу низку кардинальних змін в цій галузі.

Об'єктом дослідження є механізм управління інноваційними процесами на підприємствах як основного напрямку створення та реформування економічної системи господарювання як промислових підприємств в нинішніх ринкових умовах.

Предметом дослідження, викладеного в даній статті є нормативно-правова база інноваційної діяльності в державі, а також аналіз та оцінка наявного механізму управління

інноваційними процесами на прикладі Міжнародної науково-промислової корпорації «ВЕСТА» (м. Дніпропетровськ, Україна) по створенню та розвитку вітчизняної галузі виробництва акумуляторних батарей.

Метою роботи є проведення аналізу механізму управління інноваційними процесами Міжнародної науково-промислової корпорації «ВЕСТА» та визначення основних напрямків його удосконалення.

Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання наступних задач:

- провести дослідження розвитку правової бази інноваційної діяльності в незалежній Україні;
- проаналізувати та розглянути основні складові механізму управління інноваційними процесами на промислових підприємствах;
- визначити та надати оцінку стану цього питання та поширити вітчизняний досвід підприємницької діяльності за рахунок втілення ефективного механізму управління інноваційними процесами на прикладі МНПК «ВЕСТА».

Теоретичною базою здійснення цієї роботи є Конституція України, Закони та Кодекси України, постанови Кабінету Міністрів України, роботи українських та зарубіжних науковців з досліджуваної теми.

Практичною базою є статистичні та аналітичні дані Головного статистичного управління в Дніпропетровській області.

Практичне вирішення питань управління інноваційним розвитком підприємств корпорації Групи «ВЕСТА» потребувало опрацювань та проведення класифікації основних законів, нормативно-правових актів центральних та місцевих державних органів для створення необхідних передумов інноваційної діяльності на державному, галузевому та регіональному рівнях, процедури їх проходження при прийнятті рішень. На цій базі було сформульовано системне сприйняття і розуміння державного і регіонального регулювання інвестиційно-інноваційного процесу в сучасних економіко-правових умовах України на основі зазначених діючих правових актів. [6].

Зокрема, узагальнені законодавчі та нормативно-правові акти, що визначають:

- правові, економічні та соціальні умови інноваційної діяльності;
- правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні та у сфері надання фінансових послуг, форми фінансової підтримки і стимулювання державою інноваційних процесів у країні;
- правові, економічні та організаційні засади фінансово-кредитних механізмів здійснення операцій кредитування комерційними банками, економічних та соціальних умов функціонування механізму застави;
- основи біржової та посередницької діяльності на ринку цінних паперів;
- правові, економічні та організаційні засади здійснення лізингових операцій;
- правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку науково-технічної сфери;
- законодавчі акти України щодо інсайдерської інформації та інші.

Принципово важливе значення для розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності в країні має стан фондового та інших фінансових ринків, а також банківської системи; ці сфери на сьогодні потребують нового імпульсу в своєму розвитку на державному і місцевому рівнях. [5].

Так холдинговою компанією Група «ВЕСТА» проведене первинне розміщення 25% своїх акцій на Варшавській фондовій біржі на суму близько 47 млн. дол. США.

Сучасні умови розвитку економіки України, нестабільність і невизначеність зовнішнього середовища обумовлюють необхідність використання принципово нових

підходів до управління підприємством. Аналіз діяльності підприємств свідчить, що найефективнішою є діяльність тих підприємств, які використовують переважно інноваційну стратегію розвитку. [4].

Наглядно функції системи управління інноваційною діяльністю холдингової компанії Група «ВЕСТА» наведена на рис.1 (додається до статті – див. додаток 1),

Впровадження ефективного механізму управління інноваційними процесами на підприємствах Групи «ВЕСТА» забезпечило в регіоні створення та розвиток найсучасніших вітчизняних промислових підприємств по виробництву акумуляторних батарей світового рівню, що підтверджується наступним.

