

С. В. Петруха,
в. о. доц., радник першого проректора, Університет "КРОК", м. Київ
Т. М. Гриненко,
магістр, Університет "КРОК", м. Київ

ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "КД "ROYAL"

Охарактеризована система фінансового забезпечення інноваційної діяльності типового представника борошняно-кондитерської галузі України — ТОВ "КД "ROYAL".

Characterized the system of financial support innovation typical representative of flour, confectionery industry of Ukraine — "Confectionery House "ROYAL".

Ключові слова: фінансове забезпечення, система, власні кошти, управління, інноваційні цикли, кондитерські вироби, цінні папери, ефективність, оновлення виробництва.

Key words: financial security, system, own funds management, innovation cycles, confectionery, securities, efficiency, modernization of production.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні перед керівництвом харчових підприємств постають завдання швидкого оновлення продукції і технологій в умовах гострої конкуренції на ринку та підвищеного підприємницького ризику. Нові види продукції, технології поповнюють товарний асортимент підприємства і дають йому можливість конкурувати з продукцією інших. товаровиробників. Оскільки для розроблення будь-якого інноваційного проекту необхідне фінансування, важливим аспектом є побудова ефективної системи фінансового забезпечення інноваційних перетворень підприємницької структури.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Вагомий внесок у дослідження проблем фінансового забезпечення інноваційної діяльності внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: А.П. Вожжов, О.Б. Дацко, В.А. Корда, В.М. Костюченко, С.І. Кравченко, М.І. Крупка, А.Я. Кузнєцова, М.В. Макаренко, С.В. Онишко та ін. Попри, безперечно, істотний внесок вищевказаних авторів в усунення невизначеностей в механізмі фінансування інноваційної діяльності, низка організаційно-методичних аспектів саме системи фінансування потребує конкретизації та уточнення.

ЦІЛЬ СТАТТІ

Головною ціллю даної роботи є з'ясування онтогенезу системи фінансового забезпечення інноваційної діяльності типового представника борошняно-кондитерської підгалузі харчової промисловості України в ретроспективному ракурсі підприємницького клімату та еволюції вітчизняної фінансової науки.

ОСНОВНИЙ МАТЕРІАЛ ДОСЛІДЖЕННЯ

Система фінансового забезпечення інноваційної діяльності (ФЗІД) ТОВ "КД "Royal" та практика управління нею може бути охарактеризована наступним чином.

1. Безперервність інноваційних процесів на підприємстві.

Протягом 40 років у кінці 4 кв. на підприємстві видавався наказ "Про заходи щодо забезпечення виконання державного плану виробництва і соціально-економічних показників, прийнятих колективом підприємства, поліпшення використання виробничих резервів, підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції і подальшого технічного прогресу на підприємстві". Наказ включав у себе 2 програми: заходи щодо забезпечення виконання плану виробництва та техніко-економічних показників; план НДДКР. У вступній частині наказу відбивалися техніко-економічні показники роботи підприємства за звітний рік. Наказом затверджувалися заходи, спрямовані на збільшення виробництва, продуктивності праці та зниження собівартості.

ТОВ "КД "Royal" у процесі експлуатації неодноразово реконструювався. В останнє десятиліття також робилися зусилля з модернізації виробництва.

Так, у 1990 р. у зв'язку з високим ступенем зношеності основних фондів (67 %) Міністерством харчової промисловості (МХП) СРСР було прийнято рішення про реконструкцію підприємства (протокол наради у заст. міністра Міністерства харчової промисловості СРСР № 243 від 11.07.90 р.).

Програмою технічного переозброєння підприємства (протокол від 30.07.92 р., затверджений 1-м заступником голови "Укрхлібпрому" від 22.12.93 р.) передбачалося до 2010 р. докорінне оновлення виробництва і реконструкція його в сучасне екологічно чисте підприємство з випуску перспективної, якісної і конкурентної продукції.

У 1990 р. були отримані пропозиції від німецької фірми "СКЕТ", англійської фірми "МАККІ", італійської "ДАНІЕЛЛА". Після проведення тендеру були підписані контракти з фірмою "СКЕТ" на поставку обладнання для реконструкції складського господарства.

У 1992 р. на підставі кредитної угоди № 16/04-17 через Український експортно-імпорتنний банк ММК був наданий валютний кредит на суму 1,3 млн німецьких марок. Кредит був наданий під гарантії КМУ відповідно до міжурядової кредитної угоди з Німеччиною від 17.05.92 р. На виділені кредитні кошти підприємство закупило обладнання для кондитерського цеху.

