

УДК 330.341.2:330.556:330.322

М. Петренко

## МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ЇЇ ОЦІНКИ

**Проаналізовано формування інноваційно-інвестиційної моделі стратегічної поведінки господарюючого суб'єкта відповідно до сучасних умов українського ринку. Подано методи оцінки інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства.**

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційно-інвестиційна стратегія, ефективність, економічна оцінка.

Без постійного вдосконалення та навіть розробки нових прийомів і методів ведення бізнесу, досягнення і довготривале утримання позитивних результатів при постійних змінах, причому, безумовно, у бік підвищення жорсткості, умов господарювання є неможливим. Необхідність таких змін безпосередньо стосується і питань впровадження інноваційно-інвестиційної моделі стратегічного управління як основоположних аспектів функціонування підприємства.

Доцільно зазначити, що в сучасних умовах стратегія підприємства у сфері інноваційно-інвестиційної діяльності набуває особливої актуальності і важливості як в теоретичному, так і практичному аспектах. Насамперед така ситуація обумовлена нагальною потребою в оновленні основних фондів через їх фізичну і моральну зношеність, необхідністю переходу до сучасних технологій або взагалі переорієнтації на випуск нової продукції. Наявність численних інвестиційних альтернатив зумовлює необхідність ретельного аналізу і обґрунтованого вибору інноваційно-інвестиційної стратегії. Орієнтуючись на вищезазначене можна впевнено стверджувати, що стратегія інвестування є визначальною в системі стратегічного управління підприємством.

Незважаючи на те, що існує значна кількість класичних і сучасних публікацій учбового, наукового і практичного спрямування, присвячених питанням стратегічного управління в сфері інноваційно-інвестиційної діяльності, що належать відомим зарубіжним і вітчизняним авторам, серед яких А. Амоша [1], В. Бочаров [2], Ю. Брігхем [3], А. Дамадаран [4], Ю. Лукін [5], М. Портер [6] та інші, можна відзначити, з одного боку, значний дефіцит матеріалів, які б поєднували в собі як теоретичні засади, так і найновіші наукові розробки і дійсно дієві практичні рекомендації щодо формування інноваційно-інвестиційної моделі стратегічної поведінки господарюючого суб'єкта, особливо відповідно до умов українського ринку.

Тому метою статті є аналіз механізму формування інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства і методів її оцінки в сучасних умовах господарювання.

Інноваційно-інвестиційне стратегічне управління вирішує широкий спектр питань планування та реалізації інноваційних проектів і програм, які розраховані на якісні зміни в діяльності організації на ринку, виробництві або соціальній сфері підприємства.

Стратегія – це комплексний план, що орієнтує організацію не на сьогодні, а на перспективу. Метою стратегії є забезпечення не так поточного успіху, як прискороженого постійного розвитку організації в умовах конкуренції, лідерства на ринку [7].

Інноваційно-інвестиційна стратегія – один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для даної організації, для галузі ринку, споживачів, країни загалом.

Доцільно зазначити, що будь-які стратегічні кроки організації мають інноваційне спрямування, оскільки вони так чи інакше ґрунтуються на нововведеннях в економічній, виробничій, збутовій чи управлінській сферах. Наприклад, одна із характерних для ринкового господарювання стратегій – продуктова – спрямована на розвиток нових видів продукції та технологій, сфер і методів збуту, тобто базується винятково на інноваціях. Це стосується й інших типів стратегій. Так, стратегія розвитку організації передбачає забезпечення сталих темпів її зростання та функціонування в перспективі і ґрунтується на використанні науково-технічних досягнень у сфері техніки, організації, технології, управлінні, тобто на комплексі інновацій [8].

Проте з метою планування інноваційних процесів доцільно стратегію інновацій розглядати в комплексі з інвестиційною. Стратегія нововведень (інноваційна політика) передбачає об'єднання цілей технічної політики та політики капіталовкладень і спрямована на впровадження нових технологій і видів продукції, послуг. У цьому розумінні стратегічне управління інноваціями орієнтується на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інвестиційний процес.

Кризова ситуація в інноваційній сфері української економіки зумовлена насамперед відсутністю інноваційно-інвестиційної моделі ринкової стратегії підприємств в управлінні інноваційною діяльністю. На думку дослідників [9], головною метою інноваційної стратегії в Україні є запобігання розпаду науково-інноваційної сфери і створення передумов для швидкого та ефективного впровадження технічних і технологічних інновацій у всіх сферах господарської діяльності, забезпечення структурно-технологічної передумови як на рівні підприємств, так і економіки загалом.

Основою розробки інноваційно-інвестиційної стратегії мають бути стратегічні управлінські рішення, які:

- орієнтовані на майбутнє і на постійні зміни середовища;
- пов'язані із залученням значних матеріальних ресурсів, широким використанням інтелектуального потенціалу;
- характеризуються гнучкістю, здатністю адаптуватися до змін ринкових умов;
- ураховують неконтрольовані організацією зовнішні чинники [10].

