

## Планування інноваційної діяльності підприємств

**Недбалюк О.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та міжнародних відносин  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Урбанович В.А.**

студентка  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті розглянуто проблеми планування та організації інноваційної діяльності підприємств. Наведено характеристики інноваційного процесу. Доведено необхідність планування інноваційної діяльності підприємства, визначено види планування в господарських організаціях. Розглянуто особливості інноваційної діяльності в Україні та світі. Наведено порівняльну характеристику стратегічного та оперативного планування на підприємствах.

**Ключові слова:** інновації, інноваційна діяльність, планування, інноваційний розвиток, високі технології.

Недбалюк О.П., Урбанович В.А. ПЛАНИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ  
В статье рассмотрены проблемы планирования и организации инновационной деятельности предприятий. Приведены характеристики инновационного процесса. Доказана необходимость планирования инновационной деятельности предприятия, определены виды планирования в хозяйственных организациях. Рассмотрены особенности инновационной деятельности в Украине и мире. Приведена сравнительная характеристика стратегического и оперативного планирования на предприятиях.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная деятельность, планирование, инновационное развитие, высокие технологии.

Nedbalyuk O.P., Urbanovich V.A. PLANNING INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES

The article devoted to problems of planning and organization of innovation activity of enterprises. Given the characteristics of the innovation process. In article the necessity of planning of innovation activity of the enterprise is are proved, types of planning in economic organizations are defined. The peculiarities of innovative activity in Ukraine and the world. Comparative characteristics of strategic and operational planning at the enterprises.

**Keywords:** innovations, innovative activity, planning, innovative development, high technologies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Інноваційні процеси визнаються у світовій науці та практиці як одні з ключових чинників розвитку підприємств. Як відомо, економічна криза та депресія долаються впровадженням нових технологій, що створюють нові виробничі можливості, освоєння яких забезпечує перехід до зростання.

Сучасна інноваційна діяльність позиціонується сьогодні як важлива умова модернізації національної економіки, переходу до сучасної постіндустріальної стадії прогресу і сприймається як обов'язковий атрибут ринкових економічних відносин. Також інноваційна діяльність є однією з найбільш пріоритетних аспектів забезпечення успішного функціонування підприємства.

Планування інноваційної діяльності промислових підприємств є актуальною пробле-

мою сьогодні з огляду на її визначальну роль у забезпеченні функціонування та стабільного розвитку. Інноваційна діяльність, спрямована на розроблення чи вдосконалення продукції підприємства, є за своєю сутністю інвестиційним проектом, який на початку потребує вкладення коштів, що повертаються під час реалізації продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематику планування досліджували, розкрили й ґрунтовно проаналізували такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: В.В. Іванова [1], Т.Б. Кушнір [2], О.В. Немцов [2], А.А. Садеков [3], Д.С. Сімоненко [4] та ін., які здебільшого звертали увагу на планування як вид діяльності й управлінську функцію. До інноваційної діяльності увага наукового світу повернута давно, зокрема науково-прикладні аспекти інноваційної діяльності підприємства зна-

йшли відображення у працях М.П. Денисенка [7], П. Друкера [5], С.М. Ілляшенка [6] та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є здійснення планування інноваційної діяльності підприємства як один зі шляхів забезпечення її ефективності та отримання кінцевого результату.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією з вимог успішного економічного розвитку держави є потужна інноваційна спрямованість. Швидкість упровадження інновацій залежить від наявності сприятливого інвестиційного клімату та обсягів фінансування. Оскільки власних коштів підприємств, необхідних для реалізації інноваційних проєктів, часто не вистачає, виникає необхідність залучення зовнішніх джерел фінансування. Власники фінансових ресурсів представляють різні джерела фінансування інновацій. При цьому слід урахувати, що власники ресурсів є рівноправними учасниками інноваційного процесу і мають свої інтереси, врахувати які можна за допомогою моделі оптимізації фінансового забезпечення інноваційних процесів.

Для здійснення ефективної інноваційної діяльності важливу роль відіграє законодавче та нормативно-правове забезпечення, яке в Україні започатковано Законом України «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності». Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає її об'єкти, кількість яких надзвичайно велика [8].

