

УДК 001.895

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Т.А. Колодич, 3 курс

Научный руководитель – О.В. Володько, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

В современном экономическом мире инновации выступают одним из ключевых факторов, определяющих перспективы социального и экономического развития организаций. Инновационность предпринимательской деятельности признается в мировой науке и практике как один из ключевых факторов конкурентоспособности и хозяйственного развития предприятий. Новые продукты, прогрессивные технологии обеспечивают долгосрочное функционирование и

финансовую стабильность хозяйствующих субъектов. Вместе с тем анализ развития инновационных процессов за последние несколько лет даже на примере такого крупного промышленного предприятия, как ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» показывает, что каких-либо заметных положительных сдвигов в этой области не происходит. По некоторым же параметрам (например, численность научно-технических работников, финансирование инновационной сферы, наличие продуктовых инноваций) наоборот отмечаются отрицательные результаты.

В настоящее время ЗАО «Пинскдрев» – сложный хозяйственный комплекс, в состав которого входят 32 самостоятельных филиала. ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» серьезно относится к проектам по внедрению прогрессивных технологий и оборудования, автоматизации технологических циклов и системы управления. Инновационная направленность предприятия доказывается объемом инновационных затрат в общем объеме инвестиций. Анализ источников формирования инновационных вложений показал, что незначительная сумма средств направляется на предприятия в инновационные проекты (в сравнении с общими затратами), причем около 71 % инвестиций составляют собственные средства: амортизационный фонд и нераспределенная прибыль. Другим источником финансирования инновационных затрат являются заемные средства в виде кредитов и займов банков: их доля в общих источниках сначала растет до 2009 года, а затем наблюдается ее снижение в 2010 году (– 2 %). За четыре года объем вложений значительно возрос (+ 77,4 % в 2010 году в отношении 2007 года). Затраты на инновации достаточно низки, возможно, это происходит из-за недостаточности финансовых ресурсов, ведь доля собственных средств в общем объеме затрат на исследования и разработки составила 71,4 % в 2010 году, остальное – кредиты и займы банков. Доля инновационных инвестиций в их общем объеме уменьшается в динамике (снижение в 2010 году составило 12,9 %) и занимает примерно пятую часть. Положительным фактором является то, что приличная доля затрат на НИОКР тратится на капитальные вложения: 52,1 % в 2010 году, хотя это меньше уровня 2009 года на 11,2 %. Целесообразно проанализировать материально-техническую составляющую инновационной деятельности холдинга и рассмотреть состояние основных средств предприятия и инновационного оборудования в частности, величины данных показателей приведем в таблице.

Таблица – Расчет материально-технических показателей инновационной деятельности ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» за 2007 – 2010 гг.

Показатели	2007 год	2008 год	2009 год	2010 год	Темп роста (10/09), %
1	2	3	4	5	6
1. Стоимость машин и оборудования НИОКР, млн. руб.	1 215	1 831	2 855	3 608	126,4
2. Основные средства по балансу, млн. руб.	44 985	61 025	92 295	109 338	118,5
3. Первоначальная стоимость основных средств, млн. руб.	109 331	134 853	177 542	201 977	113,8
4. Среднегодовая стоимость основных средств, млн. руб.	44 279	53 005	72 341	100 817	139,4
5. Ввод в действие основных средств за год, млн. руб.	10 921	9 325	17 794	29 288	164,6
6. Наличие осн. средств на конец года, млн. руб.	121 348	134 853	150 482	201 977	134,2
7. Износ основных средств, млн. руб.	64 346	73 829	85 247	92 639	108,7
8. Среднесписочная численность ППП, чел.	4 217	4 483	4 712	5 010	106,3
9. Выручка от реализации новой продукции, млн. руб.	23 328	34 240	52 314	66 748	127,6

Окончание таблицы

10. Удельный вес стоимости машин и оборудования НИОКР в объеме основных средств корпорации	0,027	0,03	0,031	0,033	106,5
11. Фондовооруженность на одного работника, млн. руб./чел.	10,5	11,8	15,4	20,1	130,5
12. Фондоотдача оборудования НИОКР, руб./руб.	19,2	18,7	18,3	18,5	101,1
13. Фондоёмкость оборудования НИОКР, руб./руб.	0,052	0,053	0,055	0,054	98,2
14. Коэффициент обновления ОФ	0,09	0,069	0,118	0,145	122,9
15. Коэффициент износа ОФ, %	58,9	54,7	48,0	45,9	95,63

Примечание – Источник: [собственная разработка].

