

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПІДХОДУ ДО ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

О.Г. Вагонова, В.С. Досужий, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна

Систематизовано принципові ознаки проектів відтворення основних засобів (ОЗ): вибуття, ремонт, модернізація і оновлення. Розроблено науково-прикладні засади управління відтворенням ОЗ, виходячи з критеріїв оцінки творчої, організаційної, ресурсної та мотиваційної функцій суб'єкту господарювання. Конкретизовано прийняття рішень як логіко-структурного процесу та інструментарій урахування умов інвестиційного середовища й оцінок проекту. Розвинуто методичний підхід до відтворення ОЗ на засадах внутрішньо-фірмового підприємництва – інтрапренерства. Визначено його загальні ознаки з метою уточнення та обґрунтування логіки процесу відтворення ОЗ підприємства. Проаналізовано управління відтворенням основних засобів ПАТ «Дніпроважмаш».

Економічні результати діяльності машинобудівних підприємств, які входять до трійки провідних українських експортних галузей, залежать від спроможності виробничого персоналу впроваджувати технологічні рішення щодо забезпечення виробничих процесів матеріальними ресурсами, зокрема основними засобами (ОЗ). Природно, що стратегічний підхід управління основними засобами вимагає відповідних рішень та особливої уваги до інноваційного характеру відтворення ОЗ. Це пов'язано з ризиками та потребує від повноважних суб'єктів певної рішучості, ініціативності та інших якостей, притаманних підприємницькій діяльності.

Досвід персоналу підприємства для впровадження новітніх технологій, вміння оптимізувати витрати ресурсів та господарські процеси, фінансовий стан та інші здобутки діяльності забезпечують прийняття рішень щодо доцільності та змісту відтворення ОЗ. Інноваційна активність підприємств машинобудівної галузі України в напрямку модернізації та оновлення основних засобів, як підґрунтя їх успішної підприємницької діяльності, є недостатньою: питома вага підприємств, що впроваджують інновації, складає 14,3%, у тому числі реалізовані інноваційні заходи не перевищують 3,8% [1].

Науково-прикладні аспекти сучасного відтворення основних засобів виробництва викладено в публікаціях багатьох відомих учених, серед яких Віноградов В.В. [2], Грудзевич Ю.І. [3], Захарченко Н.В. [4], Карпов В.А. [5], Кашуба О.М. [6]. Відзначаючи їх значний внесок у напрацювання в досліджуваній області, слід підкреслити, що натепер недостатньо з'ясовано методичний інструментарій залучення суб'єктів підприємницької діяльності до реалізації інноваційних проектів відтворення ОЗ, зокрема, не розкрито сутність та критерії успішного управління складовими відтворення основних засобів за функціями суб'єкту господарської діяльності. Стосовно підприємницького підходу слід розглянути сучасний досвід та визначити умови ефективного реалізації інновацій на машинобудівних підприємствах, детальніше обґрунтувати виробничі моделі відтворення придатності ОЗ й особливості формування організаційного середовища для прийняття рішень по забезпеченню придатності основних засобів на засадах інтрапренерства на підставі його досвіду в діяльності провідних компанії світового масштабу.

Відтворення засобів є похідною змісту та результатів поточних і перспективних проектів й тому в умовах високої конкуренції і змінного попиту на продукцію має здійснюватись на підприємницьких засадах. Тому *метою дослідження*, результати якого викладені в статті, є теоретичне узагальнення та розвиток методичних засад застосування підприємницького підходу до відтворення основних засобів на машинобудівних підприємствах як інструменту активного впливу на ефективність інноваційного підтримання придатності цих засобів до виготовлення конкурентної продукції. Для досягнення мети здійснюється структуризація чинників та моделювання показників підприємницької діяльності, що обумовлюють

ефективність інвестиційних ресурсів на відтворення придатності ОЗ. Структурні зміни в процесах управління відтворенням основних засобів, як базою розвитку підприємства, мають ґрунтуватися на стратегії збільшення доходів від реалізації продукції та валового прибутку, що потребує сприяння генеруванню та реалізації бізнес-ініціативи персоналу підприємства, тобто, поширення культури інтрапренерства із ефективним стимулюванням персоналу до відповідної активності.

Основні виробничі фонди промислових підприємств, що сформовані у попередні роки, за структурою основних засобів й виробничими можливостями не можуть бути базою економічного розвитку підприємств [6]. У той же час розвиток інноваційної діяльності потребує тих чи інших за обсягом інвестиційних вкладень, що пов'язане з певними складнощами. Окрім зношених виробничих потужностей (до 82%) до чинників, які вимагають антикризового управління, відносяться високий вік працівників, нестача молодих фахівців, низька конкурентоспроможність вироблюваної продукції. За такої невідповідності потужностей підприємств та потреб ринку утворюється їх складне фінансове становище [7]. В наукових працях недостатньо конкретизовано організаційні засади підприємницького управління підприємством, які б розкривали сутність, переваги та бар'єри впровадження інтрапренерства на підприємствах [8, 9] .