Сьогодні фінансова державна підтримка фундаментальної науки і виробництва майже

не здійснюється. Таким чином, необхідне, на нашу думку, впровадження на промислових підприємствах цілісної системи заходів для реалізації їх інноваційного розвитку, яку можна схематично представити так (рис. 1).

Тема інновацій за останні кілька років охопила корпоративний і політичний дискурс планети. Всесвітній економічний форум у Давосі два роки поспіль присвячений четвертій промисловій революції та її наслідкам у всіх сферах.

Глобальні інституції вбачають у технологіях головного драйвера розвитку й головну умову для виживання компаній та країн.

Однак український бізнес переважно містечковий. Він мало цікавиться суттю глобальних процесів, роллю інновацій та можливостями їх запровадження, поки чиновники руйнують залишки інноваційного потенціалу країни.

За рівнем технологічності українська промисловість на третину позаду від показників ЄС, за часткою хай-тек-продукції в експорті відстає у чотири-вісім разів, за енергоефективністю – вдсятеро. Завдяки введенню нових технологій приріст ВВП становить 0,7% проти 60–90% у розвинених країнах (рис. 2).

Як бачимо з рис. 2, Україна значно відстає за обсягами експорту високих технологій від високорозвинених країн. Це зумовлено тотальною зношеністю основних засобів виробництва (у деяких секторах до 80–90%), що є причиною низької ефективності, підвищеної енергоємності та ресурсоємності

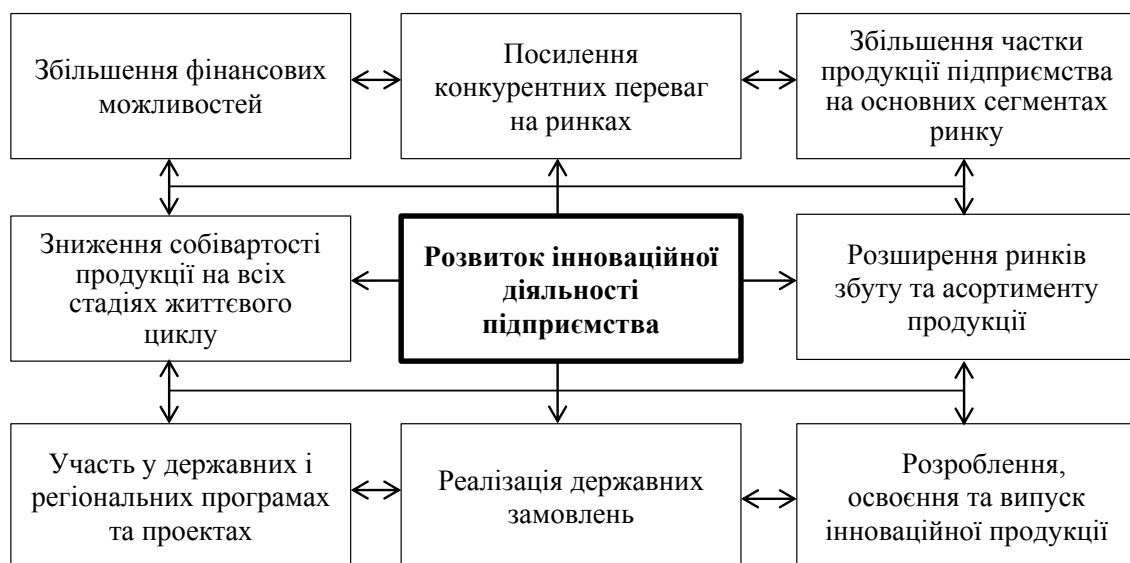


Рис. 1. Система заходів для реалізації інноваційного розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором

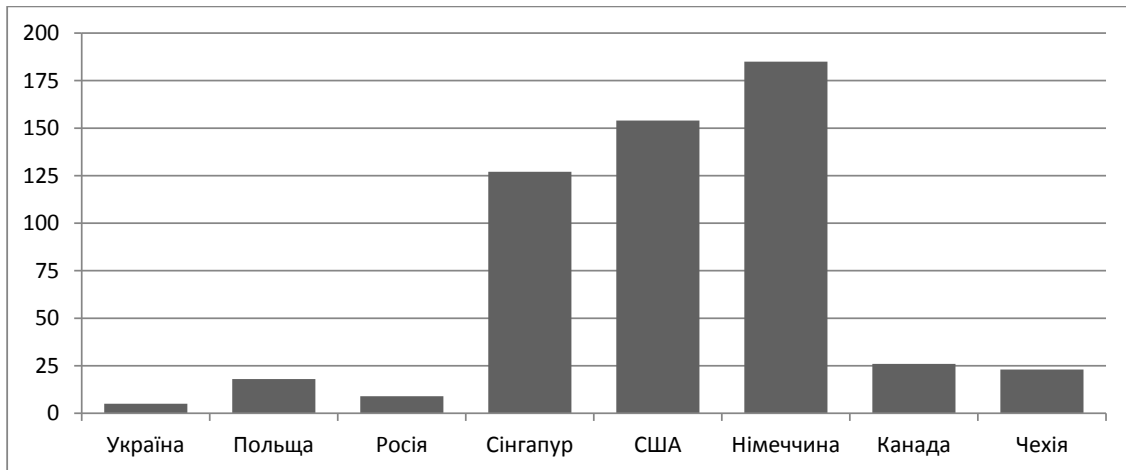


Рис. 2. Обсяги експорту високих технологій, млрд. дол. США

Джерело: World Development Indicators

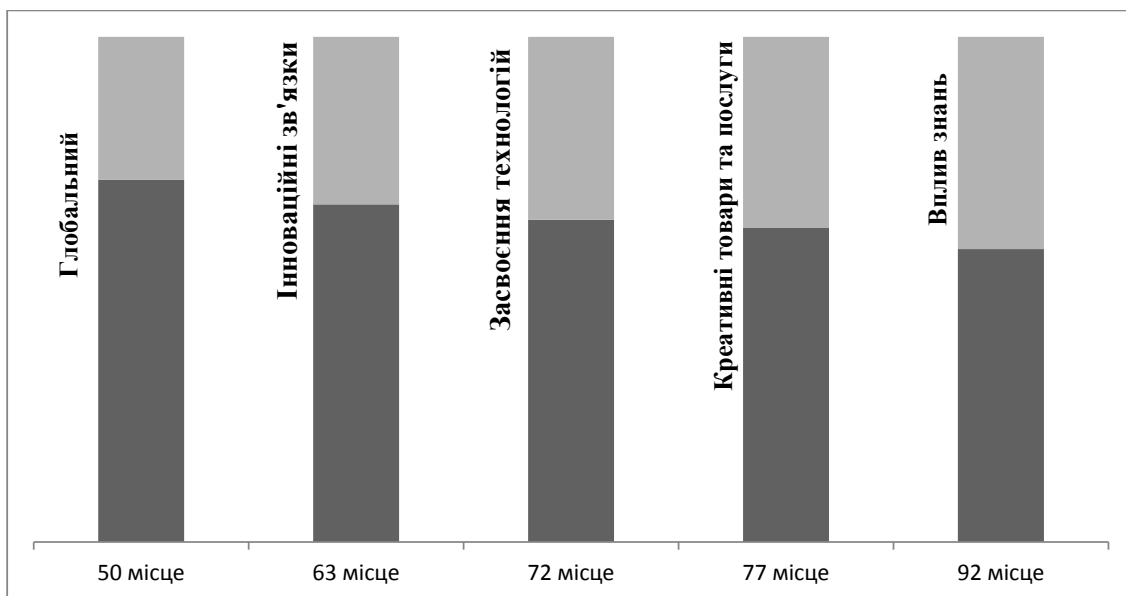


Рис. 3. Рівень інноваційності України (загалом у рейтингу заявлено 127 країн)

Джерело: рейтинг Global Innovation Index

виробництва і, як наслідок, високої собівартості й низької доданої вартості на одиницю продукції. Своєю чергою, низькі прибутки тим самим не дають змоги провести докорінну модернізацію основних засобів виробництва. Як результат, підприємство немає можливості впроваджувати інновації та використовувати передові технології.