Цех потужністю 0,6 т. на рік введено в експлуатацію на початку 1995 р. У вересні 1994 р. було розпочато будівництво цеху по виробництву тортів потужністю 1,7 т. на рік, який було введено лише 01.01.2012 р.

2. У системі ФЗІД кондитерського дому реалізована "концепція стратегічних альянсів". Так, для пошуку потенційних інвесторів, отримання додаткових кредитних ресурсів на поповнення оборотних коштів і закінчення будівництва цеху по виробництву тортів проведена робота зі створення міжнародного консорціуму за участю фірми "СКЕТ" і зарубіжних банків (протокол від 29.04.97 р.).

Фірма "СКЕТ" провела офіційні попередні переговори із німецьким страховим товариством "Гермес" і банками "Deutsche-Bank" та "BHF Bank" німецького експортно-кредитного товариства "АКА", з питання реструктуризації заборгованості за раніше отриманими кредитами. Було отримано принципову згоду відстрочки з погашення основного боргу за кредити до введення в експлуатацію цеху по виробництву тортів з умовою, що ці кошти будуть спрямовані на закупівлю необхідного обладнання. Крім цього, відома у світі торговельна фірма "CCC Steel GmbH" виступила гарантом збуту продукції в Україні цехів потужністю 0,6 т. та 1,7 т. на рік до 2015 р. за цінами нижче ринкових.

Розробка Концепції розвитку ОВФ на період 2001—2010 рр. здійснювалася спільно з двома партнерами — ТОВ "Трансфер-Агро" та АТ "Данко", які одночасно є стратегічними партнерами підприємства щодо забезпечення поточного виробництва сировиною, енергоносіями і запасними частинами.

У рамках Концепції розроблено бізнес-плани завершення будівництва і пуску в експлуатацію цеху по виробництву борошняних кондитерських виробів на замовлення (обсяг інвестицій — 4,85 млн дол. США), виробництва хлібобулочних виробів із заздалегідь заданими споживчими властивостями (обсяг інвестицій — 1,2 млн дол. США), реконструкції дільниці художнього оздоблення борошняних кондитерських виробів (обсяг інвестицій — 4,5 млн дол. США).

3. Попри значну зміну зовнішнього середовища інноваційної діяльності, форми інноваційного менеджменту у внутрішньому середовищі підприємства не зазнали значних змін.

В основі системи ФЗІД підприємства, як і раніше, лежать накази № 1 і № 2.

Наказ № 1 "Про заходи щодо виконання прийнятого завдання з виробництва, підвищенню технічного рівня". У даний час цей наказ включає в себе 8 додатків, два з яких мають безпосереднє відношення до ФЗІД.

Додаток 1 — "Заходи щодо забезпечення встановлених підприємством основних показників виробництва, підвищенню технічного рівня". Система реалізації даного додатку виглядає наступним чином. Технічний відділ підприємства розсилає лист цехам і службам про надання заходів із зазначенням витрат на їх виконання, термінів

виконання та очікуваного економічного ефекту. Запропоновані заходи узгоджуються з відділом планування та аналізу господарської діяльності, головними спеціалістами. На нараді, що проводить головний інженер, заходи узагальнюються і затверджуються. Заходи також поділяються за видами: організаційно-технічні; нова техніка і передова технологія; автоматизація і механізація.

Додаток 2 — "План науково-технічних робіт", в якому зазначаються виконавці, термін початку та закінчення виконання робіт, кошторисна вартість і джерела її фінансування, очікуваний економічний ефект.

З метою впровадження на підприємстві досягнень науки і техніки, передового виробничого досвіду в області нових та ресурсозберігаючих технологій, спрямованих на поліпшення фінансово-економічних показників роботи підприємства, на початку кожного року видається наказ № 2 "Про затвердження комплексного плану роботи з вивчення та впровадження досягнень науки, техніки і передового досвіду та довідково-інформаційному забезпеченню фахівців".

Наказ № 2 готується інженерно-технічним відділом. Комплексний план, який затверджується наказом, включає: план-графік впровадження заходів передового досвіду; план службових відряджень із вивчення передового досвіду; план проведення виробничих екскурсій на рік; план роботи секції науково-технічної інформації інженерно-технічного відділу; план інформаційно-бібліографічної та масової роботи на рік; тематичний план довідково-інформаційної роботи на рік. План № 2 готується на підставі пропозицій, заявок і запитів цехів і відділів підприємства, а також планів структурних підрозділів по організації службових відряджень, і виробничих екскурсій на дочірні підприємства. Для підготовки наказу № 2 на початку листопада в цехи і відділи розсилаються бланки заявок проведення службових відряджень, виробничих екскурсій, планів впровадження заходів передового досвіду інших підприємств. Крім цього, розсилаються бланки заявок на довідково-інформаційне обслуговування.

