

Мариненко Н. Ю.

Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ АДАПТИВНЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННЫХ СТРУКТУР

Резюме

В статье предложен концептуальный подход к управлению адаптивным развитием промышленного предприятия в составе производственно-хозяйственной структуры, основу которого составляет соответствующий механизм и блоки управления, обеспечивающих организацию проведения адаптации предприятий к изменениям внешней среды и эффективность их функционирования в составе производственно-хозяйственных структур на этапе преадаптации и коадаптации.

Ключевые слова: управление, развитие, подход, адаптация, предприятие.

Marinenko N. Y.

Ivan Puliuj Ternopil National Technical University

THEORETICAL APPROACHES TO ADAPTIVE MANAGEMENT DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL AND ECONOMIC STRUCTURES

Summary

The paper presents a conceptual approach to the management of the adaptive development of industrial enterprises as a part of the industrial and economic structure, which is based on an appropriate mechanism and control units, providing the organization of the adaptation of enterprises to changes in the external environment and the efficiency of their operation as part of industrial and economic structures at the stage of pre-adaptation and coadaptation.

Key words: management, development, approach, adaptation, enterprise.

УДК 338.2

Мартинюк А. А.

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

АДАПТИВНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАТРАТАМИ НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено стратегічні аспекти управління затратами на інноваційну діяльність підприємства. Розроблено адаптивну координатно-параметричну модель стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність підприємства. Запропоновано коефіцієнт миттєвої ефективності затрат на інноваційну діяльність підприємства.

Ключові слова: стратегія, адаптивне управління, затрати на інноваційну діяльність, ефективність, інноваційний розвиток підприємства.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових механізмів та інтеграція в європейський економічний простір в Україні спричиняє структурну переорієнтацію економіки в інноваційному напрямі. Це пов'язане з необхідністю підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання. Інноваційний потенціал промислового підприємства може бути використаний повною мірою лише в тому випадку, коли розроблена раціональна система управління сформована на основі принципів і методів стратегічного управління.

Базовим критерієм ефективності інноваційного процесу виступає ступінь досягнення інноваційних цілей, системно закріплених у рамках інноваційної стратегії підприємства. З цих позицій дослідження ефективності затрат на інноваційну діяльність варто розглядати у двох аспектах: дослідженні ефективності реалізації інноваційної стратегії підприємства й оцінки адекватності інноваційної стратегії вихідним економічним умовам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних й практичних питань стратегічного управління, зокрема у сфері інно-

ваційного розвитку, присвячені роботи таких учених, як: І. Ансофф, В.А. Агафонов, В.М. Аньшин, М. Мескон, А.П. Градов, М. Портер, А.Э. Воронкова, А.В. Козаченко, Н.Г. Чумаченко та ін. Як свідчить аналіз наукової літератури, проблеми управління затратами на інноваційну діяльність підприємства та питання стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства переважно розглядаються відокремлено.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом із тим прискорення інноваційних процесів вимагає постійного пошуку нових підходів до стратегічного управління та його інтеграції з системою управління затратами на інноваційну діяльність, що дотепер не одержало достатнього розвитку в економічній літературі. У зв'язку з цим виникає завдання дослідження проблеми узгодження структури поточного і стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність підприємства в процесі освоєння й розвитку інноваційного потенціалу.

Мета статті полягає у розробці підходів до формування цілісної системи стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність підпри-

емства на основі використання сучасних наукових підходів до управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як свідчить аналіз наукової літератури, розуміння стратегії зводиться до завдання системи обґрунтованих цільових орієнтирів господарської діяльності та способів їхнього досягнення.

На думку І. Ансоффа, стратегію слід визначати як набір правил для прийняття рішень [1, с. 68]. У цьому аспекті ми можемо розглядати стратегію як систему раціональних нормативних внутрішніх обмежень, що визначають поле основної діяльності підприємства.