У глобальному ж рейтингу інноваційності Global Innovation Index у 2017 р. Україна посіла 50-е місце, причому за окремими компонентами індексу – «інноваційні зв'язки», «засвоєння технологій», «креативні товари і послуги», «вплив знань» – український бізнес перебуває на дуже низьких позиціях (рис. 3).

Не дивно, що й у рейтингу глобальної конкурентоспроможності Global Competitiveness Index країна посіла 85-е місце зі 138.

На рис. 3 видно, наскільки Україна знаходиться на нижчих позиціях у розвитку інноваційної діяльності порівняно зі 127 заявленими країнами світу.

На таку ситуацію впливають політика, умови ведення бізнесу, макроекономічне середовище. Однак на відміну від цих факторів упровадження інновацій перебуває в руках власників та менеджерів бізнесу. Однак попри кризу в Україні є ефективні інструменти впровадження технологічних новинок.

Із визначення поняття інноваційного проекту як системи взаємопов'язаних цілей і програм їхнього досягнення, що являють собою комплекс науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплектом проектної документації, що забезпечують ефективне вирішення конкретних науково-технічних завдань, виражених у кількісних показниках, які приводять до інновацій, зрозуміло, що передумовою такої багатогранної роботи має бути планування.

Інноваційний процес займає весь період розвитку інновації – від зародження ідеї, розроблення та реалізації інновації у вигляді нового продукту, техніки та технології. Розроблення інновації або зародження ідеї до розвитку інновації виникає тоді, коли створюються умови та виникає необхідність створити щось кардинально нове для отримання більшого прибутку для підприємства. Використання у своїй діяльності інновацій дає змогу значно підвищити рівень конкурентоспроможності, що нині є необхідною умовою для ефективного функціонування будь-якого підприємства [9].

Необхідність планування в інноваційному процесі полягає у тому, що проведення планових розрахунків забезпечує деталізацію цілей інноваційної діяльності, доведення їх до окремих структурних підрозділів і виконавців, визначення складу необхідних ресурсів, узгодження черговості та строків реалізації проектів, програм та окремих робіт, установлених на певний період.

Планування полягає в обґрунтуванні основних напрямів і пропорцій інноваційної діяльності відповідно до прийнятих прогнозів і цілей розвитку, можливостей ресурсного забезпечення, інноваційного потенціалу організації, попиту на ринку. Функція планування охоплює весь комплекс заходів – від розроблення планових завдань в інноваційному процесі до впровадження їх у практику.

Однією з форм подання результатів інвестиційного проектування є бізнес-план, що являє собою стандартний документ, у якому обґрунтовується доцільність реалізації інвестиційного проекту й наводяться його основні характеристики. Залежно від мети складання бізнес-планів їх поділяють на декілька типів. Повний бізнес-план – це викладення для потенційного партнера або інвестора результатів маркетингового дослідження, обґрунтування стратегії освоєння ринку, очі-

куваних фінансових результатів. Концепт-бізнес-план – це основа для переговорів із потенційним інвестором або партнером для визначення ступеня його зацікавленості або можливої участі в проекті. Бізнес-план підприємства – це викладення перспектив розвитку підприємства на майбутній плановий період перед радою директорів або зборами акціонерів із зазначенням основних бюджетних розрахунків і господарських показників для обґрунтування обсягів інвестицій [10].

Процес планування складається з певних фаз, стадій та етапів, які перебувають у логічному взаємозв'язку і змінюються з постійно повторюваною послідовністю, створюючи плановий цикл. Оперативне планування здійснюється переважно лінійними керівниками, проте спеціалісти з планування беруть участь у кожному з етапів: контролюють строки, роблять розрахунки, узгоджують окремі елементи планів різних підрозділів між собою. Протягом року планові відділи організацій, регіональних відділень фірм перевіряють виконання планів.

Оперативне управління інноваційною діяльністю має своїм завданням визначення найефективніших способів реалізації прийнятої стратегії розвитку і має певні відмінності від стратегічного планування (табл. 1). Воно полягає у послідовному виконанні основних управлінських функцій у короткостроковому періоді.