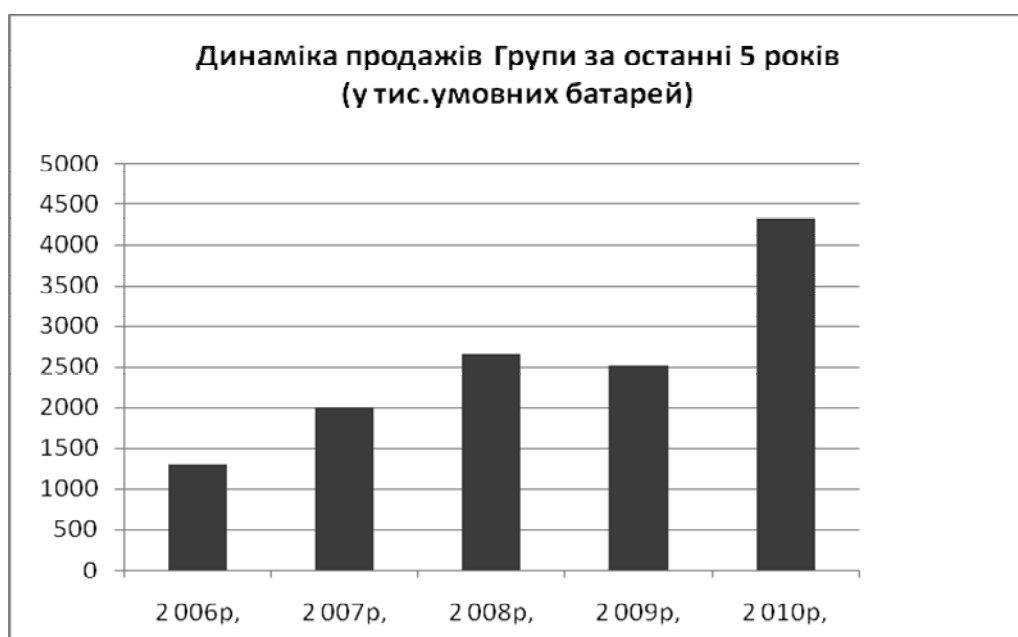
За останні п'ять років Група «ВЕСТА» забезпечила собі домінуюче положення на ринках акумуляторних батарей в Україні, Казахстані, Молдові і Білорусі, займаючи до 50% сегменту цих ринків, Група також є найбільшим постачальником акумуляторних батарей до Росії з часткою 12% ринку. Увійшовши зі своїми акумуляторними батареями на європейський ринок лише в 2008 році, доля Групи «ВЕСТА» сьогодні займає на ньому вже більше 1%. Будучи найбільшим виробником акумуляторних батарей в СНД (16% ринку в 2010 році) Група прагне стати провідним європейським постачальником акумуляторних батарей і забезпечити собі місце серед п'ятірки провідних світових виробників батарей протягом наступних 2-3 років.

Обсяги та динаміку продажів акумуляторних батарей Групи «ВЕСТА» за 2006 – 2010 роки наведено нижче в табл.1 та діаграмі.

Таблиця 1

**Динаміка продажів Групи «ВЕСТА»  
(у тис. умовних батарей) за останні 5 років**

2006р.	2007р.	2008р.	2009р.	2010р.
1 300	2 000	2 653	2 523	13004321



На підприємствах Групи «ВЕСТА» було розроблено та втілено концепцію системи управління інноваційною діяльністю – рис.2, яка ґрунтується на застосуванні паралельно-

