

Таким чином, запропонований підхід і методика прогнозування життєвого циклу організації, як шлях удосконалення інноваційних процесів в системі менеджменту, на прикладі ДПС, дозволить оптимізувати систему менеджменту організації шляхом мінімізації витрат і максимізації показників ефективності системи.

Врахування органами ДПС життєвого циклу платників в контрольно-перевірочній роботі сприятиме виконанню податками саме регулюючої й стимулюючої функцій, у оптимальному поєднанні з фіскальною, і забезпеченню таким чином поєднання економічних інтересів держави, юридичних і фізичних осіб, а за цих умов – забезпечення безупинних інвестиційних процесів і зростання фінансових результатів підприємництва і вцілому економіки держави.

Основними напрямками подальшої роботи автора є поширення апробації моделі прогнозування життєвого циклу організації і її формалізація для автоматизованого використання на практиці.

Література

1. Дайновський Ю.А., Корягіна С.В. Фінансовий аналіз життєвого циклу підприємства. / Фінанси України. - 2003. - №10. - С.66-75.

2. Довбня С., Шембель Ю. Финансовый анализ на различных этапах жизненного цикла предприятия. / Бизнес Информ. - 1998. - №17-18.-С.87-90.

3. Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. Пер. с англ. – М.: Дело, 1996. – С. 272.

4. Белорус О., Рогач В. Менеджмент: сбалансирование стратегических зон хозяйствования и жизненных циклов предприятия. / Экономика Украины. - 1992. - №8. - С.47-51.

5. Коноваленко М.К. Управление продуктовыми инновациями. – Х.: Бизнес-Информ, 1998. – С.6, 18.

6. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. – И.: ИНФРА – М, 1999. – С.136.

7. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту. - К.: ВД Професіонал, 2004. - 416с.

8. Скворцов Н.Н. Налоговый менеджмент: стратегия и тактика: В 10 кн. Кн. 1. От стагнации к стабилизации. - К.: Вища школа, 2002. - С.33.

9. Уткин Э. А., Морозова Н.И., Морозова Г.И. Инновационный менеджмент. – М.: АКАЛИС, 1996. – С. 3,5.

Статья поступила в редакцию 14.05.2004

Л.І. ВІРТ-КУШНІР,
Інститут регіональних досліджень НАН України

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Під реструктуризацією підприємства розуміється система організаційно-економічних та інших заходів, спрямованих на реформування його господарської діяльності та досягнення стратегічних цілей його розвитку шляхом здійснення необхідних структурних перетворень, адаптованих до зміни факторів зовнішнього середовища його функціонування. Рестру-

ктурізацію здійснює значна кількість підприємств не тільки в країнах з трансформаційною економікою, але й велика кількість компаній з високими фінансовими показниками діяльності в країнах з розвинутою ринковою економікою. Така необхідність обумовлюється змінами кон'юнктури ринку та різноманітних фак-

© Л.І. Вірт-Кушнір, 2004

торів зовнішнього середовища. І саме впровадження інноваційних технологій в процесі реструктуризації підприємств дозволить досягти позитивних результатів у фінансово-економічному становищі підприємства, адаптуватися йому до зміни факторів зовнішнього середовища.

Дослідженням процесів реструктуризації і інноваційної діяльності підприємств знаходять своє відображення у багатьох працях вітчизняних та зарубіжних наукових авторів. Ці два процеси тісно взаємопов'язані між собою.

Серед останніх публікацій, які присвячені даній проблемі, можна виділити публікації М. Білик [1, 2], Є. Бойка [3], П. Подлесного [9], Е.Д.Шахрамова [13], де висвітлюється процес і розкривається механізм реструктуризації, наслідки та передумови реструктуризації, причини, які об'єктивно зумовлюють реструктуризацію підприємств, оцінюється її ефективність. Автори даних публікацій наголошують, що інноваційна складова відіграє важливу роль у реструктуризації промислових підприємств. Велика кількість публікацій присвячена також проблемам інноваційної діяльності. Зокрема, у працях [4-8, 10-13] розглядаються питання реформування і реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств, описується досвід впровадження інновацій, розкриваються причини і встановлюються закономірності інноваційних процесів.

