

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528) www.economy.nayka.com.ua | № 11, 2018 | 30.11.2018 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2018.11.67](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.67)

УДК 658:330.341

*Є. О. Діденко,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
А. А. Андрушко,
магістр, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*E. A. Didenko
Ph.D., associate professor of management department,
Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv
A. A. Andrushko
master's degree, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv*

THE BASES OF STRATEGIC PLANNING OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

У статті узагальнено досліджено умови інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Задля цього розглянуто динаміку інноваційної активності суб'єктів господарювання та їх частку в промисловій структурі України, а також проаналізовано зміну кількості суб'єктів підприємництва на ринку. Окрім того, було досліджено спрямованість інновацій промислових підприємств, визначено частку ресурсо-зберігаючих технологій та нових видів техніки у загальній структурі впроваджуваних технологій та інноваційних видів продукції відповідно. Також у роботі було розглянуто питання щодо джерел фінансування інноваційної діяльності та підсумовано основні бар'єри інтенсивного розвитку промисловості України. Відповідно до мети дослідження, у статті розглянуто сутність інноваційної діяльності та її ключові особливості. На основі цього у статті представлено сутнісну схему інноваційної діяльності підприємства, яка демонструє її роль у досягненні суб'єктом господарювання ключових цілей функціонування. Окрім того, для кращого розуміння сутності процесу планування представлено схему господарювання підприємства в контексті його реалізації. Також розкрито ключові напрями інновацій у функціонуванні підприємства відповідно до прив'язки за схемою «вхід-система-вихід». Враховуючи цілі дослідження визначено базові характеристики стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства. В свою чергу, ґрунтуючись на теоретико-методичних засадах управлінської науки у статті представлено схему процесу стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства та розкрито особливості його основних етапів, які виконуються у певній послідовності та дозволяють за рахунок цього досягти ключові результати господарювання.

The article summarizes the conditions of innovative development of domestic enterprises. To this end, the dynamics of the innovation activity of economic entities and their share in the industrial structure of Ukraine are considered, as well as the change in the number of subjects of entrepreneurship in the market is analyzed. In addition, the direction of innovation of industrial enterprises was explored, the

share of resource-saving technologies and new types of equipment in the overall structure of the implemented technologies and innovative types of products, respectively, was determined. Also, the issue of sources of innovation financing was considered and the main barriers of intensive industry development in Ukraine were summed up. In accordance with the purpose of the research, the essence of innovation activity and its key features are considered in the article. On the basis of this, the article presents the essential scheme of innovative activity of the enterprise, which demonstrates its role in achieving the entity's key objectives of functioning. In addition, for a better understanding of the essence of the planning process, the business plan of the enterprise is presented in the context of its implementation. The key directions of innovation in the functioning of the enterprise are also revealed in accordance with the "input-output-output" scheme. Taking into account the objectives of the study, the basic characteristics of the strategic planning of innovation development of the enterprise are determined. In turn, based on the theoretical and methodological principles of managerial science, the paper presents the scheme of the strategic planning process for the innovative development of the enterprise and reveals the peculiarities of its main stages, which are executed in a certain sequence and allow to achieve the key results of management.

Ключові слова: інновації; інноваційна діяльність; інноваційний процес; інноваційний розвиток; планування; стратегія; стратегічне планування; конкурентоспроможність; конкурентний статус; інноваційний потенціал; економічна безпека.

Keywords: innovation; innovation activity; innovation process; innovation development; planning; strategy; strategic planning; competitiveness; competitive status; innovation potential; economic security.

Постановка проблеми. Вже тривалий час спостерігається загальносвітова тенденція до формування нового типу суспільства, для якого характерним виступає інтенсивний шлях розвитку на основі широкого створення і впровадження інновацій у всіх сферах життя. Як відомо, у цьому разі у змаганнях між країнами, конкретними регіонами та окремими компаніями перемагає той, хто не лише зумів реалізувати власну стратегію розвитку в контексті умов зовнішнього середовища, а і досягнув суттєвих успіхів у комерціалізації інновацій. Відповідно до цього, в процесі формування суб'єктами господарювання положень комплексної стратегії особлива увага має приділятися інноваційним засадам розвитку, що забезпечує формування потенціалу та подальше ефективне функціонування в умовах глобальної конкуренції. Ключовою ж умовою виступає інноваційно-інвестиційний клімат, що в Україні виступає бар'єром для здійснення інноваційної діяльності. Це підтверджує низка негативних тенденцій.