Благодаря большой доле капитальных вложений удельный вес стоимости машин и оборудования научно-исследовательской число основных фондов на одного работника промышленно-производственного персонала стремительно растет и достигает в 2010 году 20,1 млн. руб., что больше уровня 2009 года на 30,5 %. Фондоотдача оборудования научно-исследовательской направленности в течение четырех лет находится приблизительно на одном уровне, несколько снижаясь в 2007 – 2009 годах, а затем незначительно повышаясь в 2010. Это говорит о том, что выручка от реализации инновационной продукции увеличивается с течением лет такими же темпами, как и стоимость оборудования НИОКР. Введенные в эксплуатацию основные производственные фонды прирастают в динамике, так как значение коэффициента обновления увеличивается: на 22,9 % в 2010 году в сравнении с 2009. Коэффициент износа достиг меньшего уровня в 2010 году в 45,9 % (на 4,4 % ниже, чем в 2009 году). Для повышения эффективности управления инновационной деятельностью на ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» можно воспользоваться стандартными прикладными программами в Excell. Одним из таких приложений является метод регрессионного анализа. Анализ данных вывел коэффициенты, необходимые для составления следующего уравнения:

$$y = 55,78805605 \times x_1 - 0,288271098 \times x_2 + 3272,847246 \times x_3 - 191\,298,3809.$$

При увеличении затрат на инновации на 1 млн. руб. значение показателя себестоимости продукции вырастет приблизительно на 55,8 млн. руб.; от прироста выручки от реализации новой продукции на 1 млн. руб. себестоимость уменьшится на 0,29 млн. руб.; при снижении коэффициента увеличения затрат за счет инновационных затрат на 1 ед. значение себестоимости продукции уменьшится на 3273 млн. руб.

Таким образом, можно сделать вывод, что для снижения затрат на производство продукции с использованием показателей инновационной деятельности нужно снижать значение коэффициента увеличения затрат за счет инновационных затрат и повышать выручку от реализации новой продукции.

Следует уделить внимание инновационной стратегии, которая взаимосвязана со всеми остальными стратегиями предприятия и, кроме того, зависит от множества инновационных факторов внешней среды. Так как важнейшая задача инновационного менеджмента предприятия – обеспечение его эффективной адаптации к любым изменениям внешней и внутренней среды, то для необходимо провести сбор и стратегический анализ соответствующей информации, чтобы оценить инновационные возможности и риски среды предприятия. С этой целью использован метод SWOT-анализа, который определил сильные (**возможность** финансирования крупных проектов, лидер на рынке Беларуси, широта ассортимента, своя сырьевая база) и **слабые** (низкая способность к инновациям и трудноуправляемое предприятие, ввиду рассредоточенности производственных мощностей) **стороны ЗАО «Пинскдрев»**. После проведения SWOT-анализа деятельности ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» перейдем к следующему этапу модели разработки инновационной стратегии – выявлению миссии и целей предприятия. В результате проведения анализа сформулирована инновационная стратегия ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев». Новая стратегия инновационного развития ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» содержит восемь стратегических позиций по основным направлениям деятельности организации.

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что проведенная оценка состояния инновационной деятельности предприятия позволила определить основные направления по реформированию внутрифирменной инновационной политики, а также получить рекомендации по выбору

и реализации стратегии инновационного развития, что приведет к повышению эффективности управления предприятием в целом.