Інноваційно-інвестиційна стратегія може бути спрямована на: інноваційну діяльність організації, що передбачає одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів НДДКР, виробництва, маркетингу й управління; перехід до нових організаційних структур; застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів. Стосовно внутрішнього середовища інноваційно-інвестиційні стратегії підрозділяються на декілька великих груп: продуктові (портфельні, підприємницькі, бізнес-стратегії, скеровані на створення і реалізацію нових виробів, технологій і послуг); функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові, сервісні); ресурсні (фінансові, трудові,

інформаційні, матеріально-технічні); організаційно-управлінські (технології, структури, методи управління). Це спеціальні стратегії [11].

Інноваційно-інвестиційні стратегії є також однією зі складових економічної стратегії, і з цього боку можуть розглядатися як набір правил, методів і засобів пошуку найкращих перспективних для організації напрямів розвитку науково-технічних досліджень, ресурсної політики для їх реалізації.

Основою розробки інноваційно-інвестиційної стратегії є такі підходи:

- визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності, виходячи з цілей і завдань базисних стратегій фірми;

- скорочення кількості рівнів в управлінні з метою прискорення процесу “дослідження – виробництво – збут”;

- максимальне скорочення строків розроблення інноваційних проектів і впровадження нововведень, використовуючи певні принципи організації роботи: паралельне та інтегральне вирішення інноваційних завдань.

Прийняття інноваційно-інвестиційної стратегії здійснюється на вищому рівні керівництва організацією й управління службою НДДКР. Вище керівництво встановлює орієнтири для керівників служб НДДКР, які вони використовують для визначення локальних цілей і стратегій, приймають рішення відносно обсягу, інтенсивності роботи, типу використання одержаних результатів. З огляду на зазначене, розрізняють такі групи стратегічних рішень:

- виділення асигнування;
- фундаментальні дослідження;
- оцінка результатів;
- відкриття;
- патенти;
- сфери та напрями досліджень;
- звіти про дослідження;
- товарний знак.

На середньому рівні управлінської ієрархії приймаються рішення щодо визначення конкретних цілей НДДКР, строків одержання результатів досліджень і розробок та їх реалізації з метою забезпечення швидкого виходу інновацій на ринок.

Обмежені виробничі та фінансові ресурси і матеріально-технічна база мають використовуватись так, щоб забезпечити максимальне зростання вартості капіталу. Зазвичай це пов'язано з вибором певної лінії поведінки з деякої кількості альтернатив. Для того, щоб в умовах невизначеності вибрати її оптимальний варіант, необхідно мати комплекс правил для прийняття інноваційних рішень, які максимізують або мінімізують очікувані результати, а також урахувати інфраструктурне забезпечення інноваційно-інвестиційної стратегії.

А. Амоша [12] виокремлює чотири групи правил, що визначають напрями дій при визначенні інноваційно-інвестиційної стратегії:

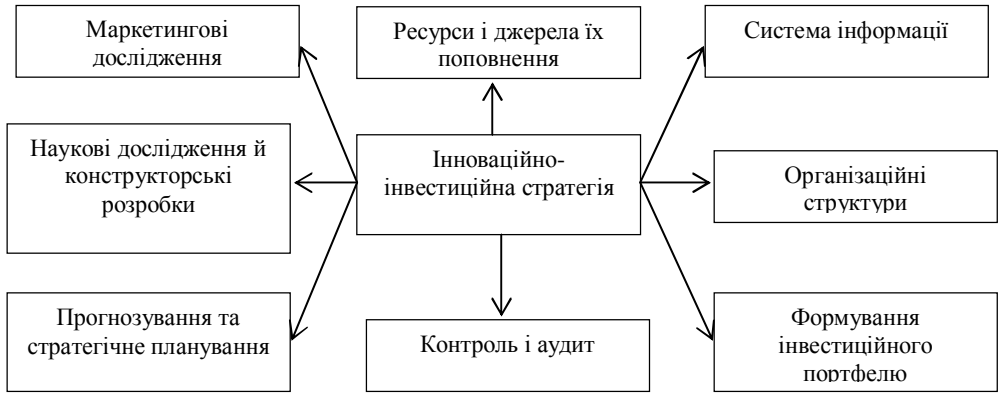
- правила, які використовуються для оцінки діяльності фірми тепер і в майбутньому;

- правила, за якими складаються відносини фірми з її оточенням. Вони визначають, які види продукції та технології фірма розроблятиме, як досягатиме переваг над конкурентами. Ці правила називаються продуктово-ринковими стратегіями;

- правила, згідно з якими встановлюються відносини та процедури всередині фірми;

– правила, за якими фірма провадить оперативну діяльність.