Так, як відомо, основними індикаторами ефективності стратегічного планування інноваційного розвитку у підсумку вважається динаміка інноваційної активності та впровадження інноваційних видів продукції у комплексі з обсягами їх фінансування. За даними Державної служби статистики України за період 2012-2017 рр. більш ніж у 2,3 рази скоротилась кількість підприємств, що займалися інноваційною діяльністю (рис. 1) [6]. Загальна ж частка цих промислових підприємств у загальній структурі певною мірою скоротилася. Це дозволяє зробити припущення, що кількість інноваційно активних підприємств скорочується дещо більшими темпами, ніж чисельність суб'єктів господарювання загалом.

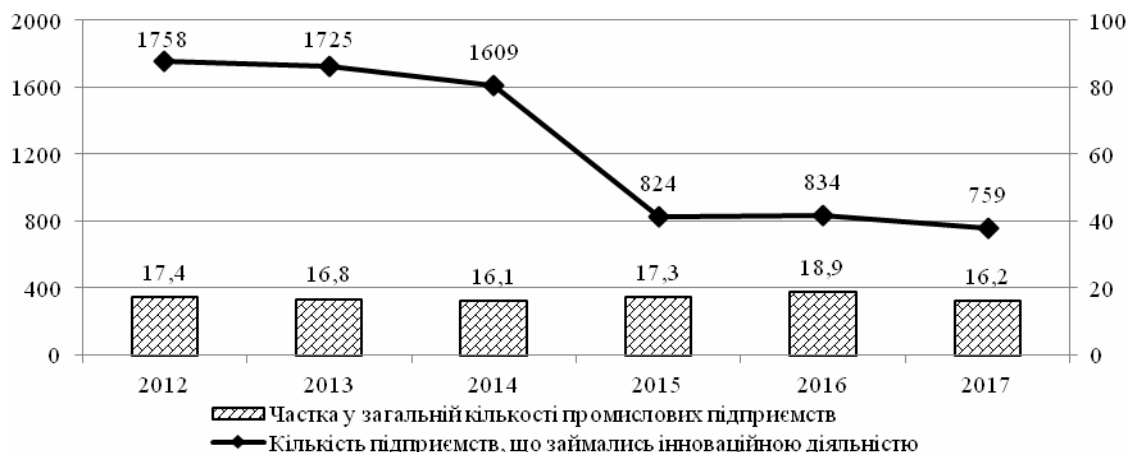


Рис. 1. Узагальнена динаміка інноваційної активності підприємств та їх частка в промисловій структурі протягом періоду 2012-2017 рр.

Якщо поглянути на динаміку (рис. 2) [6], можна побачити, що загальна кількість суб'єктів підприємництва в останні роки істотно скоротилась, причому переважно це відбулося за рахунок фізичних осіб-підприємців, що функціонували у торгівельній сфері, потенціал яких реагування на прояви глибоких криз є значно меншим.

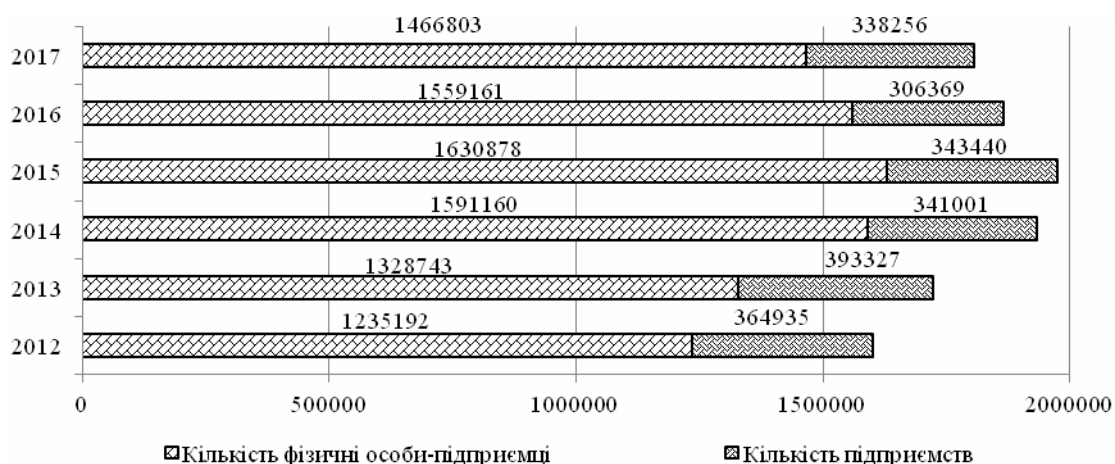


Рис. 2. Динаміка кількості суб'єктів підприємництва протягом періоду 2012-2017 рр.