На нашу думку, поняття «інноваційна стратегія» можна розглядати з двох позицій: як якісну характеристику загальної стратегії підприємства й як структурну складову частину програми стратегічного розвитку підприємства. У загальному випадку можна охарактеризувати інноваційну стратегію як план перспективних дій, спрямований на досягнення цілей інтенсивного (інноваційного) розвитку підприємства. Інноваційна стратегія виступає в ролі функціональної стратегії підприємства і носить підлеглий характер стосовно базової стратегії.

Структуризація інноваційних стратегій може здійснюватися за такими ознаками: рівень управляючого впливу, предметні області інноваційної діяльності та характер поведіння на ринку. Поряд з інноваційною стратегією в рамках інноваційної політики виділяють також інноваційну тактику, розроблену та реалізовану в процесі розвитку стратегії й орієнтовану на більш короткий період часу.

Отже, стратегія управління затратами на інноваційну діяльність – це комплекс принципів розподілу витрат по напрямках інноваційного розвитку на довгострокову перспективу, органічно пов'язаних із загальними стратегічними установками підприємства й спрямованих на формування конкретного результату.

Диференціація існуючих формулювань поняття «стратегічне управління» характеризується цілями та напрямками дослідження. Приведемо найбільш типові з них:

- поняття «стратегічне управління» трактується як процес реалізації концепції, об'єднуючий цільовий, системний, ситуаційний і інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, зіставляти їх із потенційними можливостями і приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій [2, с. 24].

- стратегічне управління можна охарактеризувати як складну систему, складову частину динамічного процесу аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення та реалізації розроблених організацією планів [3, с. 15].

У колі різноаспектних формулювань варто виділити загальні ознаки стратегічного управління як вищої ланки управлінської системи підприємства: характеристика стратегічного управління як процесу, виділення етапів формування й реалізації розробленої стратегії, орієнтація на зовнішні умови господарювання, аналіз і вибір альтернатив стратегічного розвитку.

Виходячи з цього, стратегічне управління затратами на інноваційну діяльність підприємства має на увазі фор-

мування довгострокових планів розподілу затрат на інноваційну діяльність, спрямованих на досягнення ефективної взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем у процесі його розвитку, забезпечення реалізації й обумовлене зовнішніми і внутрішніми умовами коректування довгострокових планів розподілу затрат на інноваційну діяльність, джерел їхнього фінансування, а також забезпечення контролю на всіх етапах інноваційного процесу.

Слід зазначити, що стратегічне управління затратами на інноваційну діяльність є органічним варіантом реалізації сучасної концепції цільового підходу. Загальне визначення цільового підходу укладається в його описі як системи методів і прийомів, що забезпечують орієнтацію діяльності з прийняття та реалізації управлінських рішень на кінцевої результати з урахуванням динаміки зовнішнього і внутрішнього середовища.

Базовими елементами структури управління є нормативний, стратегічний і оперативний менеджмент. При цьому нормативний менеджмент характеризує розробку філософії, підприємницької політики, загальні стратегічні наміри [4, с. 258].

Із позиції системного підходу управління затратами на інноваційну діяльність виражає процес планування, організації та контролю розподілу й освоєння інноваційних ресурсів виражених у грошовій формі. При цьому стратегічний рівень виступає центральною ланкою системи управління, що згладжує протиріччя між нормативною й оперативною підсистемами, обумовленими внутрішніми та зовнішніми обмеженнями системи (рис. 1).

Вихідну інформаційну базу для розробки стратегії управління інноваційними затратами становлять характеристики потенціалу й обмежень внутрішнього і зовнішнього середовища, обумовлені в процесі стратегічного аналізу. Якісною характеристикою ефективності стратегічного аналізу є зниження впливу фактору невизначеності шляхом підвищення вірогідності отриманої інформації. Реалізація інноваційної стратегії пов'язана з організаційними та координаційними змінами, виробленням тактичного інструментарію та ранжируванням завдань за принципом пріоритетності фінансування в рамках оперативного управління. Паралельний процес реалізації стратегії управління затратами на інноваційну діяльність є процес контролю, спрямований на виявлення диспропорцій і відхилень у ході виконання програми



Рис. 1. Структура загального управління інноваційною діяльністю

інноваційного розвитку підприємства з метою коректування вихідних стратегічних завдань і управлінських впливів на інноваційну систему.