На рис. 1 показано інфраструктурне забезпечення інноваційної стратегії.



**Рис. 1. Інфраструктурне забезпечення інноваційно-інвестиційної стратегії**

Інфраструктура є важливим чинником, що забезпечує розроблення стратегії та її логічне завершення. Якщо не вистачає ресурсів, кваліфікації менеджерів, відповідної організаційної структури, інноваційно-інвестиційна стратегія не може бути реалізована.

Як свідчать теорія і практика, інноваційно-інвестиційні стратегії через свої особливості є, з одного боку, ефективним управлінським інструментом, а з іншого – створюють низку проблем в управлінні організацією. Інноваційно-інвестиційні стратегії [13]:

- прискорюють постійний розвиток організації в умовах ринку;
- забезпечують переваги в конкуренції на основі лідерства в технології, якості продукції, послуг;

- визначають позицію на ринку, набір основних товарних ліній;

- сприяють лідерству в цінах;

- створюють основу для суспільного визнання фірми (організації).

З іншого боку, інноваційно-інвестиційні стратегії створюють для проектного, корпоративного, інноваційного управління складні умови, серед них, зокрема:

- підвищений рівень невизначеності кінцевих результатів за строками, витратами, якістю й ефективністю, що потребує розвитку такої специфічної функції, як управління інноваційними ризиками;

- підвищення інвестиційних ризиків проектів і особливо довготермінових, що потребує пошуку більш ризикових інверторів;

- збільшення потоку змін в організації, реалізація будь-якої інноваційної стратегії пов'язана з неминучістю перебудови (реструктуризації) організації, оскільки зміна в системі будь-якого елемента призводить до змін стану всіх інших.

Вирішення цих та інших проблем потребує від інноваційного менеджменту чіткого прорахування ефективності стратегії. Тому наступним логічним кроком завершення формування інноваційно-інвестиційної моделі ринкової стратегії підприємства має бути оцінка інноваційної стратегії загалом. Сутність цього завершального етапу формування стратегії є певною мірою схожою із визначенням критерію економічної доданої вартості (EVA – Economic Value Added) (формула 1),

який, на думку А. Дамодарана [14] і Ю. Лукіна [15], і має передусім цікавити власників компанії, оскільки відображає збільшення їх багатства.

$$EVA = (ROIC - WACC) \times \text{Capital}, \quad (1)$$

де: ROIC (Return of Invested Capital) – прибуток на інвестований капітал;

WACC (Weighted Average Cost of Capital) – середньозважена вартість капіталу;

Capital – сума інвестованого капіталу, грош. од.

Проте внаслідок того, що в розрахунку цього критерію бере участь показник WACC, EVA автоматично успадковує його недолік, який полягає в статичності виконуваної з їх допомогою оцінки структури і вартості капіталу. Окрім того, критерій EVA насправді відображає лише ту частину збільшення багатства власника, що капіталізується, оскільки інша його частина вже міститься у показнику WACC у формі вартості власного капіталу, і ступінь критичності цього зауваження залежить від вартості інноваційного проекту підприємства у кожному конкретному випадку.

При проведенні подібного зіставлення показник, що відображає вартість капіталу (в даному випадку WACC), на нашу думку, не повинен включати вартість власного капіталу, а має ґрунтуватися лише на зобов'язаннях перед зовнішніми кредиторами – тільки в такому випадку критерій, що характеризує віддачу від реалізації стратегії для власників компанії, повною мірою відобразатиме всю величину цього ефекту для них. Це ствердження потрібно обов'язково враховувати при подальшому зіставленні критеріїв *IPIE* і *FPEI* та їх окремих елементів.

Для спрощення подальшого відображення виразів введемо такі умовні позначення (формули 2 – 8):

$$\sum_{i=1}^n \left( \sum_{j=0}^m I_{ij} \times dd_j \right) \times x_i = TI; \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^n \left( \sum_{j=0}^m (T_{ij} \times dd_j + R_{ij} \times dd_j) + FV_{im} \times dd_m \right) \times x_i = TR_I; \quad (3)$$

$$\sum_{k=1}^l \left( \sum_{j=0}^m F_{kj} \times dd_j \right) \times z_k = TBF; \quad (4)$$

$$\sum_{k=1}^l \left( \sum_{j=0}^m (DC_{kj} \times dd_j + VIC_{kj} \times dd_j + FIC_{kj} \times dd_j + RD_{kj} \times dd_j) + BD_{km} \times dd_m \right) \times z_k = TP_{BF}; \quad (5)$$

$$\sum_{k=1}^l \left( \sum_{j=0}^m F_{kj} \times dd_j \right) \times (1 - z_k) = TOF; \quad (6)$$

$$\sum_{k=1}^l \left( \sum_{j=0}^m (DC_{kj} \times dd_j + VIC_{kj} \times dd_j + FIC_{kj} \times dd_j + RD_{kj} \times dd_j) + BD_{km} \times dd_m \right) \times (1 - z_k) = TP_{OF}; \quad (7)$$

$$TBF + TOF = TF, \quad (8)$$

де: TI (Total Investment) – загальна приведена сума інвестицій в усі проекти, що належать до інвестиційного портфелю, за весь період реалізації стратегії, грош. од.;