Комплексним планом передбачаються огляди вітчизняної та зарубіжної літератури про стан та розвиток науки і техніки в кондитерській галузі, які доводяться до відома керівництва підприємства та головних спеціалістів.

Формування комплексу заходів підвищення технічного рівня за принципом "від часткового до загального", відсутність сформульованої загальної інноваційної стратегії підприємства призводить, як показує практика, до неузгодженості цілей і завдань розділів плану науково-технічних робіт підприємства. У цій ситуації цілі і завдання різних розділів плану науково-технічних робіт часто вступають в суперечність один з одним і йдуть в розбіжність із загальною системою фінансування інноваційної діяльності підприємства.

4. Структура управління підприємства не відображає вимог інноваційного процесу та системи його фінансового забезпечення.

Аналіз оргструктури і функцій управлінь підприємством показує, що оргструктура є лінійною. Зв'язок між відділами здійснюється через директора, що ускладнює оперативну взаємодію служб у процесі вирішення питань інноваційної діяльності. Відсутні прямі взаємозв'язки між інженерно-технічним відділом, бухгалтерсь-

ко-фінансовим та планово-економічним відділами. Чітко не визначено функції бухгалтерсько-фінансового та планово-економічного відділів у сфері фінансового забезпечення інноваційних перетворень підприємства.

Функції і завдання відділів підприємства до сьогодення розробляються на основі типових положень, затверджених наказом МХП СРСР від 27.10.1981 р. Рішення задач бізнес-планування не знайшли своє відображення серед функцій відділів. Покладання на бухгалтерсько-фінансовий відділ завдання участі в економічному обґрунтуванні плану організаційно-технічних заходів, у перевірці розрахунків економічної ефективності організаційно-технічних заходів, модернізації обладнання, нової техніки, технологій, винаходів і раціоналізаторських пропозицій не є достатнім для ефективного управління системою ФЗІД на підприємстві, оскільки така робота, як показано вище, виконується фактично один раз на рік на виконання наказів № 1 і № 2.

В умовах неузгодженості цілей і завдань плану науково-технічних робіт із загальної інноваційною стратегією підприємства, відсутність критеріїв оцінки викликає сумнів щодо можливості об'єктивного контролю за ефективним використанням матеріальних та фінансових ресурсів з боку бухгалтерсько-фінансового відділу підприємства.

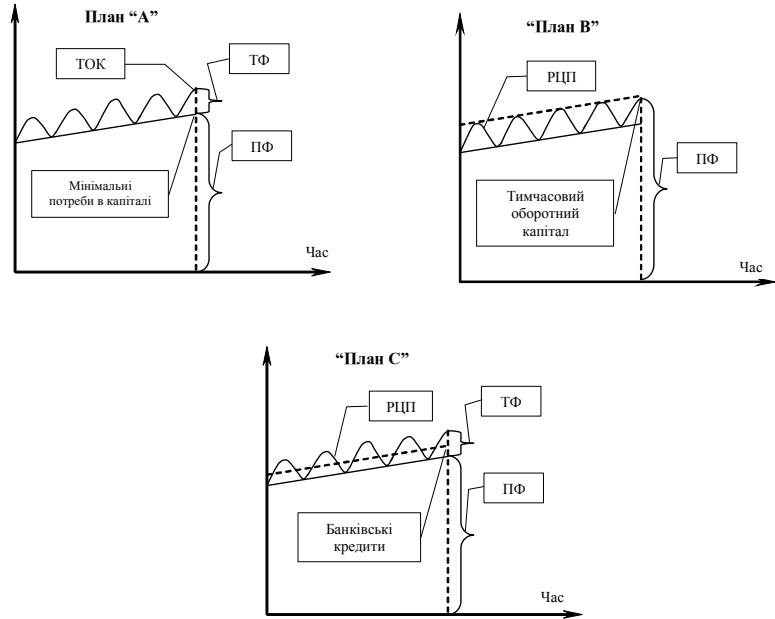
5. У ході розробки бізнес-планів виникають часові взаємозв'язки відділів підприємства з управління процесом фінансування інновацій.

Так, наприклад, у розробці бізнес-плану інноваційного проекту з будівництва та пуску в експлуатацію реконструйованої ділянки художнього оздоблення борошняних кондитерських виробів брали участь заступник генерального директора з економіки, начальник інженерно-технічного відділу, начальник бюро нової техніки і технічного переозброєння та начальник відділу маркетингу.