В узагальненому вигляді процес стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність підприємства представлений на рис. 2.

Як бачимо, процес стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність складається з трьох основних блоків: блок 1 – формування стратегії управління затратами на інноваційну діяльність підприємства, блок 2 – реалізація стратегії управ-

ління затратами на інноваційну діяльність підприємства та блок 3 – контроль реалізації стратегії управління затратами на інноваційну діяльність.

Блок 1 – формування стратегії управління затратами на інноваційну діяльність включає блок 1.1, який реалізує функцію підготовки інформаційної бази для формування стратегічного поля планування інноваційної діяльності (блок 1.2), на основі якого здійснюється дослідження стратегічних альтернатив (блок 1.3), блок 1.4, який є пунктом прийняття базового стратегічного рішення, що

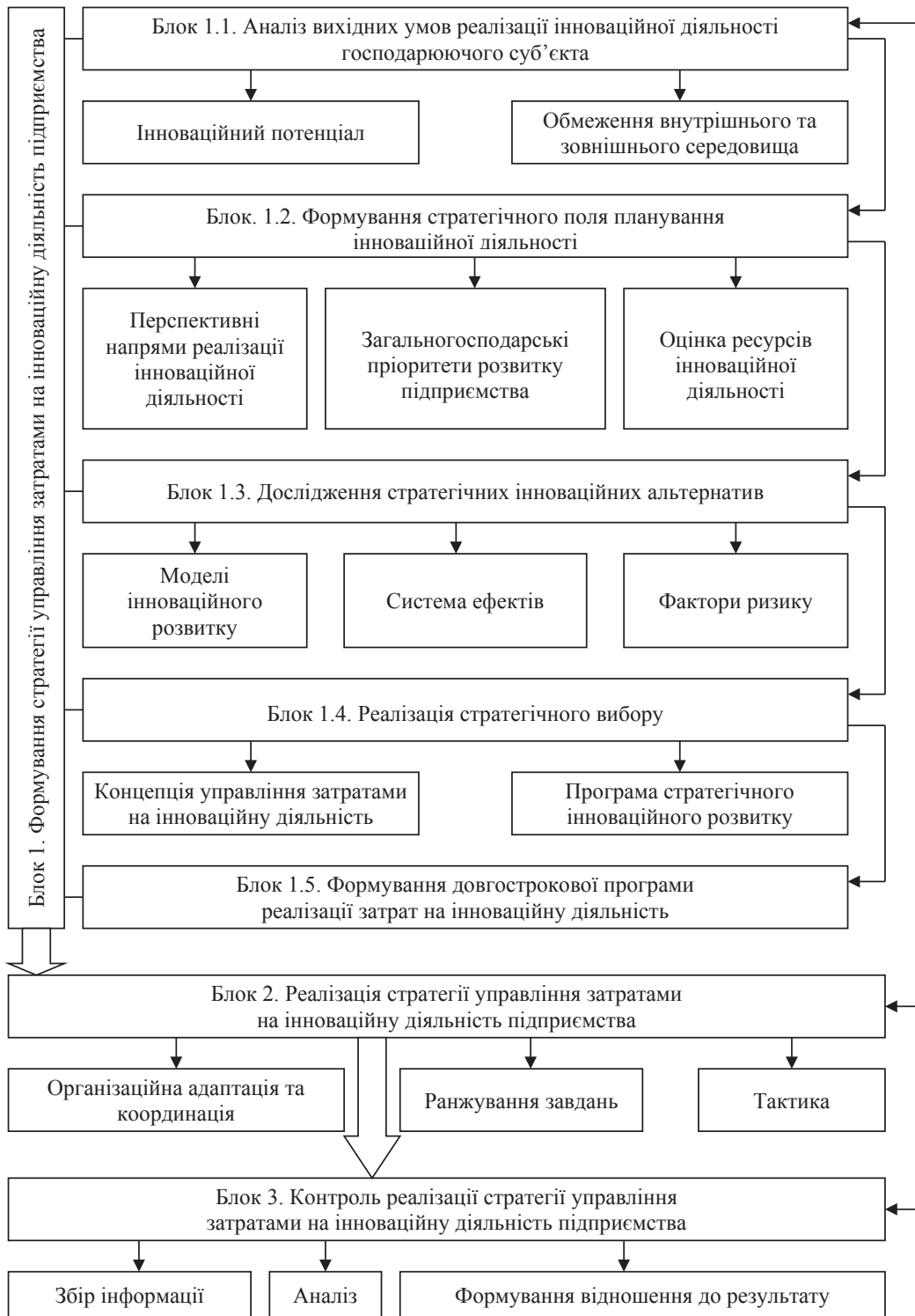


Рис. 2. Логічна схема процесу стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність підприємства

визначає довгострокову програму реалізації затрат на інноваційну діяльність (блок 1.5), що завершує етап формування стратегії управління затратами на інноваційну діяльність підприємства.

У межах блоку 2 відбувається практичне втілення стратегії управління затратами на інноваційну діяльність у господарській діяльності підприємства. Своєю чергою, функція зворотного зв'язку системи управління затратами на інноваційну діяльність реалізується в блоці 3 «Контроль реалізації стратегії управління затратами на інноваційну діяльність підприємства».

Складність виміру та низький рівень передбачуваності динаміки факторів зовнішнього середовища інноваційної діяльності дають змогу зробити висновок, що процесам зовнішнього середовища інноваційної діяльності притаманні властивості Марківського процесу, який характеризується частковою відсутністю зв'язку між минулим та майбутнім станом системи за умов відомого теперішнього стану.

Із метою вирішення завдання моделювання процесу стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність, що характеризується Марківською властивістю, можна запропонувати використання адаптивних моделей управління для забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Адаптивна модель системи управління соціально-економічним об'єктом – це модель, в якій у результаті зміни характеристик внутрішніх і зовнішніх властивостей об'єкта відбувається відповідна зміна структури і параметрів регулятора управління з метою забезпечення стабільності функціонування даного об'єкта [5, с. 135].