В свою чергу, така ситуація дозволяє замислитися над структурністю змін в контексті підприємств, оскільки інноваційна діяльність є більш притаманною саме для них. Відповідно до даних Державної служби статистики, можна констатувати кризу великого та середнього бізнесу [6]. Так, за зазначений період кількість великих підприємств скоротилася на 42,8%, а середніх – на 26%, які зазвичай є основними реалізаторами інновацій та виступають рушійною силою розвитку економіки країни. Окрім того, в контексті зазначеної проблеми, варто відмітити, що протягом останніх років результати прояву кризових тенденцій у вітчизняній економіці істотно відобразились саме на промисловості, а також сфері наукових досліджень та розробок [6].

Наступним кроком розглянемо динаміку впровадження та спрямованість інновацій промислових підприємств рис. 3 [6].

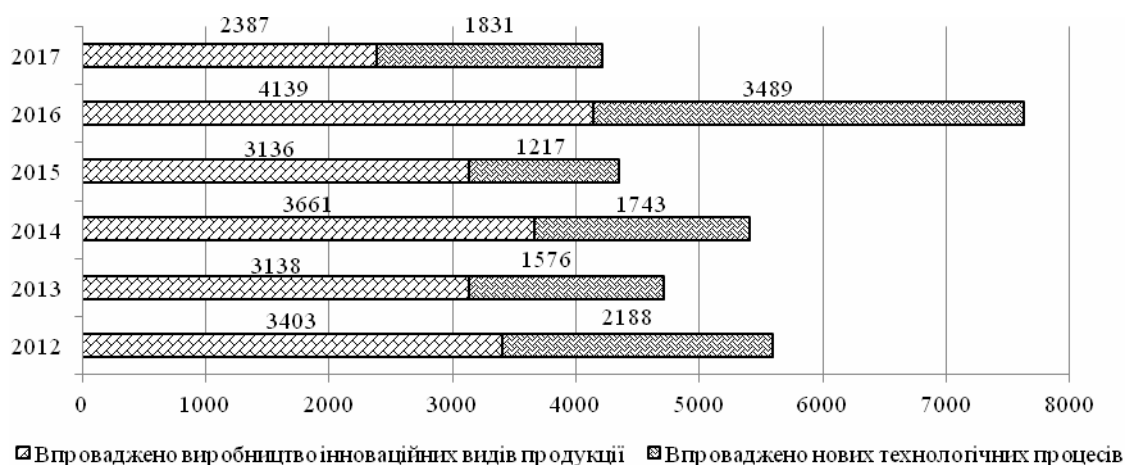


Рис. 3. Спрямованість інновацій промислових підприємств протягом періоду 2012-2017 рр.

Наведені результати демонструють мінливу тенденцію, яка переважною мірою несе негативний характер, через скорочення кількості впроваджуваних вітчизняними підприємствами інновацій. Але позитивним аспектом у даному випадку виступає сплеск активізації інноваційної діяльності у 2016 р. ВПК України, чому передувало вивчення досягнень інших країн.

Окрім того, не можна не відмітити істотний інтерес до маловідходних та ресурсо-зберігаючих технологій (рис. 4) [6], що в умовах пошуку джерел ресурсної економії відіграє важливу роль у формуванні економічної безпеки України в цілому.