Хоча всі дослідники процесів реструктуризації наголошують на тому, що інноваційна складова відіграє надзвичайно важливу роль у проведенні ефективної реструктуризації промислових підприємств, залишаються не розкритими методи інноваційної діяльності у процесі реструктуризації, передумови та наслідки інноваційної діяльності промислових підприємств у процесі їхньої реструктуризації, недостатньо досліджені методи інноваційної діяльності та види інновацій, які необхідно використовувати у процесі реструктуризації.

Проблеми підвищення інвестиційної діяльності та проведення ефективної реструктуризації промислових підприємств на сучасному етапі розвитку еконо-

міки України являються основними складовими більш глобальної проблеми підвищення ефективності суспільного виробництва і рівня добробуту в цілому. Ще недостатня розробленість багатьох аспектів вказаної проблеми, а також важливість її теоретичного та практичного значення для економіки вимагає системного дослідження ролі інновацій у процесі реструктуризації промислових підприємств. Актуальність проблеми підтверджується законами України "Про інноваційну діяльність", "Про підприємства в Україні", "Про банкрутство" та ін.

У даному дослідженні ставляться наступні цілі:

- визначити напрямки підвищення інноваційної складової в процесі реструктуризації промислових підприємств;
- вказати шляхи і напрямки інноваційної діяльності підприємств у ході реструктуризації;
- визначити методи та вказати найефективніші напрямки інноваційної діяльності підприємств у ході реструктуризації.

Найважливішими факторами інноваційної діяльності підприємств в процесах трансформаційних перетворень мають стати:

- адаптація організаційної структури підприємства до зовнішнього середовища;
- постійне оновлення номенклатури продукції, що виробляється підприємством;
- забезпечення комп'ютеризації всіх процесів на підприємстві;
- високий імідж підприємства на ринку.

Комплексна реструктуризації підприємства проходить у три етапи:

Перший етап – аналіз зовнішнього середовища компанії; аналіз внутрішнього середовища компанії: формування культури, місії, цілей організації; розробка стратегічного планування організації.

Другий етап – оцінка альтернатив, формування способів реструктуризації;

розробка тактичного планування організації; вибір методів та механізмів проведення організації; оцінка ефективності реструктуризації.

Третій етап – проведення фінансової, технологічної, організаційної, управлінської реструктуризації.

І вже на першому етапі проведення реструктуризації підприємство повинно орієнтуватися на впровадження інновацій в усі сфери своєї діяльності. А безпосереднє їх впровадження в діяльність підприємства здійснюється на третьому етапі реструктуризації, відповідно вибирається вид інновацій залежно від виду реструктуризації.

Техніко-технологічна відсталість багатьох виробництв, відсутність інвестиційних можливостей, високий рівень концентрації виробництва зумовлюють невідповідність технологій, обсягів та структури активів підприємств вимогам зовнішнього середовища і потребам продукції. В процесі технологічної реструктуризації, тобто реструктуризації, яка спрямована на зміни у виробничо-господарській сфері підприємства, необхідне впровадження технічних інновацій, тобто нової техніки, яка раніше не застосовувалася в даній галузі, нових видів продукції; технологічних інновацій – нових технологій виробництва або вдосконалення вже існуючих; інформаційних – інновацій, що змінюють форми організації інформаційних потоків; конструкторських – інновацій спрямованих на зміну конструкцій інженерного об'єкта. Адже метою технологічної реструктуризації є впровадження нових технологій і технологічних процесів; поліпшення загального стану активів (ремонт, модернізація, реконструкція, нове будівництво, придбання, ліквідація зайвих активів). Впровадження цих видів інновацій в процеси виробництва дозволяє підприємствам:

- знизити витрати на виробництво продукції;
- підвищити якість продукції і, як наслідок, її конкурентоспроможність;
- підвищити показники фондовіддачі;
- підвищити показники продуктивності праці;

- забезпечити безперебійну роботу обладнання і виробництва продукції.