Працездатність основних засобів може бути відтворена за різним рівнем відновлення їх механізму, технології функціонування, робочих параметрів тощо, у зв'язку з чим, по-перше, обґрунтовуються основні моделі відтворення ОЗ, що відрізняються між собою певними принциповими ознаками проектів їх здійснення, по-друге, оцінюють досвід відтворення виробничих засобів за вітчизняних та зарубіжних підприємствах і, по-третє, визначити функції внутрішньо-фірмового підприємництва, тобто антрепренерства, що враховує індивідуальні характеристики кожного підприємства як системи з власними формальними та неформальними процесами, а також наявним ресурсним забезпеченням. Вищезазначене дозволяє зробити висновок про важливість методичного вдосконалення інструментів поширення підприємницьких засад на різних ієрархічних рівнях управління.

Показники ефективності підприємництва, що визначають обсяги продукції та витрати на її виготовлення, обумовлені працездатністю основних засобів праці. Засоби входять до складу технологічного комплексу підприємства й обумовлюють рівень його прогресивності та економічності. У процесі використання основні засоби підвергаються зношенню. Якщо конкретний об'єкт ОЗ експлуатується досить довго, а його удосконалення чи заміна протягом певного періоду не здійснювалася, то для підтримання об'єкту в працездатному стані частіше виконується лише його ремонт (рис. 1). Може бути також використана модель відтворення засобу шляхом удосконалення, що збільшить сумарні витрати. Можливе також відтворення за моделлю оновлення, яке призведе до ще більшого подорожчання ремонтно-відновлюваних робіт. Природно, що відтворення засобу виробництва при виході його з ладу може бути здійснено відразу шляхом оновлення та сумарні витрати на це відтворення за період експлуатації устаткування порівняно з раніше визначеними будуть найбільшими.

Отже, відтворення основних засобів являє собою придбання нових ОЗ, капітальний ремонт, реконструкцію, модернізацію та технічне переозброєння наявних засобів. Кожний з наведених процесів має власні цілі, змістовні особливості та можливості ресурсного забезпечення. Так, для виконання виробничої програми підприємства треба здійснювати поточний та капітальні ремонти ОЗ, зокрема при використанні його внутрішніх трудових та матеріальних ресурсів. Виведення на ринок нової продукції може залучити сторонніх фахівців для модернізації устаткування або замовлення послуг інжинірингових компанії для налагодження цілісного виробничого комплексу.

Обсяг основних засобів, що підлягають відтворенню, є функцією їх придатності до експлуатації в заданих умовах. Придатність пропонується оцінювати за різницею втраченої та відновленої вартостей машин, обладнання, споруджень. Враховуючи ремонт, оновлення й вибуття частини основних засобів, їх модернізацію, зміну придатності засобів протягом поточного року визначено за коефіцієнтом:

$$K_{3.6} = 1 + \frac{W_n - W_6 - A_{6.3} + B_{p.m} + W_{он}}{W_n}, \text{ частка од.},$$

де $K_{3.6}$ - коефіцієнт, який характеризує зміну вартості ОЗ упродовж року, що розглядається, порівняно з їх вартістю W_n на початок року;

W_n, W_6 - вартість ОЗ, відповідно, що введені в роботу та вибули з неї протягом року;

$A_{6.3}$ - амортизаційні відрахування;

$B_{p.m}$ - витрати на ремонт і модернізацію засобів виробництва;

$W_{он}$ - витрати на впровадження інноваційних об'єктів у поточному році.

На основі приведеної формули може бути встановлено наскільки підвищиться (при $K_{3.6} > 1$) або знизиться (при $K_{3.6} < 1$) придатність засобів, що застосовуватиме підприємець для виготовлення продукції у наступному році. За цим вираженням необхідний обсяг коштів залежить від співвідношення величин залишкової вартості основних засобів на початок і кінець планованого року, а також обсягу виділених коштів на підтримку виробничої потужності засобів у попередньому році.