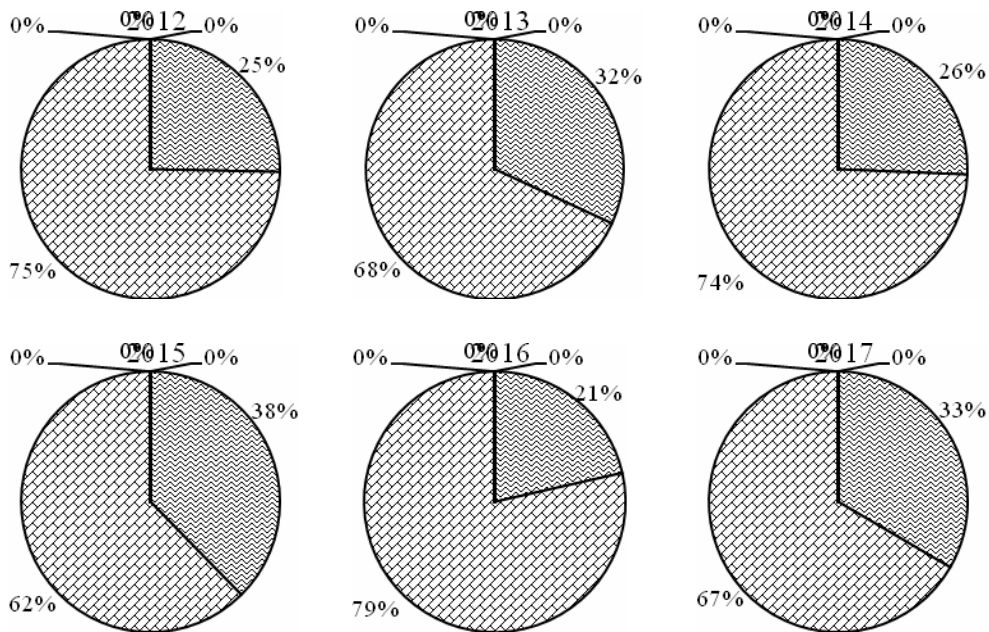


Рис. 4. Частка маловідходних та ресурсо-зберігаючих технологій у загальній структурі впроваджених технологій протягом періоду 2012-2017 рр.

Також потрібно підкреслити, що третина впроваджуваної підприємствами техніки належала до нових інноваційних видів продукції (рис. 5) [6].

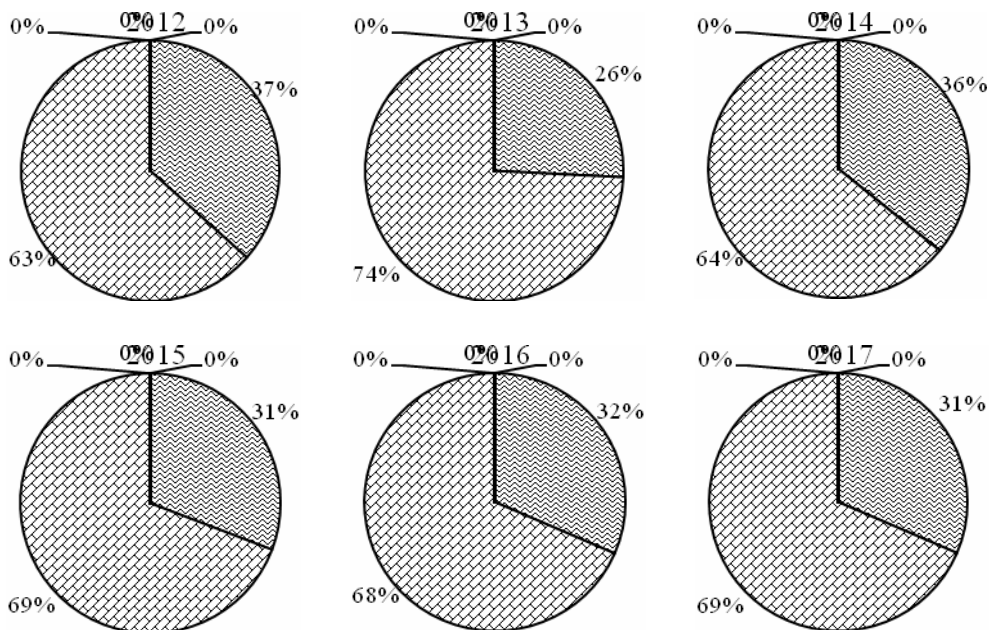


Рис. 5. Частка нових видів техніки у загальній структурі впроваджених інноваційних видів продукції протягом періоду 2012-2017 рр.

Важливим індикатором екстенсивності вітчизняної економіки виступає питома вага реалізованої підприємствами інноваційної продукції в загальному обсязі промислового виробництва, що за матеріалами Державної служби статистики України скоротилося за зазначений період 3,3% до 0,7% і це, не порівнюючи з 2000 р., коли дане значення знаходилося на рівні 9,4% [6].