Одночасно з впровадженням інновацій у виробництво необхідно застосовувати інновації у процеси управління персоналом, функціонування фінансової системи, маркетингову діяльність. Без цих заходів впровадження нових технологій у виробництво продукції не дасть позитивного результату.

Зокрема, слід звернути особливу увагу на впровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом. Адже саме людський потенціал є ключовим у здійсненні виробничої діяльності.

До управлінських нововведень відноситься широке коло цілеспрямованих змін систем та методів управління, економіки та організації праці, адміністративного розпорядку та інше. Їх предметом є трудові процеси, зв'язки та норми, цілі організації у вигляді конкретних рішень[5].

Впровадження нових, прогресивних форм та методів управління є невід'ємною складовою реструктуризації системи управління підприємства. Особливо актуальними такі впровадження є для українських підприємств на сучасному етапі їх розвитку. Адже на більшості вітчизняних підприємств залишаються домінувати командно-адміністративні методи управління виробничим персоналом. А питання правильного й ефективного управління кадрами є одним з найважливіших аспектів успішного розвитку діяльності підприємства.

Насамперед необхідне запровадження нових методів управління. Виділити основні групи методів управління виробничим персоналом:

- методи організаційного впливу;
- методи стимулювання;
- методи переконання.

Методи організаційного впливу спираються на формальний авторитет, пововаження керівника, а стимулювання та переконання – на використанні матеріальних та духовних інтересів працюючих. Хоча організуюча, інтегруюча і координуюча роль керівника в системі управління зумовлює особливе значення в його роботі методів організаційного впливу використову-

вати засоби стимулювання, переконання, виховання та розвитку ініціативи. Необхідно, щоб кожен робітник був зацікавленим в кінцевому результаті, від якого залежить становище компанії і його власний прибуток.

Результатом взаємовідносин довіри в організації являється, в першу чергу, здоровий клімат в колективі, коли працівники можуть вільно висловлювати свої ідеї, професійно рости і робити кар'єру, вносити свій, хоча і не завжди великий, але однаково суттєвий вклад в розвиток організації і навіть здійснювати помилки без страху покарання. Тому керівникам підприємств необхідно звертати увагу на використанні нововведень у управлінні персоналом, і саме довіра до керівника стане запорукою добрих взаємовідносин в колективі, сумлінному ставленні до праці, трудової дисципліни в колективі, що в свою чергу приведе до зростання показників продуктивності праці.

До причин падіння рівня довіри в організації можна віднести головним чином наступне:

- керівництво організації починає ставити все менш реальні вимоги до службовців;
- воно не виконує наперед обумовлених принципів мотивації і обіцянок;
- "на ходу" і далеко не в інтересах співробітників змінює те, що називається "правилами гри";
- керівник стає менш чуттєвим і менш стурбованим законними потребами своїх підлеглих, тримаючись на дистанції від них;
- взаємовідносини в організації формалізуються.

Люди, які не відчують довіри, звичайно, деякий час можуть взаємодіяти в рамках системи формальних правил, які необхідно буде постійно виробляти, узгоджувати, забезпечувати їх виконання, в тому числі і за допомогою мір примушення. Однак на все це керівництву потрібно тратити додаткові сили і час, що в кінцевому результаті загрожує великими втратами і не сприяє розвитку компанії.

