УДК 338.45.004.69

ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сімоненко Д.С.

У статті розглянуто проблеми планування та організації інноваційної діяльності підприємства. Запропоновано управлінську модель організації інноваційної діяльності на підприємстві.

У період глобалізації ділових економічних відносин, масового застосування інформаційних технологій і жорсткості конкурентної боротьби інноваційна діяльність розглядається як базис становлення економіки, заснованої на знанні. В умовах переходу до нового технологічного укладу розвитку промислових підприємств використовувані раніше методи і моделі адміністративного планування стають неефективними і не дозволяють досягти поставлених цілей і задач. Виникає об'єктивна потреба в розробці нової концепції "ділового планування", що дозволила б знизити вплив фактора невизначеності і ризику і забезпечила б планування інноваційної діяльності на системному рівні.

Актуальність такого дослідження полягає в тому, що стрімкий розвиток інноваційних процесів на підприємствах, прискорені темпи відновлення продукції і технологій обумовлюють необхідність формування системи планування інноваційної діяльності, успішне функціонування якої дозволить створити сприятливі організаційні і фінансові умови для просування нововведень у ході активного пошуку партнерів і інвесторів і забезпечить конкретну перевагу в конкурсному доборі інноваційних проектів.

Незважаючи на вирішення багатьох теоретичних і прикладних задач, що знайшли своє відображення в працях таких відомих вчених, як П.Друкер, С.Д. Ільєнкова, Л.М. Гохберг, Нонака Ікуджиро, Такеучі Хіротака, Б. Санто, Б. Твісс та інших [1-6], питання планування та управління інноваційною діяльністю промислових підприємств вимагають уточнення, подальшого дослідження і розвитку.

Інноваційна діяльність включає практичне використання інноваційно-наукового й інтелектуального потенціалу в масовому виробництві з метою одержання нового продукту, що задовольняє споживчий попит у конкурентоспроможних товарах і послугах. Дана діяльність характеризується прискоренням темпів створення нововведень,

їх дифузії, що сприяє поглибленню і розширенню структурних зрушень в економіці, збільшенню розмірів ринку і задоволенню потреб.

Перебудова економіки на ринкових принципах у нашій країні вимагає забезпечення світового класу якості вироблених товарів, своєчасного оновлення продукції підприємствами і максимальної зацікавленості у впровадженні нововведень, а також високої інноваційної активності на базі власного потенціалу. Разом з тим світова практика свідчить, що державна підтримка інноваційної діяльності об'єктивно необхідна. Однак сьогодні фінансова державна підтримка фундаментальної науки і виробництва майже не здійснюється.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що не повною мірою забезпечені умови для створення передумов виходу промисловості з економічної кризи, оскільки підприємства, використовуючи тільки власні ресурси, не мають можливості для створення і випуску високотехнологічної і конкурентоспроможної продукції високої якості. Цього можна домогтися тільки при створенні умов для виходу підприємств із кризи в області інноваційного розвитку. Таким чином, необхідно, на нашу думку, впровадження на промислових підприємствах цілісної системи заходів для реалізації їх інноваційного розвитку, яку можна схематично представити як наведено на рис.1.

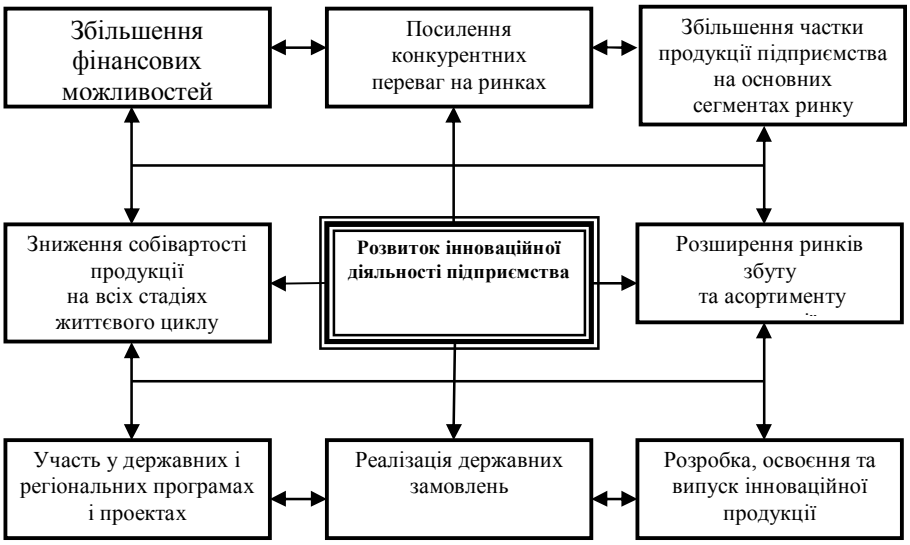

Рис.1. Система заходів для реалізації інноваційного розвитку підприємства

Сьогодні ефективність інноваційної діяльності підприємства визначається, насамперед, наявністю налагодженої системи інвестування,

кредитування, поєднаних з оптимальною системою оподаткування, стосовно інноваційної сфери наукових розробок.