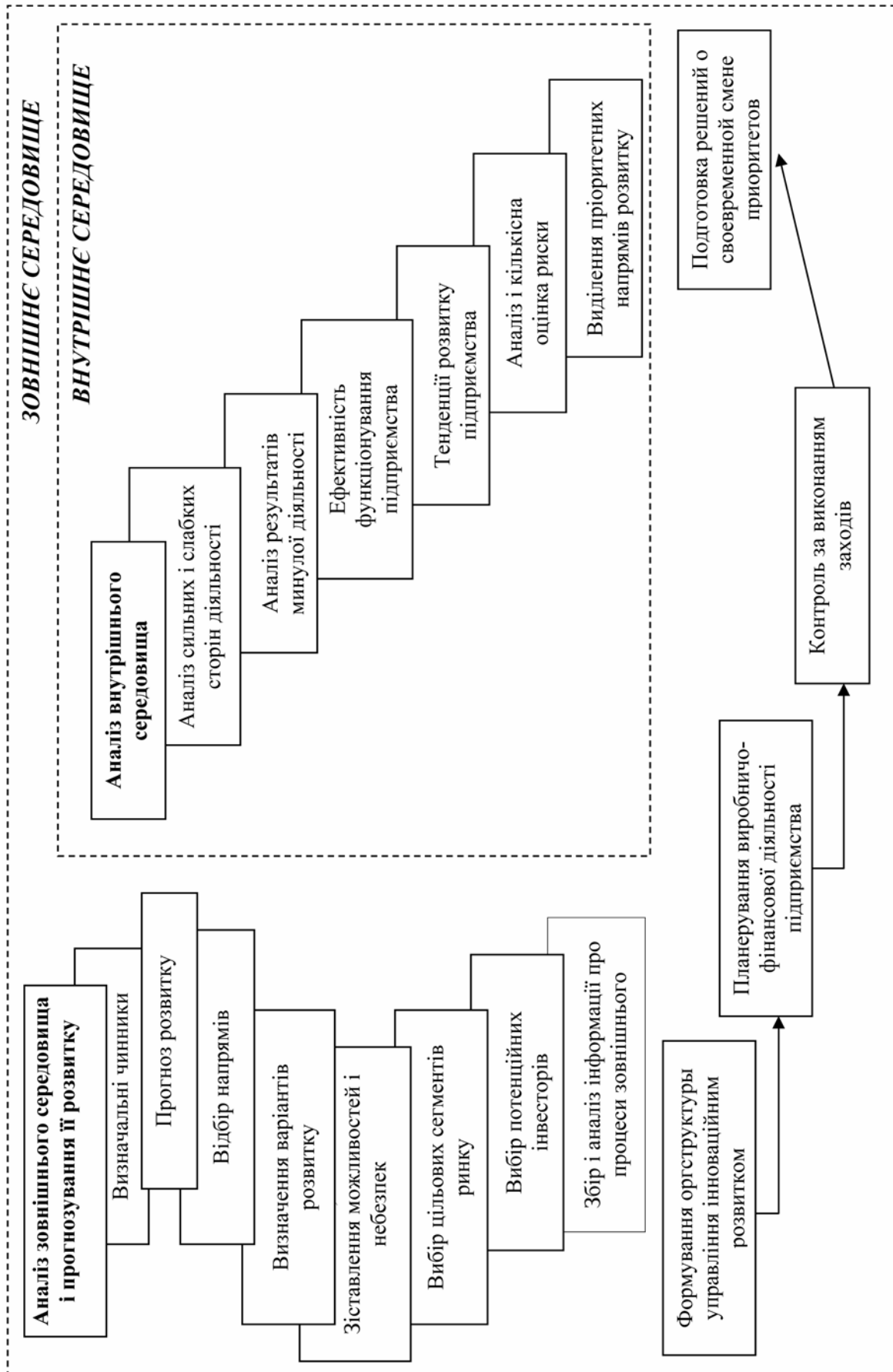


Рис.1. Функції управління інноваційним розвитком на підприємстві

послідовного підходу в інноваційному процесі з виділенням підсистеми реструктуризації промислового підприємства, що дозволило забезпечити взаємозв'язану діяльність функціональних підрозділів щодо реалізації інноваційного проекту у межах установлені організації структури, ефективне планування інноваційної програми, оптимальний розподіл кредитних ресурсів відповідно до вибраного критерію оптимальності й управління ризиком на різних стадіях реалізації інноваційних проектів.