Загалом планування інноваційної діяльності є невід'ємною рушійною силою для розвитку економічної діяльності та її системи управління. Якщо підприємство буде ефективно використовувати бізнес-план, це дасть йому змогу розробити нову стратегію або тактику розвитку підприємства, виходу на міжнародні ринки збуту.

Планування інноваційної діяльності спонукає підприємства до ефективного ведення зовнішньоекономічної діяльності, мінімізації ризиків, отримання максимального прибутку, залучення інвесторів (зарубіжних, кредитних) та спрогнозувати своє майбутнє.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, управління інноваційною діяльністю, зокрема її стратегічне планування, посідає головне місце в загальній системі стратегій управління підприємством. Через нього реалізується важливий показник ефективного господарювання суб'єкта підприємництва – інноваційний потенціал підприємства. Інновації виступають як ключові елементи оптимального реагування на зовнішні зміни та забезпечення виживання в умовах високої конкуренції.

## Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного планування

Ознаки	Види планування	
	Стратегічне	Оперативне
1. Рівень ієрархії, що бере участь у прийнятті рішень із планування	Вищий рівень менеджменту	Усі рівні менеджменту
2. Невизначеність	Високий рівень	Низький рівень
3. Вид проблеми	Неструктуровані	Добре структуровані
4. Горизонт часу	Довгостроковий	Середньо- і короткостроковий
5. Потреба в інформації	Переважно зовнішня	Переважно внутрішня
6. Альтернативи	Спектр альтернатив дуже широкий	Спектр альтернатив обмежений
7. Обсяг	Концентрується на найважливіших проблемних структурних сферах і напрямках розвитку	Охоплює всі напрями і структурні господарські одиниці підприємства, всіх учасників
8. Рівень деталізації	Визначення глобальних масштабних напрямів	Детальне опрацювання з використанням кількісних показників

Введення нових корпоративних правил управління, недостатня увага з боку керівників інноваційному розвитку підприємств, економія за рахунок непрямих витрат не дають розвиватися інноваціям і негативно впливають на стабільність українських компаній у цілому.

Встановлено, що проблема впровадження інновацій приховується у самих людях, які звикли чітко виконувати свої функції та працювати за правилами. У сучасних умовах українським компаніям необхідно переходити на шлях інноваційного розвитку, генерувати та впроваджувати нові інновації.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Планування і в підприємствах і організаціях споживчої кооперації: стан і перспективи розвитку : [монографія] / В.В. Іванова, Г.М. Сидоренко-Мельник, А.А. Фастовець, І.В. Юрко ; за ред. доц. А.А. Фастовець. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2008. – 157 с.
2. Кушнір Т.Б., Немцов О.В. Теоретико-методичні аспекти формування системи планування на підприємстві / Т.Б. Кушнір, О.В. Немцов // Вісник економічної науки України. – Вип. 1. – Донецьк, 2009. – С. 111–115.
3. Садеков А.А., Расулов У.С. Оперативне планування на торговельному підприємстві : [монографія] / А.А. Садеков, У.С. Расулов ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М.І. Туган-Барановського. – Донецьк, 2008. – 193 с.
4. Симоненко Д.С. Проблеми планування інноваційної діяльності підприємства / Д.С. Симоненко // Економічні інновації. – 2009. – Вип. 38. – С. 189–195.
5. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации / П.Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2007. – 432 с.
6. Ілляшенко С.М., Біловодська О.А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : [монографія] / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська. – Суми : Університетська книга, 2010. – 281 с.
7. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія / За ред. д. е. н., проф., акад. М.П. Денисенка, д. е. н., проф. Л.І. Михайлової. – Суми : Університетська книга, 2008. – 1050 с.
8. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : з <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-15>.
9. Борщ Л.М. Інновації та інноваційний процес / Л.М. Борщ // Вісник КНТЕУ. – 2011. – Вип. 48. – С. 8–12.
10. Боярко І.М., Гриценко Л.Л. Інвестиційний аналіз : [навч. посіб.] / І.М. Боярко, Л.Л. Гриценко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 400 с.