

УДК 330.341.1

Особливості планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах

Христенко О.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і логістики
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

Руденко М.О.

студент
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

Визначено сутність поняття «планування інноваційної діяльності». Досліджено процес планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах. Виявлено проблеми, що виникають під час здійснення цього процесу, та визначено основні шляхи їх вирішення. Виділені основні функції та завдання планування інноваційної діяльності.

Ключові слова: інноваційна діяльність, планування, підприємство, завдання, процес планування інноваційної діяльності.

Христенко Е.В., Руденко Н.А. ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Определена сущность понятия «планирование инновационной деятельности». Исследован процесс планирования инновационной деятельности на отечественных предприятиях. Выявлены проблемы, возникающие при осуществлении этого процесса, и определены основные пути их решения. Выделены основные функции и задачи планирования инновационной деятельности.

Ключевые слова: инновационная деятельность, планирование, предприятие, задачи, процесс планирования инновационной деятельности.

Khrystenko O.V., Rudenko M.O. THE FEATURES OF PLANNING INNOVATIVE ACTIVITY AT THE DOMESTIC ENTERPRISES

The features of planning innovative activity at the domestic enterprises. Determined the essence of concept «planning innovative activity». Researched the process of planning innovative activity at the domestic enterprises. Found existing problems, which arising while performing this process and also determined the main ways of solving them. Identified the main functions and problems of planning innovative activity.

Keywords: innovative activity, planning, enterprise, missions, process of planning the innovative activity.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах жорсткої конкуренції підприємствам усе складніше утримувати наявних споживачів і зацікавити нових своїми товарами чи послугами. За таких обставин для підтримки своєї конкурентоспроможності підприємствам необхідно здійснювати інноваційну діяльність. Інноваційна діяльність відіграє значну роль в ефективному розвитку підприємства, підвищенні якості продукції, раціональному та економічному використанні ресурсів. Результатом такої діяльності є інновації (створення нової продукції (послуг), нових знань, освоєння нововведень тощо).

У сучасних умовах господарювання підприємства здійснюють інноваційну діяльність в умовах постійної невизначеності та мінли-

вості економічного середовища. Тому для того, щоб інноваційна діяльність підприємства була успішною, необхідно її добре планувати. У зв'язку з вищесказаним дослідження планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню планування інноваційної діяльності підприємств присвячена значна кількість праць як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, зокрема Ж.Д. Дармилова [1], М.П. Денисенко [2], П.Ф. Друкер [3], В.В. Іванова [4], С.М. Ілляшенко [5], Г.С. Кононенко [6], І.Б. Олексів [7], В.І. Отенко [8], А.А. Охтен [9], Д.С. Сімоненко [10] та інших. У працях цих науковців висвітлено основні підходи щодо

планування інноваційної діяльності на підприємствах. Незважаючи на велику кількість публікацій, дослідження планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах потребує подальших досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження особливостей планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах, а також розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення його ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Варто відзначити, що за наявними статистичними даними в Україні протягом 2015 р. підприємствами було витрачено на інновації 13,8 млрд. грн., у тому числі на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 11,1 млрд. грн., на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,0 млрд. грн., на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 0,1 млрд. грн. та 0,6 млрд. грн. – на навчання та підготовку персоналу для розроблення та запровадження нових або значно вдосконалених продуктів і процесів, діяльність щодо ринкового запровадження інновацій та інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати).

Основним джерелом фінансування інноваційних витрат залишаються власні кошти підприємств – 13 427,0 млн. грн. (або 97,2% загального обсягу витрат на інновації). Кошти державного бюджету отримали 11 підприємств, місцевих бюджетів – 15, загальний обсяг становив 589,8 млн. грн. (0,7%); кошти вітчизняних інвесторів отримали 9 підприємств, іноземних – 6, загалом обсяг коштів становив 132,9 млн. грн. (1,9%); кредитами скористалося 11 підприємств, обсяг коштів становив 113,7 млн. грн. (0,8%).