Керівництвом Групи «ВЕСТА» була проведена оцінка і відбір інноваційного проекту для можливого кредитування, що базувалася на різних методах і моделях і орієнтувалася на різні групи критеріїв. Вибір методу і критеріїв залежав від специфіки інноваційного проекту, галузі та багатьох інших чинників. Оцінка інноваційних проектів ґрунтувалася на врахуванні особливостей фаз життєвого циклу інноваційного проекту, що забезпечує цілеспрямоване функціонування системи фаз життєвого циклу проекту з досягненням підприємством поставлених цілей відносно кредитованого інноваційного проекту.

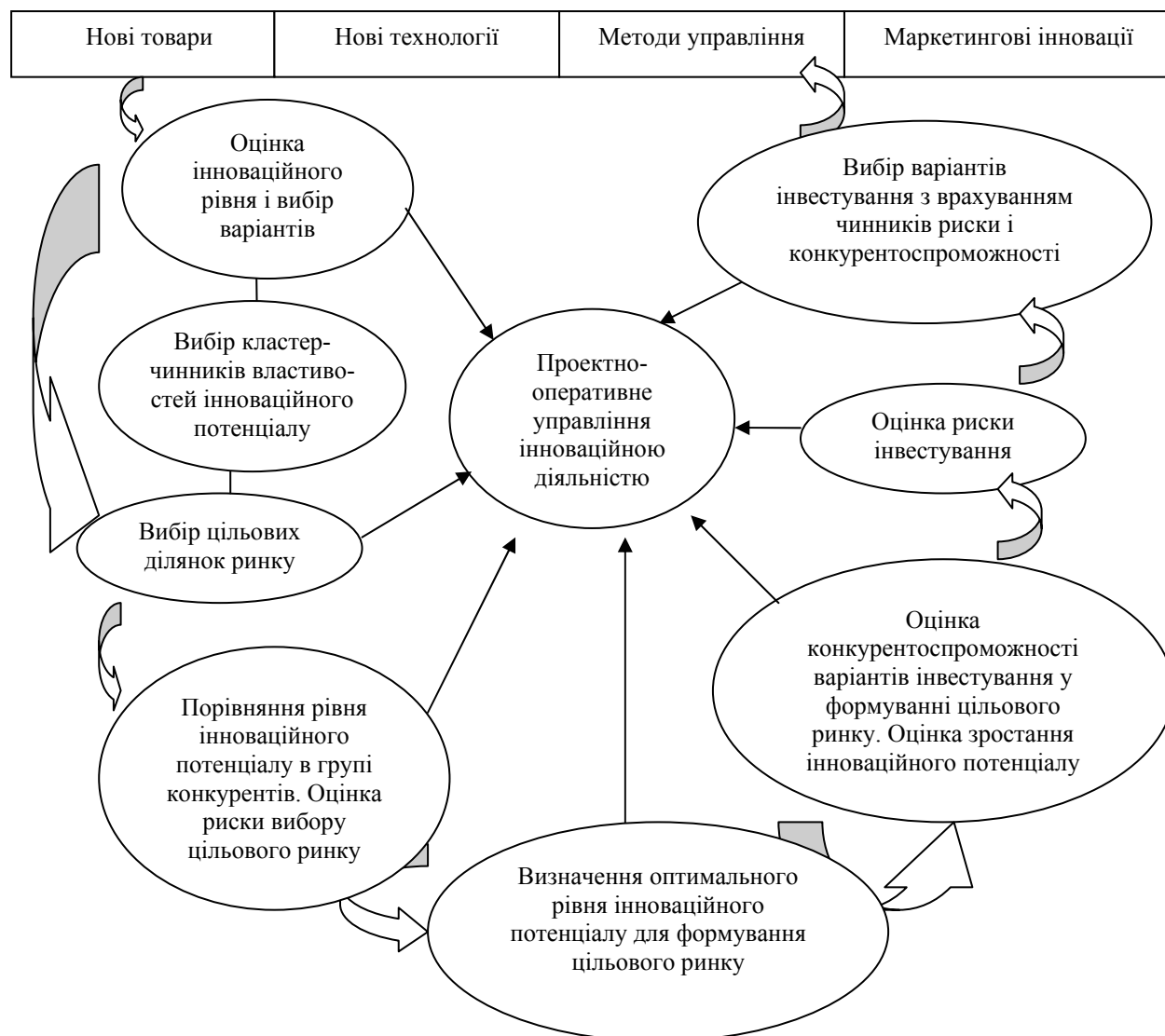


Рис. 2. Модель оцінки і вибору варіантів інноваційного розвитку

Планування кредитування інноваційних проектів для Групи «ВЕСТА» було одним із найважливіших процесів, необхідних для ефективного функціонування і розвитку підприємства в сучасних умовах розвитку економіки. Менеджментом Групи «ВЕСТА» було використано механізм оптимізації портфеля інноваційних проектів підприємства, що ґрунтується на використанні економіко-математичних методів та оптимізує структуру інноваційного портфеля підприємства. Використання даного механізму дозволило активізувати роботу з розвитку інноваційних процесів на основі поліпшення кредитування.

Порівняльні характеристики організаційних структур у сфері НДДКР Групи «ВЕСТА» з іншими вітчизняними та зарубіжними промисловими підприємствами показали, що діючий механізм управління інноваційною діяльністю Групи «ВЕСТА» дозволив найбільш обґрунтовано підійти до обрання структури управління інноваціями. Звісно, що організаційна структура в управлінні інноваційною діяльністю має періодично переглядатися з урахуванням постійно змінюваних умов функціонування і це проводиться систематично топ-менеджментом Групи «ВЕСТА».

Ефективна реалізація інноваційних проектів із боку підприємств Групи «ВЕСТА» на сьогодні була б неможлива без втілення єдиної системи збирання, аналізу, обробки і зберігання необхідної інформації. У результаті визначення і аналізу етапів процесу збирання і перетворення інформації для ухвалення інвестиційних рішень було розроблено схему функціонування системи інформаційного забезпечення інноваційної діяльності на основі «Комплексної інтегрованої системи управління підприємством на базі SAP ERP ECC 6,0».