Проведене дослідження дозволило виявити основні етапи організації інноваційної діяльності підприємства, а саме:

– визначення цілей інноваційного розвитку підприємства;

– розробка базової стратегії розвитку підприємства, а також ступінь її відповідності зовнішньому середовищу, потенціалу та циклу розвитку підприємства та ступеню ризику, що прийнятний для цього підприємства;

– визначення інноваційних цілей у розрізі сфер діяльності підприємства;

– оцінка інноваційного потенціалу підприємства;

– розробка інноваційних проектів і оцінка їх ефективності;

– розробка інноваційної стратегії та складання інноваційного бюджету підприємства;

– реалізація інноваційної стратегії;

– корегування інноваційної стратегії відповідно до зміни мети підприємства, базової стратегії його розвитку або зміни рівня інноваційного потенціалу.

Таким чином, першим кроком при плануванні інноваційної діяльності є постановка її цілей, що випливає з задач підприємства. Вона здійснюється, виходячи з основної мети, що визначає загальний сенс існування підприємства і впливає на форму планування. Цілі підприємства стають критеріями для оцінки всієї його діяльності і прийняття управлінських рішень.

На підставі сформульованих цілей, аналізу зовнішнього середовища, потенціалу підприємства, ступеня ризику, прийнятного для підприємства, а також циклу його розвитку приймається базова стратегія розвитку підприємства, що відбиває загальний напрямок його діяльності. На основі базової стратегії розробляються усі функціональні стратегії, цілі яких виступають як засоби для реалізації цілей підприємства.

Інноваційні процеси реалізуються в межах відповідним чином обраної інноваційної стратегії, що є однією з пріоритетних, яка визначає розвиток всіх областей виробничої діяльності підприємства. Формулювання цілей інноваційної діяльності відбувається під впливом загальних цілей підприємства та обраної на їх основі базової стратегії його розвитку, що орієнтує інноваційну діяльність на пошук можливостей для одержання достатнього рівня прибутку.

Для здійснення інноваційної діяльності необхідна наявність інноваційного потенціалу підприємства, отже, на наступному етапі необхідно оцінити його рівень і визначити ступінь його відповідності

інноваційному клімату і внутрішнім потенційним можливостям підприємства. Якщо поточний рівень інноваційного потенціалу дозволяє реалізувати намічені інноваційні цілі, то можна переходити до наступного етапу, яким є розробка інноваційних проектів. Під інноваційним проектом прийнято розуміти комплекс взаємозалежних заходів, спрямованих на створення і поширення нового виду продукції або технології [2].

Однак, з огляду на, що дане визначення відноситься до інновацій, які трактуються у вузькому розумінні, розширимо визначення інноваційного проекту і будемо під ним розуміти комплекс взаємозалежних заходів, спрямованих на розробку, створення і поширення нового виду продукції або технології, на розробку якісних характеристик існуючої продукції, а також на впровадження нових методів організації виробництва та управління.

Із запропонованого нами визначення інноваційного проекту видно, що ми не включаємо в дане поняття комплекс заходів щодо реалізації того чи іншого проекту, а розуміємо під інноваційним проектом лише саму ідею інновації і всі етапи її розробки і створення.

На наступному етапі всі інноваційні ідеї зводяться до загальної інноваційної програми, яка має бути основою розробки інноваційної стратегії підприємства, у тому числі його інноваційного бюджету. На даному етапі також необхідно оцінити ефективність інноваційної програми. Критеріями для оцінки інноваційних проектів можуть бути: цілі, стратегії, політика підприємства; маркетинг; науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи; фінанси; виробництво тощо.

При розробці інноваційної програми велике значення має правильна оцінка ефективності (прибутковості) проектів. Концентрувати усі фінансові ресурси підприємства на розробці одного проекту не завжди доцільно. Підприємство може собі це дозволити лише в тому випадку, якщо інноваційному проекту гарантований 100%-вий успіх. В інших випадках вигідніше спрямовувати ресурси на розробку декількох інноваційних проектів. У такому випадку поява невдач при розробці одного з проектів буде компенсована успіхом від реалізації інших. Крім цього, варто оцінити кількісно усі витрати, необхідні для розробки інноваційного проекту, а також оцінити можливий метод фінансування проекту, необхідність та імовірність залучення зовнішніх інвестицій для реалізації проекту.