У 2015 р. 570 підприємств реалізували інноваційну продукцію на 23,1 млрд. грн. Серед таких підприємств 37,4% реалізували продукцію за межі України на суму 10,8 млрд. грн. Кожне четверте підприємство реалізувало продукцію, що була новою для ринку. Обсяг такої продукції становив 7,3 млрд. грн., майже дві її третини підприємства поставили на експорт. Значна кількість підприємств (86,0%) реалізувала продукцію, яка була новою винятково для підприємства. Її обсяг становив 15,8 млрд. грн. Кожне третє підприємство реалізувало за межі України 40,1% такої продукції [11].

Варто зауважити, що інноваційна діяльність з-поміж інших видів діяльності підприєм-

ства зазнає найбільшого впливу мінливості, невизначеності та ризикованості як нових якісних характеристик зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства. З огляду на це особливої уваги набуває саме планування інноваційної діяльності [6].

Планування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств є актуальною проблемою сьогодення з огляду на її визначальну роль у забезпеченні функціонування та стабільного розвитку. Інноваційна діяльність, спрямована на розроблення чи удосконалення продукції підприємства, є за своєю сутністю інвестиційним проектом, який на початку потребує вкладення коштів, що повертаються під час реалізації продукції. Отже, планування тривалості життєвого циклу продукції підприємства є важливим завданням, що забезпечує оптимальне залучення ресурсів для інноваційної діяльності шляхом відносно точного визначення потрібного часу початку та завершення інноваційних проектів.

Варто зазначити, що планування інноваційної діяльності – це вибір певних цілей інноваційної діяльності підприємства та пошук оптимальних шляхів їх досягнення. Головне завдання – розроблення різних альтернатив досягнення поставлених цілей інноваційної діяльності. Завдяки плануванню формуються плани ресурсного забезпечення інноваційної діяльності тощо. Планування інноваційної діяльності дає можливість унеможливити ризики постачання, збуту інноваційної продукції та ризики недостатнього обсягу фінансування [1].

Планування є одним з основних елементів системи управління інноваційною діяльністю, що полягає у розробленні основних напрямів інноваційної діяльності відповідно до стратегії розвитку, ресурсних можливостей підприємства та наявного чи потенційного попиту на ринку. Ця система передбачає розрахунок, визначення розміру інвестицій та підготовку рішень, необхідних для досягнення цілей. Планування інноваційної діяльності базується на проведенні систематичних досліджень стану ринку, зборі й аналізі численних даних, що охоплюють економічні, політичні, демографічні та інші аспекти [8].

Загалом планування інноваційної діяльності – це досить важливий процес у діяльності підприємств, що передбачає низку послідовних етапів (рис. 1).

Доцільно розглянути кожен із вищенаведених етапів процесу планування інноваційної діяльності детальніше.

На першому етапі дуже важливим є чітке формування інноваційних цілей, які повинні відображати загальну місію організації та напрями її розвитку. Кінцеву мету також потрібно визначати на першому етапі, оскільки вона спрощує бачення кінцевих орієнтирів діяльності, показуючи таким чином шляхи їх досягнення.

На другому етапі потрібно визначити ті стратегічні завдання, на вирішення яких спрямована інноваційна діяльність підприємства. Повинні бути визначені очікувані результати від інноваційної діяльності.

На третьому етапі необхідно проаналізувати чинники зовнішнього середовища, зокрема мікрооточення – споживачів, постачальників, конкурентів тощо. До чинників макросередовища можна віднести соціально-культурні чинники, економічні чинники, стан та зрілість ринку, міжнародне середовище, інтеграційні процеси, економічні та науково-технічні чинники [8].

Також необхідно проаналізувати і внутрішнє середовище підприємства, а саме – персонал підприємства, загальну організацію та стилі управління, маркетинг, виробництво, фінанси, облік та інші функціональні напрями підприємства.