Отже, як свідчить практика, що, не зважаючи на деяке зростання основних показників інноваційної діяльності в окремих галузях народного господарства України, ситуація в даній сфері залишається достатньо напруженою і не може кардинально поліпшити економічний стан у країні. Змінити такий стан речей можна лише за рахунок розв'язання комплексу питань, пов'язаних в першу чергу, з участю фінансово-кредитних установ в інноваційній діяльності підприємств.

### *Література:*

1. Кучма Л.Д. Послання Президента України до Верховної Ради України „Європейський вибір“ : Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки / Кучма Л.Д. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=p0001100-02>
2. Антикризове управління : навч. посібн. для тех. вузів. / [Крижановський В.Г., Ламешков В.І., Лютер В.І. та ін.] ; під ред. Е.С. Мінеєва Е.С. та В.В. Пагаушина. – М. : ПРИОР, 1998. – 432 с.
3. Амоша А. І. Концепція організаційно-економічного механізму стабілізації промислового виробництва. / А.І. Амоша, Б.М. Біренберг, С.П. Вишневська [та ін.] / НАН України; Інститут економіки промисловості. – Препр. доповіді. – Донецьк, 1996. – 48 с.
4. Трансформація моделі економіки України / За ред. В.М. Гейця.- К.: Логос, 1999. - 500 с.
5. Павлов В.І. Політика регіонального розвитку в умовах ринкової трансформації (теоретико-методологічні аспекти та механізми реалізації) : монографія / В.І. Павлов. - Луцьк : Надстир'я, 2000. - 580 с.
6. Інвестиційно-інноваційний процес соціально-економічного розвитку в Україні: нормативно-правове регламентування : зб. нормат.-прав. актів / [Н.-д. фін. ін-т, Дніпропетр. держ. фін.-екон. ін-т ; Уклад. Н.І. Редіна та ін. ; За заг. ред. С.О.Сивоконь, Т.І. Єфіменко]. - Дніпропетровськ : ДДФЕІ, 2004. - 432 с.

*Рекомендовано до публікації  
д.е.н., проф. Ткаченко В.А. 15.09.11*

*Надійшло до редакції  
05.10.11*