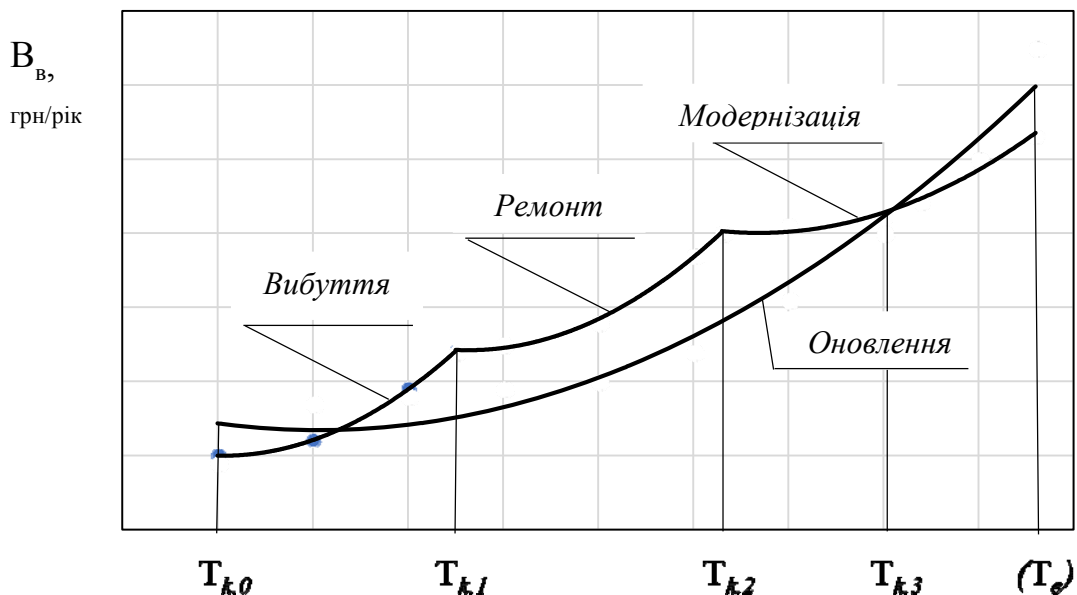


Рис. 1. Графіки зміни сумарних витрат на відтворення засобу виробництва протягом часу його експлуатації ($T_{к.0}, T_{к.1}, T_{к.2}, \dots$ - моменти початку та закінчення процесу відтворення за певною моделлю)

Модель відтворення основних засобів визначає обсяг та статті витрат на його здійснення, згідно з чим встановлені способи відшкодування цих витрат. Так, витрати на поточний ремонт включають до операційних витрат періоду, а витрати на капітальний ремонт збільшують вартість ОЗ та призводять до підвищення розміру амортизаційних відрахувань. Звідси витікає різний обсяг прибутку та податку на прибуток підприємства. Насамкінець, прийнята проектом модель відтворення ОЗ суттєво впливає на інвестиційну привабливість цього проекту. Тому, на думку авторів, слід конкретніше визначити основні моделі відтворення основних виробничих засобів, виділити особливості застосування та обмежити умови взаємозв'язку виділених моделей. Моделями, що будуть відрізнятися між собою принциповими ознаками, можуть бути вибуття, ремонт, модернізація і оновлення (табл. 1).

Відтворення засобів праці для виконання виробничого процесу може бути здійснено за різними моделями його ремонту, модернізації, а також оновлення. Підприємець має чітко уявляти, чого він хоче досягти у результаті відтворення цього засобу: отримати працездатне устаткування, поліпшити результати процесу, що виконується, або суттєво змінити свій імідж для задоволення потреб споживачів продукції (за якістю, обсягами, іншими показниками). Тому він буде вибирати відповідну модель відтворення. На підставі вище викладеного підходу пропонується розвиток інноваційно-інвестиційного підходу до відтворення основних засобів машинобудівного підприємства, який має враховувати розмір та динаміку наступних важелів впливу:

- регулярність та масштаб оновлення, виведення з експлуатації застарілих ОЗ;
- нарахування амортизаційних відрахувань в обсягах, достатніх для оновлення ОЗ в короткостроковому періоду;
- обсяг фінансування та якість робіт з ремонту та модернізації існуючих ОЗ;
- частка інноваційних основних засобів.

Таблиця 1

Моделі та результати відтворення основних виробничих фондів

Результат (характеристики)	Модель відтворення			
	вибуття	ремонт	модернізація	оновлення
Зміст за призначенням	списання з балансу підприємства фізично зношених та морально застарілих засобів виробництва, інші обставини	технічне обслуговування, поточний та капітальний ремонт шляхом придбання або виготовлення запасних частин і вузлів	удосконалення устаткування, що експлуатується, шляхом придбання або виготовлення поліпшених пристроїв та облаштування	впровадження нового, придбаного або виготовленого самім підприємством, устаткування вищої якості
Рівень інновації	традиційний підхід до об'єктів інвестування	традиційний підхід до конструювання й виробництва	виходячи з технічного та морального старіння виробленої продукції	впровадження інноваційних розробок
Мета (причина) здійснення	заміна технічних засобів виробництва	підтримання працездатності	поліпшення виробничих характеристик	перехід на якісно вищий рівень продукції – підвищення економічних зисків
Спосіб відшкодування витрат	продаж основних засобів, отримання доходу	віднесення повної суми витрат до витрат поточного періоду	віднесення витрат до витрат поточного періоду повністю або частинами згідно з характером експлуатації устаткування	віднесення витрат за сумою амортизації нового устаткування до кошторису виробництва