Відповідно до окреслених завдань та визначених на попередніх етапах можливостей підприємства на четвертому етапі розробляється план інноваційної діяльності. У цьому плані зазначаються конкретні дії, які необхідно виконати з метою досягнення бажаного результату, а також закріплюються виконавці тієї чи іншої роботи [5].

Під час розроблення плану інноваційної діяльності великого значення набуває правильна оцінка ефективності (прибутковості) проектів. Концентрувати досить великий обсяг фінансових ресурсів підприємства на розробленні одного проекту не завжди доцільно. Підприємство може собі це дозволити лише у разі, якщо інноваційному проекту гарантова-



Рис. 1. Етапи процесу планування інноваційної діяльності

Джерело: розроблено автором на основі [1; 7]

ний 100%-вий успіх. В інших ситуаціях вигідніше спрямовувати ресурси на розроблення декількох інноваційних проектів. У такому разі поява невдач під час розроблення одного з проектів буде компенсована успіхом від реалізації інших. Крім цього, варто оцінити кількісно усі витрати, необхідні для розроблення інноваційного проекту, а також визначити метод фінансування проекту, необхідність та ймовірність залучення зовнішніх інвестицій для реалізації проекту [4].

На п'ятому етапі аналізуються всі можливі стратегічні альтернативи. Відбувається критична оцінка кожної розробленої стратегічної альтернативи.

На шостому етапі здійснюється вибір стратегії інноваційного розвитку підприємства. У вітчизняній практиці проблема вибору того чи іншого типу стратегії інноваційного розвитку найбільш гостро стоїть перед великими товаровиробниками, що володіють високим науково-технічним потенціалом і задовільно сформованою виробничою базою. Причому проблема майже в однаковому ступені актуальна і для тих, хто має сильних конкурентів на внутрішньому ринку, і для монополістів у своїх сферах діяльності. Однак говорити сьогодні про поширення активної інноваційної стратегії на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах господарювання, на нашу думку, передчасно [10].

У межах стратегії інноваційного розвитку підприємства особливу увагу необхідно приділити складанню інноваційного бюджету. Адже саме завдяки бюджету, а не інноваційній стратегії загалом, інноваційна діяльність узгоджується з іншими аспектами діяльності підприємства, узгоджуються обсяги матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, необхідних для здійснення запланованої інноваційної стратегії, координуються окремі види діяльності таким чином, щоб усі структурні підрозділи підприємства працювали узгоджено для досягнення загальної інноваційної мети і, як результат, базової стратегії розвитку підприємства.

На останньому етапі відбувається контроль та оцінювання результатів впровадження планів інноваційної діяльності. Цей етап повинен дати відповідь на питання, чи досягнутий бажаний ефект у результаті впровадження обраного плану. Контроль є зворотним зв'язком процесу планування інноваційної діяльності.

Варто зазначити, що якщо в процесі оцінки виявлено нові чинники впливу, то необхідно коригувати цілі та завдання з подальшим кори-

гуванням плану інноваційної діяльності. Під час реалізації скоригованого плану потрібно знову оцінювати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, і цей цикл повинен продовжуватися аж до закінчення реалізації інноваційного проекту [6].

Формування та реалізація послідовних етапів планування інноваційної діяльності дадуть змогу вітчизняним підприємствам оптимально реагувати на виклики чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Варто зауважити, що планування інноваційної діяльності охоплює весь комплекс заходів як із розроблення планових завдань інноваційного процесу, так і з упровадження їх у практику.