TR<sub>I</sub> (Total Return of Investment) – загальна приведена сума віддачі від проектів, що входять до інвестиційного портфелю, за весь період реалізації стратегії, а також їх сукупної вартості на кінець цього періоду, грош. од.;

TBF (Total Borrowed Financing) – загальна приведена сума позикового фінансування, яке передбачається використовувати протягом реалізації стратегії, грош. од.;

TP<sub>BF</sub> (Total Payment on Borrowed Financing) – загальна приведена сума всіх виплат, погашень і залишків непогашених заборгованостей за всіма джерелами позикового фінансування в період реалізації стратегії, грош. од.;

TOF (Total Own Financing) – загальна приведена сума власного і залученого фінансування, яке передбачається використовувати протягом реалізації стратегії, грош. од.;

TP<sub>OF</sub> (Total Payment on Own Financing) – загальна приведена сума всіх виплат, погашень і залишків непогашених заборгованостей за власними і залученими джерелами фінансування в період реалізації стратегії, грош. од.;

TF – загальна приведена сума власного, залученого і позикового фінансування, яку передбачається використовувати в період реалізації стратегії, грош. од.

### **Висновки**

Таким чином, запропонована методика формування інноваційно-інвестиційної стратегії дозволяє здійснювати відбір найбільш ефективних з економічного боку і придатних із боку чутливості до ризиків проектів. За цього запропонований підхід відрізняється від традиційних методів оцінки ефективності більш повним врахуванням можливих надходжень грошових коштів від інноваційної діяльності, врахуванням змін ринкових умов і макроекономічної ситуації.

Удосконалення механізму формування інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства і методів її оцінки має важливе значення для управління та підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасних умовах вітчизняної економіки.

### **Література**

1. Амоша А. И. Методология оценки эффективности инноваций в угольном производстве [Текст] / Амоша А. И., Кабанов А. И., Нейенбург В. Е., Драчук Ю. З. — Донецк : ИЭП НАН Украины, 2005. — 250 с.
2. Бочаров В. В. Корпоративные финансы: Базовые концепции: Управление капиталом: Инвестиции [Текст] / В. В. Бочаров. — СПб. : Питер, 2002. — 574 с.
3. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент. Полный курс [Текст] : в 2-х т. / Бригхем Ю., Гапенски Л. ; пер. с англ. под ред. В. В. Ковалева. — Т. 1. — СПб. : Экономическая школа, 1997. — 497с.
4. Дамодаран Асват. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов [Текст] / Дамодаран Асват ; пер. с англ. — М. : Альпина Бизнес Брукс, 2004. — 1342 с.
5. Лукін Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства / Лукіна Ю. В. // Фінанси України [Текст]. — 2006. — № 3. — С. 113—118.
6. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость [Текст] / Майкл Е. Портер ; пер. с англ. — М. : Альпина Букс, 2005. — 715 с.
7. Портер М. Конкурентное преимущество... — 715 с.

8 Стратегии бизнеса: аналитический справочник [Электронный ресурс] / С. А. Айвазян, О. Я. Балкинд, Т. Д. Баснина [и др.] ; под ред. Г. Б. Клейнера. — М. : КОНСЭКО, 2008. — Режим доступа : <http://www.aup.ru/books/m71>.

9 Дамодаран Асват. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов... — 1342 с.

10 Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент [Текст] : навч. посіб. — К. : КНЕУ, 2003. — 504 с.

11 Бочаров В.В. Корпоративные финансы: Базовые концепции: Управление капиталом... — 574 с.

12 Амоша А. И. Методология оценки эффективности инноваций в угольном производстве... — 250 с.

13 Бриггем Ю. Финансовый менеджмент... — 497 с.

14 Дамодаран Асват. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов... — 1342 с.

15 Лукін Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства... — С. 113—118.

**M. Petrenko**

#### **MECHANISM OF FORMATION OF INNOVATION AND INVESTMENT STRATEGY OF ENTERPRISE IN THE CURRENT ECONOMIC CONDITIONS AND METHODS OF ITS EVALUATION**

**The formation of innovative and investment model of strategic behavior of the economic entity according to the current conditions of the Ukrainian market is analyzed. The methods of innovative and investment strategy evaluation are given.**

**Key words: innovation activity, innovative and investment strategy, efficiency, economic evaluation.**