Однак, оскільки розробка бізнес-планів не входить до переліку затверджених функцій перерахованих відділів, то така робота, як правило, не може бути належним чином забезпечена як з інформаційно-методичної точки зору, так і фінансової. Крім того, тимчасовий характер взаємозв'язків призводить до того, що після закінчення розробки бізнес-плану моніторинг параметрів його реалізації та контролю цільового фінансування відсутній. Тобто бізнес-план стає "безхазайним", або моніторингом повинен займатися перший заступник генерального директора, що нереально і економічно необґрунтовано.

6. Управління ризиками в системі фінансування інноваційної діяльності зводиться до стереотипного перерахунку деяких видів ризиків, повторюваному в різних бізнес-планах. Так, наприклад, у бізнес-плані "Реконструкції ділянки художнього оздоблення борошняних кондитерських виробів" основна частина розділу 6 "Аналіз ризиків" виглядає наступним чином:

"1. Основний ризик підприємства полягає в частковій втраті устаткування, будівель, споруд та інфраструктури. Він буде долатися забезпеченням системами пожежної та охоронної сигналізації, підвищенням ефек-



Умовні скорочення: ТОК — тимчасовий оборотний капітал, що фінансується банківськими кредитами;
ТФ — тимчасове фінансування;
ПФ — постійне фінансування;
РЦП — ринкові цінні папери.

Рис. 1. Використовувані ТОВ "КД "Royal" стратегії фінансового забезпечення інноваційної діяльності для покриття циклічних потреб

Джерело: дані ТОВ "КД "Royal".

тивності роботи вже наявного на підприємстві відділу охорони. У міру реалізації проекту передбачається також комерційне страхування майна підприємства.

2. Ризик зупинки виробництва через поломки обладнання буде долатися жорстким дотриманням експлуатаційно-технічних норм, а також виконанням графіку планово-попереджувальних ремонтів.

3. Ризик втрати часу через відсутність сировини буде долатися формуванням "аварійного" запасу, постійним контролем за ситуацією, укладенням довгострокових договорів і станом плану альтернативних поставок.

4. Ринковий ризик (напруженість ринків збуту) в даний час присутня у зв'язку з фінансово-економічною кризою, однак за прогнозами міжнародних інститутів він буде мати тенденцію до зниження. Забезпечення стабільного і високої якості та товарного вигляду продукції, серйозні маркетингові заходи, рекламна компанія забезпечать стабільний збут продукції.

Інші можливі ризики компенсуються заходами, які будуть здійснюватися в ході реалізації цього проекту".

Як видно із запропонованого прикладу, механізм управління ризиками в системі ФЗІД підприємства практично відсутній, а наведений фрагмент бізнес-плану скоріше може бути названий декларацією про наміри.

Фінансові потоки в інноваційній діяльності ТОВ "КД "Royal" являють собою складну динамічну систему, що використовує для вирішення завдань інноваційного процесу різні стратегії і фінансові інструменти.

Графічна інтерпретація таких стратегій управління фінансовими потоками представлена на рис. 1. На ньому ілюструється інноваційна діяльність ТОВ "КД "Royal" при тенденції до росту продажів циклічного характеру.

За планом "А" ТОВ "КД "Royal" не володіє цінними паперами (ЦП), покладаючись повністю на банківські кредити для задоволення сезонних потреб в інвестиціях на інновації. За планом "В" ТОВ "КД "Royal" створює портфель ЦП у період застою, потім продає ці ЦП, щоб збільшити кошти для пікових фінансових потреб в інноваційній діяльності. План "С" являє собою компроміс між планами "А" і "В". ТОВ "КД "Royal" володіє деякими ЦП, але їх недостатньо для задоволення всіх пікових потреб, тому частково потреба в інвестиціях покривається також за рахунок банківських кредитів.

При фінансуванні тривалої інвестиційної програми інноваційного розвитку ТОВ "КД "Royal" застосовує дві стратегії в системі ФЗІД.

У першому випадку ТОВ "КД "Royal" застосовує практику продажу облігацій і акцій до того, як будуть потрібні інвестиції в інноваційну розбудову, інвестуючи виручку в ЦП, які обертаються на біржі, а потім продаючи їх з метою ФЗІД (план "А", див. рис. 2).

В іншому випадку ТОВ "КД "Royal" використовує короткострокові банківські кредити для ФЗІД, а потім продає довгострокові ЦП для погашення цих кредитів, коли вони досягнуть заздалегідь встановленого рівня (план "В", рис. 2).