При створенні нового продукту не менш важливою є оцінка виробничої діяльності. Стадія виробництва є заключною стадією реалізації інноваційного проекту, що вимагає ретельного аналізу, у результаті якого досліджуються всі питання, пов'язані з забезпеченням виробничими приміщеннями, устаткуванням, його розташуванням,

персоналом тощо. Докладно має аналізуватися виробничий процес: як організована система випуску продукції і яким чином має здійснюватися контроль за дотриманням технологічних процесів, чи забезпечує устаткування досягнення необхідної якості нового продукту тощо. Якщо деякі роботи з інноваційного проекту підприємство не може виконати самостійно, необхідно виявити потенційних субпідрядників та оцінити вартість цих робіт.

Оцінюючи проект, підприємству необхідно виявити ті характеристики нового продукту або послуги, досягнення яких, імовірніше всього, викличе додаткові виробничі витрати. Визначивши ці труднощі і витрати, можна забезпечити плановий перехід інноваційного проекту від стадії НДДКР до стадії виробництва.

На даній стадії реалізації проекту варто оцінити остаточні витрати виробництва нового продукту, що залежать від багатьох факторів: цін на необхідні для виробництва матеріали, сировину, енергію і комплектуючі, застосовувані технології, рівня оплати праці працівників, капітальних вкладень і обсягу випуску. Як правило, основне значення для успіху інноваційного проекту має взаємозалежність між технологією виробництва, витратами, обсягом продажів і ціною на реалізований новий товар або послугу.

Після оцінки ефективності інноваційної програми підприємство переходить до розробки інноваційної стратегії, під якою будемо розуміти набір дій і рішень, початих керівництвом, спрямованих на реалізацію інноваційної програми підприємства, і призначених для забезпечення здійснення мети підприємства і досягнення її довгострокових цілей.

В даний час у вітчизняній практиці проблема вибору того чи іншого типу інноваційної стратегії 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 сьогодні говорити про широке поширення активної інноваційної стратегії в наших вітчизняних умовах, на нашу думку, передчасно.

У межах стратегії інноваційного розвитку підприємства особливу увагу необхідно приділити складанню інноваційного бюджету. Адже саме завдяки бюджету, а не інноваційній стратегії, 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.

Інноваційний бюджет дозволяє:

- чітко розподілити обов'язки між працівниками в процесі реалізації інноваційної стратегії;
- бачити кінцевий результат роботи кожного працівника;
- налагоджувати інформаційні потоки і забезпечувати ефективну взаємодію всіх структурних підрозділів;
- впровадити систему стимулювання, орієнтовану на встановлення безпосереднього зв'язку між особистим внеском працівника і розміром його винагороди.

Після складання інноваційної стратегії і формування інноваційного бюджету в межах загальної системи бюджетування діяльності підприємства, необхідно приступити до реалізації інноваційної стратегії підприємства.

Корегування інноваційної стратегії необхідно в наступних випадках: якщо змінилася мета підприємства, базові цілі, базова стратегія розвитку підприємства чи рівень інноваційного потенціалу.

При зміні мети підприємства, а також базових цілей необхідно переглянути всю інноваційну політику підприємства, тому що такі корінні зміни можуть мати місце, якщо підприємство значно змінює напрямок діяльності. Зміна базової стратегії підприємства, можливо, також веде до перегляду інноваційної політики підприємства в цілому. Якщо ж базова стратегія змінена незначно, то, швидше за все, й інноваційні цілі підприємства будуть мати незначні корекції. До корегування інноваційної діяльності може привести і зниження необхідного рівня інноваційного потенціалу. У такому випадку підприємству необхідно повернутися до етапу оцінки рівня інноваційного потенціалу.

Таким чином, проведене дослідження дозволило нам зробити наступні висновки:

1. Ефективність управління організацією інноваційної діяльності на підприємстві виявляється у взаємодії етапів, пов'язаних із процесом розробки, реалізації і просування інновацій.

2. Інноваційний потенціал підприємства - це відносини, що виникають на мікрорівні між працівниками з приводу досягнення базових цілей підприємства (відповідно до його мети), закладених у стратегії його розвитку, за умови наявності інноваційних можливостей, що створюються за рахунок інших компонентів потенціалу (фінансового, інтелектуального, виробничо-технологічного, науково-дослідного, маркетингового; організаційно-управлінського, інформаційно-методичного тощо). Оцінка

рівня інноваційного потенціалу підприємства, насамперед, залежить від виду впроваджуваної інновації.

Література

1. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы: Пер. с англ. – М., 1992. – 120 с.
2. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов / С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.; Под ред. С. Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997 г. – 327 с.
3. Нонака Икуджиро, Такеучи Хиротака. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2003. — 384 с.
   Основы инновационного менеджмента: теория и практика / Под ред. П.Н.Завлина.─ М.:Экономика, 2000.─ режим доступу: http://e2000.kyiv.org
5. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
6. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. – М.: Экономика, 1989. – 217 с.

Abstracts

Simonenko D.S.

Problems of planning innovations of activity on firm.

In the article the problems of planning and organization innovation of activity firm's are reviewed. The administrative model of organization innovations of activity on firm is offered.