Важливо відзначити, що планування інноваційної діяльності виконує низку важливих функцій, основними з них є [5]:

- цілеузгодження – завдяки узгодженості планів цілі окремих учасників та виконавців орієнтовані на досягнення основної мети спільного інноваційного проекту загалом;

- прогнозування – розроблені плани орієнтовані на майбутнє і базуються на обґрунтованих прогнозах розвитку ситуації;

- координація діяльності всіх учасників інновацій. Координація здійснюється як попереднє узгодження дій під час підготовки планів і як узгоджена реакція на перешкоди і проблеми, що виникають під час виконання планів;

- створення об'єктивної бази для ефективного контролю. Плани встановлюють бажаний або необхідний стан системи на визначений період часу. Плани дають змогу об'єктивно оцінити діяльність підприємства шляхом порівняння фактичних значень параметрів із запланованими. За таких умов контроль стає предметним, спрямованим на забезпечення цільового стану системи;

- інформаційне забезпечення учасників інноваційного процесу. Плани містять важливу для кожного учасника інформацію про цілі, прогнози, альтернативи, терміни, ресурси й адміністративні умови проведення інновацій.

Під час упровадження інновацій планування є найважливішою функцією управління. Адже саме воно об'єднує структурні підрозділи підприємства загальною метою інноваційної діяльності, надає інноваційним процесам односпрямованості та скоординованості. Це дає змогу найбільш повно й ефективно використовувати наявні матеріальні та трудові ресурси, професійно розв'язувати управлінські задачі з інноваційного розвитку

підприємств [3].

Водночас під час дослідження процесу планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах нами було виявлено, що цей процес реалізується недостатньо продуктивно. Основною причиною цього є відсутність належної уваги до планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах. Зокрема, інноваційна діяльність на більшості підприємствах відбувається «стихийно», без чіткого плану її здійснення, через що основна маса інноваційних проектів не приносить бажаної продуктивності.

Інноваційні заходи на вітчизняних підприємствах упроваджуються несистемно, майже відсутній контроль за їх виконанням. Така ситуація потребує виправлення, оскільки здійснення інновацій потребує як комплексної оцінки стану підприємства з метою обґрунтованого визначення резервів інноваційного розвитку, так і врахування готовності персоналу до змін, наявності у нього необхідної кваліфікації та здібностей.

Ігнорування процесу планування інноваційної діяльності вітчизняними підприємствами пояснюється їх слабкою кадровою та інформаційною забезпеченістю.

Так, на більшості вітчизняних підприємствах відсутній окремий структурний підрозділ чи посада, основними обов'язками яких було би планування інноваційної діяльності. Тому цим процесом займаються особи, у яких не вистачає необхідних знань та навичок.

З огляду на це, на нашу думку, для вдосконалення процесу планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах необхідно створити підрозділ, який буде спеціалізуватися на питаннях упровадження інновацій, або ж під час здійснення інноваційної діяльності застосовувати підхід «робота в команді».

Перший напрям передбачає створення окремої структурної одиниці в організаційній структурі управління підприємством, а другий – залучення до цього процесу працівників різних структурних підрозділів, які будуть задіяні у процесі реалізації інноваційного проекту.

З урахуванням того, що в Україні зараз несприятливі умови господарювання, а більшість вітчизняних підприємств перебувають у кризовому стані, для них найбільш актуальним є саме другий напрям удосконалення процесу планування інноваційної діяльності. Адже створення окремого структурного підрозділу вимагає додаткових витрат, що для вітчизняних підприємств є неактуальним.

Як показує досвід, колективні зусилля працівників дають можливість підвищити ефективність процесу планування інноваційної діяльності, оскільки колективне планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах дасть змогу найбільш критично проаналізувати кожну стратегічну альтернативу, спираючись на наявні ресурси, та за можливості прорахувати можливу вигоду та втрати від її реалізації.

Для ефективного планування інноваційної діяльності важливо також, щоб усі підрозділи підприємства, а особливо служба постачання і збуту, планово-економічна, бухгалтерська та інші служби і підрозділи тісно співпрацювали між собою. Лише за таких умов можливе підвищення ефективності процесу планування інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах.

Ефективне планування інноваційної діяльності на підприємстві вимагає грамотного та цілеспрямованого підходу. Великого значення у цьому питанні набуває планування маркетингових досліджень. Воно дає змогу науково обґрунтувати вибір маркетингового дослідження з урахуванням специфіки роботи підприємства, що приводить до підвищення коефіцієнта корисної дії кожного запропонованого варіанту дослідження. Це дає змогу зменшити ризики та оптимізувати витрати на інноваційну діяльність загалом [3].