Дуже велику увагу при проведенні

реструктуризації системи управління персоналом необхідно звертати на впровадження використанні комп'ютерної техніки, комп'ютерних програм, інформаційних технологій у процесах комунікації, обміну інформації, прийняття рішень. На сьогоднішній день більшість українських підприємств не повністю забезпечені комп'ютерною технікою, необхідною для найважливіших виробничих процесів, бухгалтерського та фінансового обліку. А використання комп'ютерної техніки в системах управління персоналом взагалі залишається поза увагою. Хоча розроблено і ліцензовано велика кількість комп'ютерних програм, які дозволяють контролювати, організувати і координувати роботу виробничого персоналу. Зокрема, ці засоби дозволяють виконувати наступні операції:

- фіксувати спроби несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації;
- відображати всі випадки спотворення і знищення інформації з точним вказанням часу і робочого місця в мережі, з якого вони здійснювалися;
- виявляти спроби несанкціонованої установки програмного забезпечення; фіксувати факти використання персональних комп'ютерів не по призначенню;
- прискорювати обмін інформацією між різними учасниками виробничого процесу.

Використання інноваційних методів в процесах управління виробничим персоналом дозволить:

- Об'єднати окремі групи виробничого персоналу, що працюють над різними завданнями до досягнення одних цілей.
- Ефективно використовувати технологічне обладнання в процесі праці.
- Організувати, регулювати і координувати діяльність персоналу підприємства для ритмічної роботи обладнання і випуску продукції;
- Забезпечити доступ до якісної інформації для прийняття управлінських рішень.

- Покращить зворотній зв'язок між різними ланками виробничого персоналу;

- Полегшить процеси прийняття рішень[3, 9].

Використання сучасних комп'ютерних технологій і систем сітьових комунікацій дозволяє також знизити витрати на рекламу, рекламно-інформаційну підтримку. Підприємства дуже часто ігнорують використання цих програм.

І навіть підключення до сітки Інтернет і організація електронної пошти дозволяє значно знизити фінансові затрати на рекламно-інформаційну підтримку бізнесу шляхом:

- відкриття представництва у всесвітній електронній мережі;

- економії на поліграфічній продукції,

- виходу на нові ринки і приваблення клієнтів без витрат на традиційну рекламу;

- покращення рівня сервісного обслуговування, використовуючи більш надійні і дешевші, зручних для користувачів засобів спілкування;

- зниження витрат на телефонні переговори і бокси (свої і потенційних клієнтів) завдяки використанню форумів і електронної пошти при взаємодії[9].

Можна використовувати

- перехід з електронного зв'язку на IP телефонію;

- супутникові канали зв'язку;

- використання комп'ютерних систем зі супутниковим зв'язком;

- перехід на нові системи управління базами даних.[5, 6, 8]

Ступінь впровадження інноваційних технологій при проведенні реструктуризації підприємства, на нашу думку, залежить від виду реструктуризації.

Наприклад, за метою проведення реструктуризації підприємств поділяться на шість видів:

1. Реструктуризацію підприємства, яка спрямована на забезпечення

реалізації стратегії його економічного розвитку;

2. Реструктуризацію підприємства, яка спрямована на подолання кризових явищ у розвитку підприємства і запобіганню банкрутству;

3. Реструктуризацію підприємств, яка спрямована на підвищення його інвестиційної привабливості;

4. Реструктуризацію підприємства в процесі проведення його передприватизаційної підготовки;

5. Реструктуризацію підприємства в процесі здійснення відповідних антимонопольних заходів;

6. Реструктуризацію підприємства в процесі проведення його передліквідаційної підготовки[1,2].

Перші три види реструктуризації обов'язково, на нашу думку, повинні включати впровадження інновацій. І навпаки, реструктуризація підприємства в процесі проведення його передліквідаційної підготовки виключає інноваційну діяльність підприємства в цей період. За даними Держкомстату України з 1999 року в Україні спостерігається тенденція до зростання кількості підприємств, які впроваджували інновації за всіма видами інноваційної діяльності (табл. 1.1, табл. 1.2): здійснення механізації та автоматизації виробництва; впровадження нових технологічних процесів; освоєння виробництва нових видів продукції.