Моделювання відтворення основних засобів здійснюється як логіко-структурний процес прийняття відповідних рішень в контексті підприємницької ініціативи (рис. 2). Утворенню основних засобів передують генерування ідеї бізнесу, розробка бізнес-моделі та бізнес-плану. Ці елементи процесу забезпечують формування інтересу до майбутнього бізнесу з боку інвесторів, які перебувають під впливом інших чинників інвестиційного середовища.

За умов інвестиційної привабливості бізнес-проекту, а також досягнення певних компромісів між розробниками проекту та інвестором в ключових питаннях щодо інвестування відбувається надання грошових коштів підприємству (варіативно). Отримані кошти витрачаються на організацію різноманітних процесів та їх ресурсне забезпечення, зокрема купівлю або створення ОЗ. Отримання результату господарської діяльності у вигляді продукції (виконання робіт, надання послуг тощо), її реалізація та отримання прибутку (атрибути підприємницької діяльності) забезпечує формування внутрішніх джерел для відтворення основних засобів в межах проектів підтримки та розвитку бізнесу підприємства. При цьому прибуткові підприємства формують та підвищують власний статус як інвестора внаслідок їх фінансової спроможності, а підприємства з низьким прибутком вимушені розглядати інші варіанти отримання відповідного фінансування на гірших ніж умовах, адже їх низка ефективність діяльності погіршує їх репутацію як позичальника коштів. Ці процеси та результати визначатимуть змістовні особливості різних моделей відтворення основних засобів та підходи їх практичної реалізації.