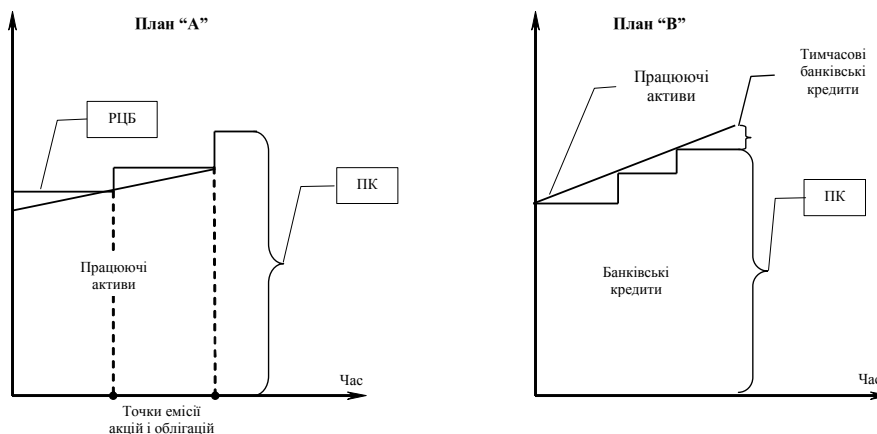
Ефективне функціонування системи ФЗІД, що використовує ТОВ "КД "Royal", забезпечується контролем з боку бухгалтерсько-фінансового відділу бюджетів інноваційних проектів у процесі їх виконання.

Ключові аспекти бюджетного контролю зводяться до виконання бухгалтерсько-фінансовим відділом ТОВ "КД "Royal" наступних функцій:

- визначення "області відповідальності" кожного керівника. Щодо витрат кожен керівник повинен чітко розуміти, які витрати він може контролювати і які ні;
- своєчасне визначення ступеня виконання плану для вживання заходів до його коригування;
- різнобічний аналіз причин таких відхилень;
- аналіз коливань витрат, що включає також будь-які витрати, понесені поза запланованого бюджету;
- прийняття регулюючих заходів на основі проведеного контролю витрат.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Підсумовуючи зауважимо, що ТОВ "КД "Royal" не вдалося налагодити систему ефективного фінансування інноваційної діяльності через відсутність розподілу в структурі управління інноваційним процесом на підприємстві "центрів витрат" і "центрів прибутку" (або "центрів фінансової відповідальності") — наявність таких центрів дозволило б контролювати всі фінансові потоки, що проходять через них.



Умовні скорочення:
ПК — постійний капітал: "акції + облігації";
РЦП — ринкові цінні папери.

Рис. 2. Стратегії фінансового забезпечення інноваційної діяльності довгострокового характеру ТОВ "КД "Royal"

Джерело: дані ТОВ "КД "Royal".

Література:

1. Вожжов А.П., Новикова Р.О. Фінансові методи забезпечення економічного зростання // Фінанси України. — 2010. — № 3. — С. 74—83.
2. Дацко О.Б. Особливості фінансування та кредитування інноваційної діяльності // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Проблеми формування і реалізації політики сприяння розвитку підприємництва в Україні: збірник наукових праць / НАН України, ІРД. — Львів, 2007. — Вип. 1 (XXXII). — 352 с.
3. Корда В.А., Колісниченко В.Ф. Інноваційна діяльність в Україні та її фінансове забезпечення // Фінанси України. — 2012. — № 4. — С. 44—49.
4. Костюченко В.М. Джерела фінансування інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва в Україні: правовий аспект // Економіст. — 2012. — № 7. — С. 66—71.
5. Кравченко С.І. Обґрунтування умов фінансування інноваційних рішень // Фінанси України. — 2010. — № 2. — С. 123—130.
6. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України. — Львів: Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2008. — 608 с.
7. Кузнєцова А.Я. Характеристика джерел фінансування промислово-інноваційної політики національної економіки // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Податкова та фінансово-кредитна політика держави і механізми її реалізації в регіонах України: зб. наук. пр. — Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2010. — Вип. XXIV. — С. 361—370.
8. Макаренко М.В. Шляхи фінансування інноваційної діяльності підприємств України // Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 5 (107). — С. 128—134.
9. Онишко С.В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку: монографія. — Ірпін: Національна академія ДПС України, 2004. — 434 с.
10. Партин Г., Тивончук О. Стан та перспективи розвитку механізму фінансування інноваційної діяльності підприємств // Регіональна економіка. — 2012. — № 3. — С. 76—80.

Стаття надійшла до редакції 22.11.2012 р.