Найбільш поширеним напрямком інноваційної діяльності залишається освоєння виробництва нової та удосконаленої продукції. Однак, число об'єктів, що проводять реструктуризацію є в 10 разів більшим. Тому потрібно, щоб якомога більше цих підприємств активізували інноваційну діяльність. Також для зростання фінансово-економічних показників вітчизняних підприємств необхідно активізація впровадження інших видів інновацій зокрема організаційних, інформаційних, управлінських під час проведення реструктуризації підприємств.

Таблица 1

Освоено виробництво нових видів продукції

	1999	2000	2001	2002
Машин, устаткування, апаратів, приладів	1136	1242	2277	2081
Матеріалів, виробів, продуктів	1123	1210	2271	2072
Із загальної кількості нових видів продукції освоєно товарів народного споживання	1072	1128	2202	2011

Джерелами фінансування інновацій в процесах реструктуризації підприємств є такими ж, як і джерела фінансування реструктуризації:

- власні кошти;
- кошти держбюджету;

- кошти позабюджетних фондів;
- вітчизняні інвестиції;
- зарубіжні інвестиції;
- кредитні кошти.

Таблица 2

Кількість промислових підприємств, що впровадили інновації

	1999	2000	2001	2002
Всього	1376	1491	1503	1506
у тому числі				
проводили комплексну реструктуризацію й автоматизацію виробництва	106	176	185	209
впроваджували нові технології виробництва продукції	371	416	392	354
з них маловідходні ресурсозберігаючі та безвідходні	162	172	160	151
освоювали виробництво нових видів продукції	1256	1372	1391	1362
з них товари народного споживання	949	995	982	984

Основними факторами, які стримують інноваційну діяльність підприємств,

що проходять трансформаційні процеси, є:

- відсутність фінансових засобів;
- високі економічні ризики інноваційної діяльності;
- відсутність інформації про інновації та можливість їхнього використання;
- високі кредитні ставки;
- нестабільність оподаткування підприємств;
- відсутність відповідного законодавства.

І саме власні кошти є в основному головним джерелом фінансування впровадження інновацій і проведення реструктуризації підприємств. За їх рахунок фінансується приблизно 80% загального обсягу інноваційних робіт.

Масове створення інноваційних центрів інкубаторів, інноваційних центрів; дослідницьких, технологічних та промислових парків є перспективним напрямком підвищення інноваційної активності та реструктуризації підприємств. Світовий досвід показує, що відсутність інноваційної інфраструктури, яка відповідає вимогам ринкової економіки, є основною причиною, яка стримує розвиток інноваційного та науково-технічного потенціалу в ринкових умовах, особливо в регіонах країни.

Для забезпечення економічного розвитку на сучасному етапі розвитку економіки України необхідно втілити принципи, які закладені у концепції науково-технологічного й інноваційного розвитку України, схваленій Верховною Радою 13 липня 1999 р., у якій зазначено, що невід'ємною частиною державної інноваційної політики має стати створення умов для розширення сфери та масштабів попиту, пропозиції і поширення науково-технічних знань у країні, комерційного впровадження науково-технічних розробок у виробництво[6]. Для цього, зокрема, мають бути забезпечені:

- підвищення рівня та розширення сфери науково-дослідних, дослідно-конструкторських розробок. У тому числі шляхом систематичного підвищення част-

ки видатків на науку в державному бюджеті;

- створення інноваційних структур (інкубаторів, центрів тощо), інформаційних та інфраструктурних підприємств, що сприятимуть впровадженню нових технологій у виробництво;
- удосконалення організаційно-економічного механізму міжнародного трансферту технологій з метою створення політичних, правових, економічних умов для припливу іноземного капіталу, а також експорту вітчизняних технологій;
- сприяння розвитку винахідництва та забезпечення надійного патентного захисту результатів прикладних НДДКР в Україні та за кордоном.