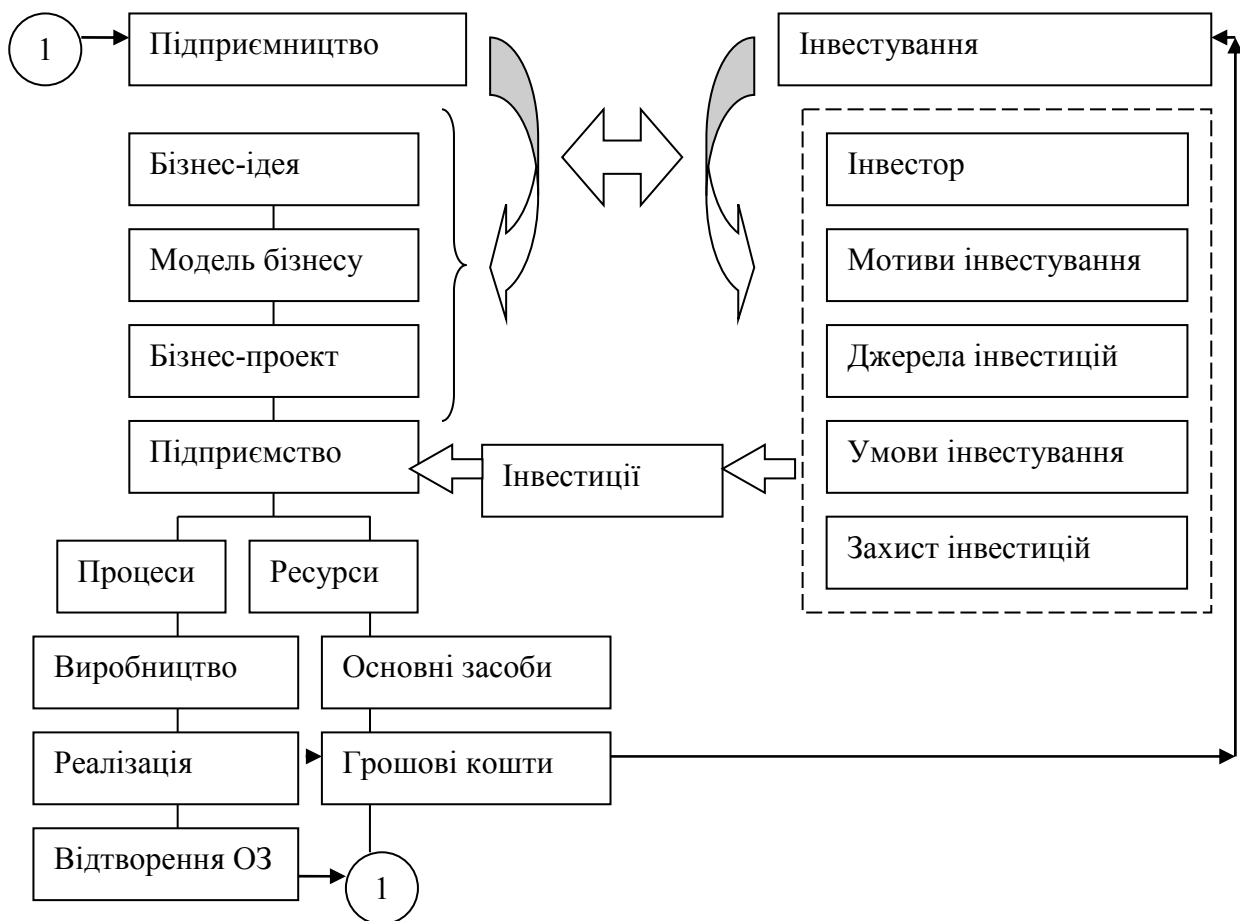


Рис. 2. Логіко-структурний процес прийняття рішення стосовно відтворення основних засобів підприємства

У ході виготовлення та реалізації продукції підприємство має здійснювати постійно відновлюваний цикл формування інвестиційних коштів на інноваційне відтворення основних

засобів виробництва [10]. Причому, обсяги капітальних вкладень в підприємницьку діяльність, що відрізняється господарським новаторством, значною мірою залежать від інвестиційної привабливості цих проектів.

Для основних засобів ПАТ «Дніпроважмаш» (ДВМ) характерно: тенденція до підвищення рівня зносу та зменшення рівня придатності в період 2011-2016 рр.; високе значення коефіцієнту зносу (80%) на кінець періоду аналізу. На кінець 2016 р. 84,2% обладнання підприємства мали термін використання більше 25 років. Зношеність основних засобів ДВМ є чинником підвищеного ризику невиконання виробничої програми підприємства у випадку виходу з ладу робочого устаткування. Упродовж 2011-2016 рр. підприємство щорічно вводило в експлуатацію нові основні засоби (рис. 3), але їх вартість суттєво відрізнялася за роками, що пов'язано з фінансовим станом підприємства, що впливає на перегляд його короткострокових цілей. Найбільша вартість оновлення основних засобів спостерігалася в 2013 р. та в 2016 р., отже попередні роки були фінансово успішними або підприємство отримало доступ до інших джерел інвестицій. Первісна вартість повністю амортизованих основних засобів ДВМ станом на 2016 р. складала 22% їх первісної вартості. Основні засоби оновлювалися повільно, їх вартість індексувалася, а повністю амортизовані засоби використовувалися в господарській діяльності.



Рис. 3. Показники оновлення основних засобів ПАТ «Дніпроважмаш»

Ліквідація зношених та незатребуваних основних засобів ДВМ в 2014-2016 рр. змінювалася в межах 11,6-12,9 млн. грн. щорічно. За період 2011-2016 рр. сукупні амортизаційні відрахування склали 76,5 млн. грн. та повністю забезпечили відповідну суму капітальних інвестицій в основні засоби на рівні 73,9 млн. грн. Підприємство Дніпроважмаш використовує основні засоби як заставу при залученні кредитних ресурсів, наприклад в 2015 р. вартість оформлених у заставу основних засобів ДВМ становила 50% первісної їх вартості. За умов високого підприємницького ризику такий підхід підприємства може призвести до важких наслідків в аспектах збереження виробничого потенціалу. Виробництво машин та устаткування для гірничодобувної промисловості та будівництва не має чіткого тренду.

Отже, висновками щодо стану основних засобів підприємства є високий знос, нерегулярне та незначне за обсягом оновлення. На нашу думку, такий стан основних засобів підприємства та процесу їх відтворення обумовлений відсутністю систематичного та системного підходу до оновлення основних засобів. З урахуванням структури ОЗ та їх стану можна зробити висновок з актуальності оновлення основних засобів ДВМ, що передбачає два ключові напрями капітального інвестування:

1) ремонт, реконструкцію та будівництво нових виробничих об'єктів;

2) модернізацію, оновлення технологічного устаткування на засадах існуючих або інноваційних інженерних рішень.

За умов орієнтації на збереження традиційних ринків пріоритетними заходами щодо оновлення зношених засобів може залишитися їх ремонт та модернізація. На підставі статистичного аналізу, зростання обсягу активної частини основних засобів підприємства веде до зростання обсягу його чистого валового доходу за квадратичною залежністю з високою тісністю зв'язку емпіричної та теоретичної лінії регресії ($R^2 = 0,91$). Значить, обсяг доходу головним чином визначається обсягом задіяних у виробництво основних засобів.