За допомогою застосування системи адаптивного управління відбувається практична реалізація принципу активного пізнання керованого об'єкта, що забезпечує заповнення й уточнення інформації про об'єкт у процесі управління ним.

Одним із різновидів адаптивного управління є координатно-параметричне управління, що характеризує поєднання координатного управління як можливості управління об'єктом із боку органів управління та параметричного управління,

пов'язаного зі зміною його конструктивних параметрів [5, с. 147].

Принципова схема адаптивної координатно-параметричної моделі стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність наведена на рис. 3, де $a(t)$ – вектор ідентифікованих управляючих впливів, $b(t)$, $c(t)$, $d(t)$ – вектори стихійних (непередбачених і незалежних) управляючих впливів, $f(t)$ – вектор, що характеризує координатне регулювання, $g(t)$ – вектор виходу (результату) інноваційної діяльності, $p(t)$ – вектор параметричного регулювання, $h(t)$ – вектор настроєваних параметрів системи регулювання, $a^*(t)$, $f^*(t)$, $g^*(t)$, $p^*(t)$, $h^*(t)$ характеризують апріорну й поточну доступну інформацію про вектори $a(t)$, $f(t)$, $g(t)$, $p(t)$, $h(t)$, а вектор $w^*(t)$ характеризує вплив стратегічних обмежень і цільових орієнтирів на систему управління.

У запропонованій моделі знаходять своє вираження три основних види управління: нормативне, поточне та стратегічне. Нормативне управління задає вихідні передумови для побудови стратегії підприємства, системи адаптації та відображається в блоці «Система стратегічних обмежень і цільових орієнтирів». Стратегічне управління реалізується в блоці параметричного регулювання, спрямованого на оптимізацію системи координатного регулювання й ключових параметрів блоку формування затрат на інноваційну діяльність.

Представлені в запропонованій моделі вектори управляючих впливів підрозділяються на дві групи: ідентифіковані впливи та випадкові управляючі впливи, що здійснюють вплив обурюючого характеру. Як основний вихід системи формування затрат на інноваційну діяльність виступає інноваційний продукт з усіма його складниками в матеріальній і нематеріальній формах. Важливою складовою частиною системи є інформаційні потоки, на основі яких функціонують усі компоненти складної системи управління та забезпечується проведення аналітичних операцій.