Отже, можна зробити висновок, що впровадження інновацій у діяльність промислових підприємств є невід'ємною складовою комплексної реструктуризації підприємств. Насамперед необхідно використовувати нові технологічні процеси у виробництві, освоювати нові види продукції, впроваджувати нові методи організації праці і управління персоналом, комп'ютеризувати всі виробничі, організаційні і управлінські процеси.

Література

1. Білик. М. Сутність та класифікація реструктуризації державних підприємств. – Економіст. – 2000.- №1.- С. 96 - 98
2. Білик М. Необхідність реструктуризації державних підприємств на сучасному етапі. – Економіст. – 2002. - №2.- С.46- 49
3. Бойко Є. І., Войцехівський В. Б., Горін М. П. Інвестування структурних реформувань промисловості регіону/НАН України. Інститут регіональних досліджень.- Львів.-2000.- 160 с.
4. Долішній М. І. Регіоналізація науково-технологічної політики України//Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Регіональна науково-технічна політика: інноваційний розвиток та інформаційний простір. Випуск ХУІ. – Львів, 2000. – С. 4-8.

5. Буднікевич, І. М., Школа І. М., Становлення регіонального ринку інновацій в Україні. – Чернівці: Зелена Буковина. – 2002. – 201 с.
 6. Мова Н., Хаустов В. Інноваційна діяльність в Україні та напрями її розвитку. Економіка України. – 2001. – №6.
 7. Пазинич В. І. Оцінка фінансової ефективності впровадження інноваційних програм на підприємстві. - Фінанси України.- 2002.- №6.- С. 42-45.
 8. Панков В. Інноваційний менеджмент великого акціонерного товариства. - Економіка України. – 2002.- №12.-С. 4 - 8.
 9. Павел Подлесный. Совершенствование организационной и корпоративной структур управления АСК «Укр-речфлот». – Економіст. – 2002. - №11. – С. 24 - 29.
 10. С.Н. Позний. Этапы и факторы инновационного развития Украины. – Актуальні проблеми економіки. – 2003. - №11. – С. 171-174.
 11. М. В. Шарко. Державне регулювання інноваційних процесів. – Актуальні проблеми економіки. – 2003. - №12. С. 108-111.
 12. М.В. Шарко. Инициирование инновационных процессов развития промышленности Украины. – Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №10. - С. 149 – 152.
 13. Шахрамова Е. Д. Фінансова оцінка інноваційних проєктів. – Фінанси України.-2002. - №6.- С. 122 - 125.
- Статья поступила в редакцию 05.05.2004

Е.М. КРАВЦОВА,
ДонНТУ

РОЛЬ ИННОВАЦИЙ В РЕСТРУКТУРИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССАХ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Актуальность активизации инновационных процессов на промышленных предприятиях Украины обусловлена, прежде всего, необходимостью повышения конкурентоспособности конечного продукта: выпускаемой продукции, работ или услуг. Если экономическая природа инвестиций вообще обусловлена закономерностями процесса расширенного воспроизводства, то роль инноваций в данном процессе заключается в обеспечении качества элементов системы производительных сил. Проблема состоит в том, что в условиях конкретной среды, под воздействием внешних и внутренних факторов, эффективность инноваций снижается за счет рисков.

Теме внедрения инноваций посвящены исследования как зарубежных, так и отечественных авторов, разработана соответствующая законодательная база в целях содействия повышению эффективности

внедрения инноваций. В соответствии с Законом Украины “Об инновациях” понятие инновация (в пер. с лат. “обновление”) определяется как вложение средств в экономику, обеспечивающее смену поколений техники и технологий; новая техника, технология, являющаяся результатом достижения научно-технического прогресса. Этот закон создает определенное правовое поле для внедрения одного из видов стратегии достижения благосостояния общества, а именно стратегии “передовых рубежей” или лидирующих технологий. Суть стратегии состоит в использовании собственных достижений в НТП для создания новых продуктов и технологий, формирования спроса на них и выхода на новые рынки. По мнению ведущих ученых, такая стратегия обеспечивает быстрый подъем экономики, но продвижению стратегии