Основні засоби підприємства, а саме їх кількісні та якісні характеристики залежать від змісту бізнес-проекту підприємства, а при наявності основних засобів їх характеристики впливають на рішення щодо нових бізнес-ініціатив. Вплив А (рис. 4) формується у випадку започаткування бізнесу, коли підприємство не має основних засобів, розробляє власну бізнес-модель, оцінює потреби в устаткуванні, спорудах та інших матеріальних об'єктах довгострокового використання, визначає припустимі способи та доступні фінансові задоволення зазначених потреб. Вплив Б (рис. 4) характерний умовам підготовки рішень діючими підприємствами стосовно розвитку поточного бізнесу або/та синергетичної диверсифікації: основні засоби мають бути відремонтовані, замінені на нові з урахуванням можливостей їх використання в нових бізнес-проектах. В обох випадках має місце підприємницька ініціатива, що орієнтує на довгострокові фінансові результати (отримання прибутку, повернення інвестицій, збільшення вартості інвестиційного капіталу), які досягаються шляхом виробництва конкурентоспроможної продукції та її успішної реалізації.

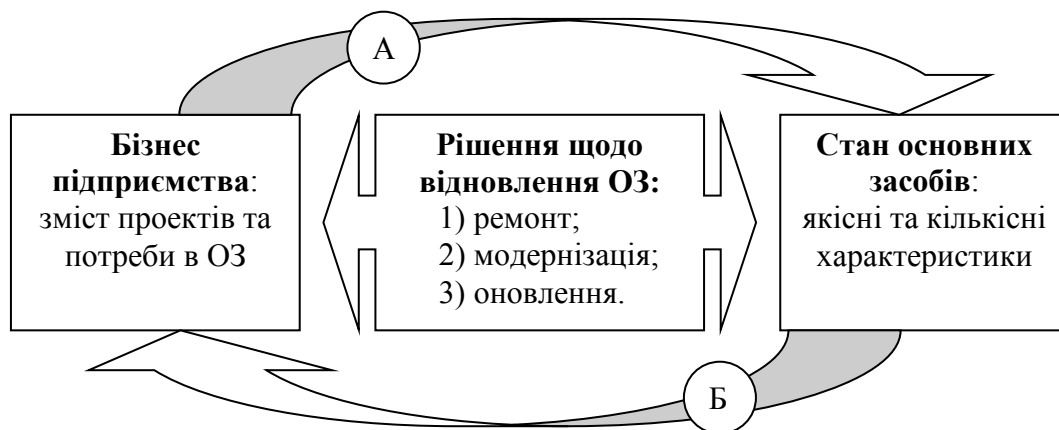


Рис. 4. Рішення щодо відновлення основних засобів (ОЗ) підприємства в межах взаємозв'язку потреб його бізнес-проектів та характеристик ОЗ.

Сутність управління складовими щодо відтворення основних виробничих фондів за підприємницьким підходом розкривається через основні функції суб'єкту господарювання (підприємця) – інноваційну (творчу), організаційну, ресурсну, стимулюючу (мотиваційну) [11]. Підприємства, в руках яких перебувають засоби виробництва, самі ухвалюють рішення щодо найбільш ефективного використання виробничих факторів (тобто про початок виготовлення тих або інших товарів, послуг), орієнтуючись при цьому на одержання прибутку. У той же час помилкові рішення чреваті ризиком збитків для виробників. Для підприємств різних видів однаково важливо, щоб законодавчі рішення залишалися відносно незмінними (перше основне питання організаційного порядку підприємства), що надасть можливість планувати довгострокові програми управління ОЗ з метою досягнення значущих економічних та соціальних результатів підприємницької діяльності.

Доцільність підприємницької діяльності визначається зисками, які отримують суб'єкти цієї

діяльності, інші зацікавлені сторони (стейкхолдери), споживачі продукції. Досягнення суб'єктами бізнесу певного рівня фінансово-економічних показників та набуття ними нових якісних характеристик свідчить про ефективність виконання підприємцями їх основних функцій. Розглянемо функції докладніше (рис. 5). Найбільш специфічною, на відміну від «управлінської», є функція ініціації бізнесу (ініціативна, творча), яка стосується пошуку нової бізнес-ідеї та опрацювання майбутньої бізнес-моделі. Для реалізації цієї функції, насамперед, необхідні особисті риси як самостійність, креативність, спроможність прийняття рішень в умовах невизначеності, компетентність зі створення команди бізнес-проекту, вміння «відчувати» ринок та домовлятися з стейкхолдерами. Організаційна функція також може бути розділена на дві частини: перша – захист інтересів власників під час створення та реорганізація бізнесу; друга – «управлінська» оптимізація бізнес-процесів для досягнення вищої ефективності використання ресурсів. Аналогічно слід розглядати й ресурсну функцію підприємництва: на етапі запуску бізнесу – пошук ресурсів для розробки продукту та виходу на ринок, визначення ключових ресурсів бізнесу для утворення споживчої цінності; на етапі розвитку бізнесу – систематична діяльність із забезпечення підприємства інвестиційними ресурсами та персоналом.