Слід пам'ятати, що реалізація процесу стратегічного управління неможлива без активної взаємодії з підсистемами забезпечення прийняття

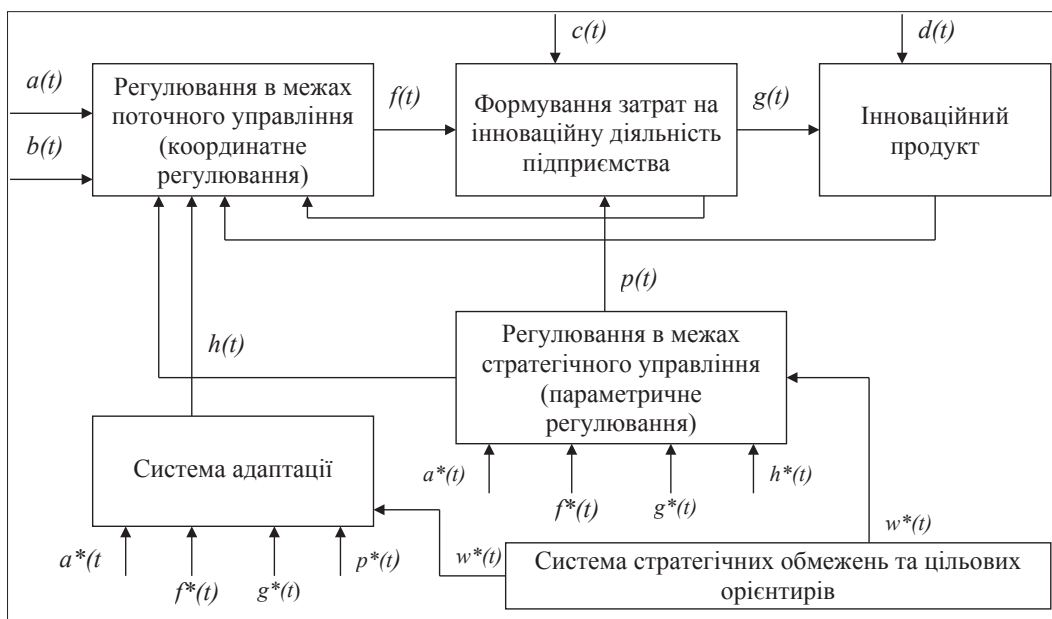


Рис. 3. Структурна схема адаптивної координатно-параметричної моделі стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність підприємства

стратегічних управлінських рішень, серед яких виділяють: організаційне, фінансово-економічне, соціально-психологічне й інформаційно-аналітичне забезпечення [2, с. 482].

Перелічені підсистеми в сукупності характеризують відповідність організаційного механізму управління сукупності параметрів фінансово-економічних відносин усередині та за межами системи, параметрів соціальних взаємин і особливостей інформаційної системи стосовно стратегії управління затратами на інноваційну діяльність підприємства.

Важливе значення має інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття стратегічних рішень, що виконує інтегруючу функцію стосовно всіх інших елементів стратегічного управління.

Із метою забезпечення стратегічного контролю ефективності затрат на інноваційну діяльність доцільним є введення показника ефективності, що дає змогу оцінити її в будь-який момент часу, забезпечуючи тим самим інформаційну основу існування адаптивної системи стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність.

Для цього запропонуємо коефіцієнт миттєвої прибутковості інноваційної діяльності, що розраховується на певний момент часу шляхом приведення всіх доходів і витрат минулих і майбутніх періодів на цей момент часу й знаходження співвідношення прибутку й витрат (рис. 4).