Основними результатами планування інноваційної діяльності на підприємстві є [3, 8]:

- постановка завдань на основі інформаційного забезпечення про цілі, ресурси, терміни та умови проведення інновації;
 - підготовка раціональних та економічно обґрунтованих управлінських рішень на основі розрахунків і обґрунтованих прогнозів, що враховують сприятливі та несприятливі тенденції й умови;
 - координація діяльності всіх учасників процесу планування інноваційної діяльності;
 - визначення бази та періоду часу для предметного контролю інноваційного процесу.
- Варто зазначити, що процес планування інноваційної діяльності забезпечує [6]:
- обґрунтований вибір основних напрямів інноваційної діяльності;
 - формування програм досліджень, розроблення і виробництва інноваційної продукції;
 - розподіл програм і конкретних завдань за окремими відрізками часу і закріплення їх за виконавцями;
 - встановлення календарних термінів проведення робіт із програм;

– розрахунок потреби в ресурсах і розподіл їх за виконавцями на основі бюджетних розрахунків.

Висновки з цього дослідження. Отже, планування посідає провідне місце в загальній системі управління інноваційною діяльністю підприємства. Планування інноваційної діяльності є ключовим елементом оптимального реагування на зовнішні зміни та забезпечення виживання в умовах високої конкуренції. Загалом же планування інноваційної діяльності підприємства – це досить творчий процес у діяльності вищого керівництва підприємства, що передбачає виконання низки послідовних етапів. Таким чином, якісно про-

ведене планування на підприємстві – запорука успішної інноваційної діяльності підприємства.

За допомогою нього реалізується важливий показник ефективного господарювання суб'єкта підприємництва – інноваційний потенціал підприємства. Інновації є стрижневими елементами оптимального реагування на зовнішні зміни та забезпечення виживання в умовах високої конкуренції.

Подальші дослідження необхідно проводити у напрямі конкретизації та деталізації етапів планування інноваційної діяльності для різних сценаріїв розвитку підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Дармилова Ж.Д. Инновационный менеджмент: учеб. пос. / Ж.Д. Дармилова. – М.: Дашков и К, 2013. – 168 с.
2. Денисенко М.П. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: Монографія / М.П. Денисенко, Л.І. Михайлова. – Суми: Університетська книга, 2008. – 1050 с.
3. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации / П.Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2007. – 432 с.
4. Иванов В.В. Планування в підприємствах і організаціях споживчої кооперації: стан і перспективи розвитку: Монографія / В.В. Іванова, Г.М. Сидоренко-Мельник, А.А. Фастовець, І.В. Юрко. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2008. – 157 с.
5. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: Монографія / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2010. – 281 с.
6. Кононенко Г.С. Стратегічне планування економічного розвитку підприємств харчової промисловості / Г.С. Кононенко // Менеджер: Вісник Донецького державного університету управління. – 2009. – №2. – С. 36–44.
7. Олексів І.Б. Вдосконалення системи планування інноваційно-активних підприємств з урахуванням інтересів груп впливу / І.Б. Олексів // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2010. – С. 335–336.
8. Отенко В.І. Теоретико-методологічні аспекти формування системи адаптивного управління підприємством / В.І. Отенко // Економіка розвитку. – 2009. – № 1. – С. 77–80.
9. Охтеня А.А. Теоретические основы адаптивного планирования производства / А.А. Охтеня // Науковий вісник ЧДІЕУ: Збірник наук. праць. – №4. – Чернігів, 2009. – С. 101–107.
10. Сімоненко Д.С. Проблеми планування інноваційної діяльності підприємства / Д.С. Сімоненко // Економічні інновації. – 2009. – Вип. 38. – С. 189–195.
11. Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність в Україні за 2015 рік» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>