Рис. 5. Функції та критерії успішної підприємницької діяльності

В центрі стимулюючої (мотиваційної) функції знаходиться задоволення потреб

споживача, що обумовлено купівлею ним продукції та формуванням потоку доходів підприємця, проте в процесі створення споживчої цінності вмотивованими мають бути всі суб'єкти, залучені до необхідних видів діяльності (виробництво, обслуговування устаткування, консультації, будівельні послуги тощо). Зменшення попиту на продукцію призводить до порушення системи стимулів суб'єктів певної бізнес-моделі, що вимагатиме її перегляду, а тому може актуалізувати первинну - ініціативну (творчу) функцію. В цьому випадку формування нової (оновленої) бізнес-моделі буде відбуватись з урахуванням наявних матеріальних та нематеріальних ресурсів, тому для потреб нового бізнес-проекту підприємець, наприклад, буде обирати рішення стосовно ремонту ОЗ або купівлі нових засобів з прогресивними характеристиками.

Наведені особливості функцій підприємництва поглиблюються у разі здійснення внутрішньо-фірмового підприємництва, тобто інтрапренерства, що пов'язано з індивідуальними характеристиками кожного підприємства як системи з власними формальними та неформальними процесами, а також наявним ресурсним забезпеченням. Інтрапренери або внутрішньо-фірмові підприємці – це персонал, залучений до процесу підготовки та прийняття рішень, які змінюватимуть поточні та формуватимуть перспективні бізнес-плани. До цього персоналу можуть належати представники різних категорій персоналу, але відповідальність за актуальність бізнесу покладається на менеджерів найвищого рівня.

На підставі аналізу практичного досвіду інтрапренерства та теоретичних засад пропонується виокремлювати наступні види інтрапренерської функції:

1) *централізована*: повноваження та відповідальність за підготовку рішень стосовно розвитку бізнесу концентрується на вищому управлінському рівні підприємства, що відповідає традиційній системі розподілу влади;

2) *децентралізована*: повноваження з підготовки бізнес-проектів делегуються спеціальним структурам підприємства. Його керівництво організує та стимулює інтрапренерську ініціативу персоналу в центрах відповідальності (проектних групах, інноваційних підрозділах тощо);

3) *дифузна* (авторська розробка) – функція не обмежується категорією персоналу та спеціалізацією підрозділу, є вільно розподіленою, що обумовлено спроможністю суб'єктів та груп персоналу здійснювати інтрапренерську діяльність. Каталізатором інтрапренерству є цілеспрямоване формування топ-менеджментом підприємницьких компетентностей та культури. Інтрапренерська активність може охоплювати суб'єктів різних структурних підрозділів, професійного спрямування тощо, або зовнішніх залучених осіб. .

Кожен суб'єкт в певний момент часу має індивідуальний інтрапренерський потенціал, можливості його реалізації та підвищення. Нечіткість пов'язана з тим, що керуюча система не завжди конкретизує напрямки інтрапренерських пошуків, а переважно визначає візію, стратегічні наміри, принципи діяльності підприємства. Тому інтрапренерська ініціатива є багатовекторною, а синергетичність або конгломератність пропозицій з розвитку бізнесу – рішення інтрапренера. Оскільки інтрапренерство виникає в сприятливому середовищі, то це прямо пов'язує його з розвитком людського капіталу підприємства та особистості:

$$I\Phi = f(LKn + LKo),$$

де $I\Phi$ - інтрапренерська функція; LKn , LKo - людський капітал, відповідно, підприємства та особи (суб'єкт персоналу).

Звідси, формуватиметься інтрапренерська дифузність персоналу – спроможність співробітника(ів) генерувати варіанти поліпшення або альтернативного використання матеріальних активів підприємства (основних засобів), пов'язаних з безпосередніми функціональними обов'язками. Для більшості інтрапренерська функція обмежуватиметься генерацією ідей, її опрацюванням (бізнес-модель). Інші роботи більш стосуються навичок

проектного управління та системного менеджменту, що істотно віддаляє генератора ідеї від основної сфери діяльності та потребує ґрунтового навчання за іншою спеціальністю.

Висновки. 1. Високий знос основних засобів підприємства «Дніпроважмаш», їх нерегулярне та незначне за обсягом оновлення зумовлені низькими оцінками перспективності його існуючої бізнес-моделі, а також відсутністю вмотивованих ключових повноважних суб'єктів, спроможних втілювати ризиковані інвестиційні проекти.