Горизонт оцінки грошового потоку визначає період оцінки грошових потоків до і після моменту оцінки. Межі горизонту оцінки грошового потоку визначаються загальними завданнями стратегічного планування на підприємстві й особливостями інноваційної діяльності. Загальний вид формули розрахунку миттєвої прибутковості інноваційної діяльності наведений нижче (1):

$$МП_{i0} = \frac{(ПД_{nn} + ДД_{0n}) - (ПЗ_{nn} + ДЗ_{0n})}{(ПЗ_{nn} + ДЗ_{0n})}, \quad (1)$$

де $МП_{i0}$ – миттєва прибутковість інноваційної діяльності, $ПД_{nn}$ – приведені доходи минулих періодів, $ДД_{0n}$ – дисконтовані доходи майбутніх періодів, $ПЗ_{nn}$ – приведені затрати минулих періодів, $ДЗ_{0n}$ – дисконтовані затрати майбутніх періодів.

Головною перевагою запропонованого показника є той факт, що він дає змогу проводити безперервний моніторинг ефективності затрат на інноваційну діяльність, заснований на фактичних даних і прогностичній інформації.

Результати розрахунку коефіцієнтів миттєвої прибутковості по групах проектів (101с, 201с, 202с) ТДВ «Севєродонецький завод хімічного нестандартизованого обладнання» і (102а, 103а, 202а) ТОВ «Акварс» на 01.01.2016 р. наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Оцінка миттєвої прибутковості груп проектів (101с, 201с, 202с) ТДВ «Севєродонецький завод хімічного нестандартизованого обладнання» і (102а, 103а, 202а) ТОВ «Акварс» на 01.01.2016 р.

Група проектів	Дата розрахунку	Обрій оцінки, роки	Значення $МП_{i0}$, %
101с, 201с, 202с	01.01.16 р	2011-2021	16,05
102а, 103а, 202а	01.01.16 р	2011-2021	18,41

Використання запропонованої миттєвої оцінки прибутковості груп інноваційних проектів на практиці забезпечує можливість оперативного контролю ефективності інноваційної діяльності з урахуванням динаміки умов зовнішнього й внутрішнього економічного середовища.

Висновки. Таким чином, розроблений на основі проведеного дослідження підхід до формування адаптивної моделі стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність, заснований на взаємозв'язку структурних елементів системи управління й факторів економічного середовища, що характеризуються Марківською властивістю, дає змогу комплексно підійти до оптимізації процесу управління затратами на інноваційну діяльність шляхом посилення коригуючо-регулюючої функції управління.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розвиток аналітичного інструментарію підтримки прийняття управлінських рішень у сфері стратегічного управління затратами на інноваційну діяльність підприємства на основі використання адаптивного підходу.

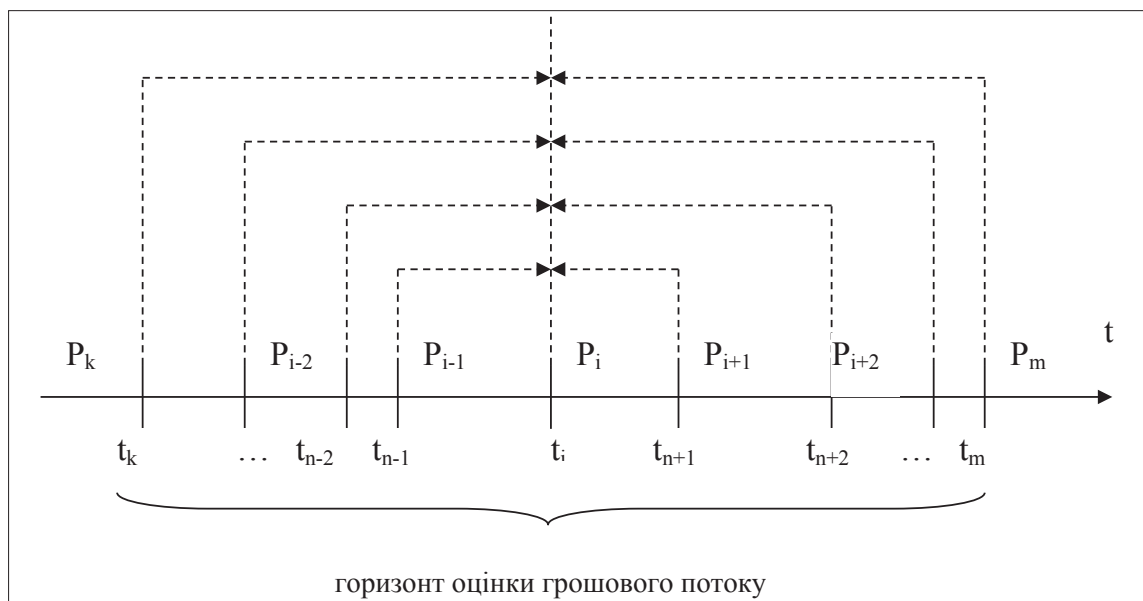


Рис. 4. Схема миттєвої оцінки грошового потоку

Список літератури:

1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : [підруч.] / З.Є. Шершньова ; 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
3. Мізюк Б.М. Стратегічне управління : [підруч.] / Б.М. Мізюк ; 2-ге вид., перероб. і доп. – Львів : Магнолія плюс, 2006. – 392 с.
4. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент : учеб. по спец. «Менеджмент организации» / В.Г. Медынский. – Москва : ИНФРА-М, 2011. – 295 с.
5. Математические модели трансформационной экономики : [учеб. пособ.] / Т.С. Клебанова, Е.В. Раевнева, К.А. Стрижиченко [и др.]. – Х. : ИНЖЭК, 2004. – 280 с.

Мартынов А. А.

Восточноевропейский национальный университет имени Владимира Даля

**АДАПТИВНАЯ МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ
НА ИННОВАЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Резюме

Исследованы стратегические аспекты управления затратами на инновационную деятельность предприятия. Разработана адаптивная координатно-параметрическая модель стратегического управления затратами на инновационную деятельность предприятия. Предложен коэффициент мгновенной эффективности затрат на инновационную деятельность предприятия.

Ключевые слова: стратегия, адаптивное управление, затраты на инновационную деятельность, эффективность, инновационное развитие предприятия.

Martynov A. A.

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

**ADAPTIVE MODEL OF STRATEGIC MANAGEMENT OF COSTS
OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

Summary

Strategic aspects of management of costs of innovative activity of the enterprise are investigated. The adaptive coordinate and parametrical model of strategic management of costs of innovative activity of the enterprise is developed. The coefficient of instant efficiency of costs of innovative activity of the enterprise is offered.

Key words: strategy, adaptive management, costs of innovative activity, efficiency, innovative development of the enterprise.

УДК [631.162:336.21]:636.2

Мищенко В. С.

Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЇ СПЕЦІАЛЬНОГО РЕЖИМУ ОПОДАТКУВАННЯ У СКОТАРСТВІ

Проаналізовано ефективність дії спеціального режиму оподаткування сільськогосподарських підприємств у скотарстві. Розкрито особливості застосування пільгового режиму ПДВ для аграріїв. Доведено вплив дії спеціального режиму оподаткування на розподіл сільськогосподарських підприємств за рівнем прибутковості. Встановлено необхідність пролонгації дії спеціального режиму оподаткування для сільськогосподарських підприємств з 1 січня 2017 р. Таке адміністрування забезпечить прозорість дотримання вимог законодавства і стимулюватиме сільськогосподарські підприємства до нарощування обсягів виробництва продукції.

Ключові слова: спеціальний режим оподаткування, молочне скотарство, податок на додану вартість, фінансовий результат, виробничі витрати, рівень рентабельності.

Постановка проблеми. Сільське господарство на сьогоднішній день залишається збитковим по більшості галузей тваринництва у сільськогосподарських підприємствах. Серед причин такого становища не останню роль відіграють і спеціальні режими оподаткування сільського господарства. Саме тому оцінка впливу дії спеціального режиму оподаткування на показники ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств є актуальною темою для наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оподаткування сільськогосподарської діяльності є темою досліджень багатьох науковців. Зокрема, значний внесок у розвиток системи оподаткування внесли В.М. Жук, В.П. Синчак, Л.Д. Тулуш, Є.А. Опря [3–6]. Так, В.М. Жук у своїх працях досліджував проблеми застосування спеціальних режимів оподаткування аграрного бізнесу, визначив напрями вдосконалення існуючих механізмів оподаткування сільськогосподарської діяльності; В.П. Синчак розробив концепцію