2. Успішне управління складовими відтворення основних виробничих засобів ґрунтується на відповідності основним функціям суб'єкту підприємницької діяльності: інноваційній (творчій), організаційній, ресурсній, стимулюючій (мотиваційній). Відтворення засобів слід розглядати як похідну змісту та результатів поточних і перспективних інвестиційних проектів. Це надає підстави стверджувати, що управління відтворенням в умовах високої конкуренції, змін споживачів та попиту на машинобудівну продукцію має здійснюватись на підприємницьких засадах.

3. Зазначені вище функції підприємництва посилюються при здійсненні внутрішньо-фірмового підприємництва, тобто інтрапідприємства, що враховує індивідуальні характеристики кожного підприємства як системи з власними формальними та неформальними процесами, а також наявним ресурсним забезпеченням. У такому разі, з огляду на об'єкти впливу, цілі щодо поліпшення стану окремого ресурсу та процесу, досягається критична оцінка об'єктів з позицій: проект, бізнес-портфель, підприємство.

4. Розглянуто досвід інтрапідприємства в діяльності провідних компанії світового масштабу, за яким визначено, що головним суб'єктом інтрапідприємства є само підприємство як група осіб, що поєднують та координують, мотивуючись власними очікуваннями щодо партнерської взаємодії. Розвиток інтрапідприємства відбуватиметься шляхом дифузії його концепції та підприємства – проникнення в елементи внутрішнього середовища принципів інтрапідприємства діяльності, що пов'язує її з розвитком людського капіталу підприємства та особистості. Це потребує саморозвитку топ-менеджерів та впливу власників підприємства.

5. Незважаючи на ризик «вимушене інтрапідприємство» через адміністративний примус до пошуку персоналом нових рішень з поліпшення ОЗ пропонується змінити на «природне інтрапідприємство» з еволюційним, але швидким опануванням персоналом підприємницьких компетентностей та трансформацією корпоративної культури підприємства в частині принципів топ-менеджерів з утворення середовища, сприятливого ініціативам «знизу-вверх».

6. Надзвичайно складним є навчання та мотивування суб'єктів керуючої системи щодо створення умов для інтрапідприємців, інвестування в розвиток людського капіталу, вирішення похідних завдань інтрапідприємства (заміна інтрапідприємця на робочому місці у разі його залучення в проект). Це потребуватиме саморозвитку топ-менеджерів та впливу власників підприємства. Зазначене обумовлює необхідність на напрям подальших досліджень.

Література

1. Доповідь "Інноваційна діяльність промислових підприємств України" 2017 рік. Архів. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/katu/2018/dop/04/dop_idpp17_w.zip

2. Виноградов В.В. Машинобудівна галузь України в умовах міжнародних інтеграційних процесів / В.В. Виноградов // Бізнес Інформ. - 2016. - № 5. - С. 106-112. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_5_17

3. Грудзевич Ю.І. Формування та розвиток інтрапідприємства як форми реалізації інноваційної діяльності на машинобудівних підприємствах / Дис. к.е.н за спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк, 2017. – 207 с. <http://ra.eunu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/06/Grudzevych-YU.I.-dysertatsiya.pdf>

4. Захарченко Н. В. Інтрапідприємство і активізація високотехнологічної діяльності підприємств / Н. В. Захарченко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2015. - № 1(2). - С. 104-112. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2015_1%282%29_22

5. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів / В.А. Карпов.– Одеса: НЕУ, 2014.– 243 с.
6. Кашуба О. М. Підприємництво в Україні: проблеми і перспективи розвитку / О. М. Кашуба // Економіка та держава. – 2015. – № 6. – С. 103-106. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2015/24.pdf
7. Кобелев В.М. Інновації як підхід антикризового управління на підприємствах машинобудування / В.М. Кобелев, М. М. Карпеева // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва. - 2015. - № 26. - С. 162-166. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2015_26_30
8. Ліпич Л. Г. Організаційні засади створення та функціонування ефективних структур підтримки та розвитку інтрапренерства на машинобудівних підприємствах / Л. Г. Ліпич, Ю. І. Грудзевич // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. - 2016. - Вип. 14. - С. 260-268. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaev_2016_14_40
9. Дубініна М. В. Інтрапренерство як метод формування внутрішньофірмової інноваційної інфраструктури / М. В. Дубініна, С. В. Сирцева // Modern economics. - 2017. - № 2. - С. 19-24. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2017_2_5
10. Статистична інформації. Діяльність підприємств. Чистий прибуток (збиток) великих та середніх підприємств за видами промислової діяльності у 2017 році. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Шевлюга О.Г. Організаційно-економічні засади управління техніко-технологічним розвитком машинобудівного підприємства [Текст]: автореферат... канд. економічних наук, спец.: 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.Г. Шевлюга. - Суми: СумДУ, 2015. - 20 с.