Наостанок відмітимо скорочення на кінець аналітичного періоду обсягів фінансування інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств (табл. 1) [6], у яких істотно переважали власні кошти, поряд з чим державне фінансування складало вельми незначну частину.

Таблиця 1
Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств України
за 2012-2017 рр., млн. грн.

Рік	Загалом	Зокрема, за рахунок			
		Власні кошти	Кошти державного бюджету	Кошти іноземних інвесторів	Інші джерела
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8
2015	13813,7	13427,0	55,1	58,6	273,0
2016	23229,5	22036,0	179,0	23,4	991,1
2017	9117,5	7704,1	227,3	107,8	1078,3

В свою чергу, як істотний недолік, потрібно констатувати вкрай низьку активність іноземних інвесторів, що не бажають ризикувати і вкладати кошти у кризову економіку України.

Як підсумок, можна констатувати очевидну непослідовність національної політики у проведенні інноваційної діяльності та підтримці високотехнологічних виробництв. Це призвело до негативних структурних зрушень, що полягають у занепаді високотехнологічних підприємств і домінуванні протягом тривалого періоду низько-технологічних сировинних виробництв. Але не лише загальнонаціональні проблеми виступають бар'єрами інноваційного розвитку. Також важливою проблемою залишається недостатню зацікавленість вітчизняних виробників у інноваційній діяльності, що пояснюється небажанням менеджменту суб'єктів господарювання очікувати віддачу вкладених коштів від довготривалих проектів, що у підсумку можуть не дати бажаного результату. Окрім того, істотним недоліком виступає відсталість науково-технічної бази підприємств, нерозвиненість багатьох сфер діяльності та несприятливий характер стану інноваційної інфраструктури, що у комплексі вимагає пошуку напрямів розв'язання відмічених проблем.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питанням стратегічного планування та інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, що створили фундамент у розвиток зазначеної сфери, присвячували свої праці І. Ансофф, Д. Гудштейн, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Г. Мінцеберг, К. Омае, А. Стрікленд, А. Томпсон, Д. Хан, А. Чандлер, Г. Штайнер, Й. Шумпетер та інші. Серед вітчизняних дослідників, що здійснювали розвиток теоретико-методичних засад щодо даної проблематики, можна відзначити Л. Артеменко, Л. Балабанову, Л. Барташова, О. Берданову, П. Березівського, В. Богданович, А. Бородкина, М. Віленського, В. Гончарова, М. Денисенка, Ф. Дронова, Л. Євчук, О. Єфремова, І. Ігнат'єву, С. Іляшенка, А. Касич, О. Ковтун, Л. Козака, Б. Колісника, І. Кушнір, В. Ладника, М. Лесечко, М. Мартиненка, Р. Рудніцьку, М. Румянцева, А. Семенченко, І. Смоліна, О. Туровца, А. Циганюка, З. Шершеньову, В. Шматько, С. Ямпольського та інші. Проте кризовий характер умов функціонування вітчизняних підприємств та технологічна відсталість національної економіки залишають на сьогодні питання щодо стратегічного планування інноваційного розвитку вельми актуальними.

Постановка завдання. Головною метою роботи є визначення особливостей розробки та впровадження стратегій інноваційного розвитку підприємствами.

Виклад основного матеріалу. Інноваційна діяльність, відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», представляє собою сукупність заходів, спрямованих на створення, впровадження, поширення та реалізацію інновацій з метою отримання комерційного та соціального ефекту, які здійснюються шляхом реалізації інвестицій, вкладених в об'єкти інноваційної діяльності [2].

Деталізуючи, О. Дідченко та А. Ткачук [2], зауважують, що інноваційна діяльність пов'язана з трансформацією наукових досліджень і розробок, винаходів і відкриттів у новий продукт, технологічний процес, що впроваджуються у виробництво, або підхід до надання соціальних послуг. Вона передбачає створення комплексу наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів, що сукупно ведуть до створення інновації, яка повністю буде готова до реалізації на ринку. Відповідно, на думку авторів, фундаментом виступає комерційне освоєння нових видів продукції (послуг) або методів її виробництва, доставки та реалізації. Як результат, відмічається ключова роль ініціатора інновацій, яким може бути споживач, постачальник або конкурент підприємства.

На основі зазначеного представимо сутнісну схему інноваційної діяльності підприємства (рис. 6).

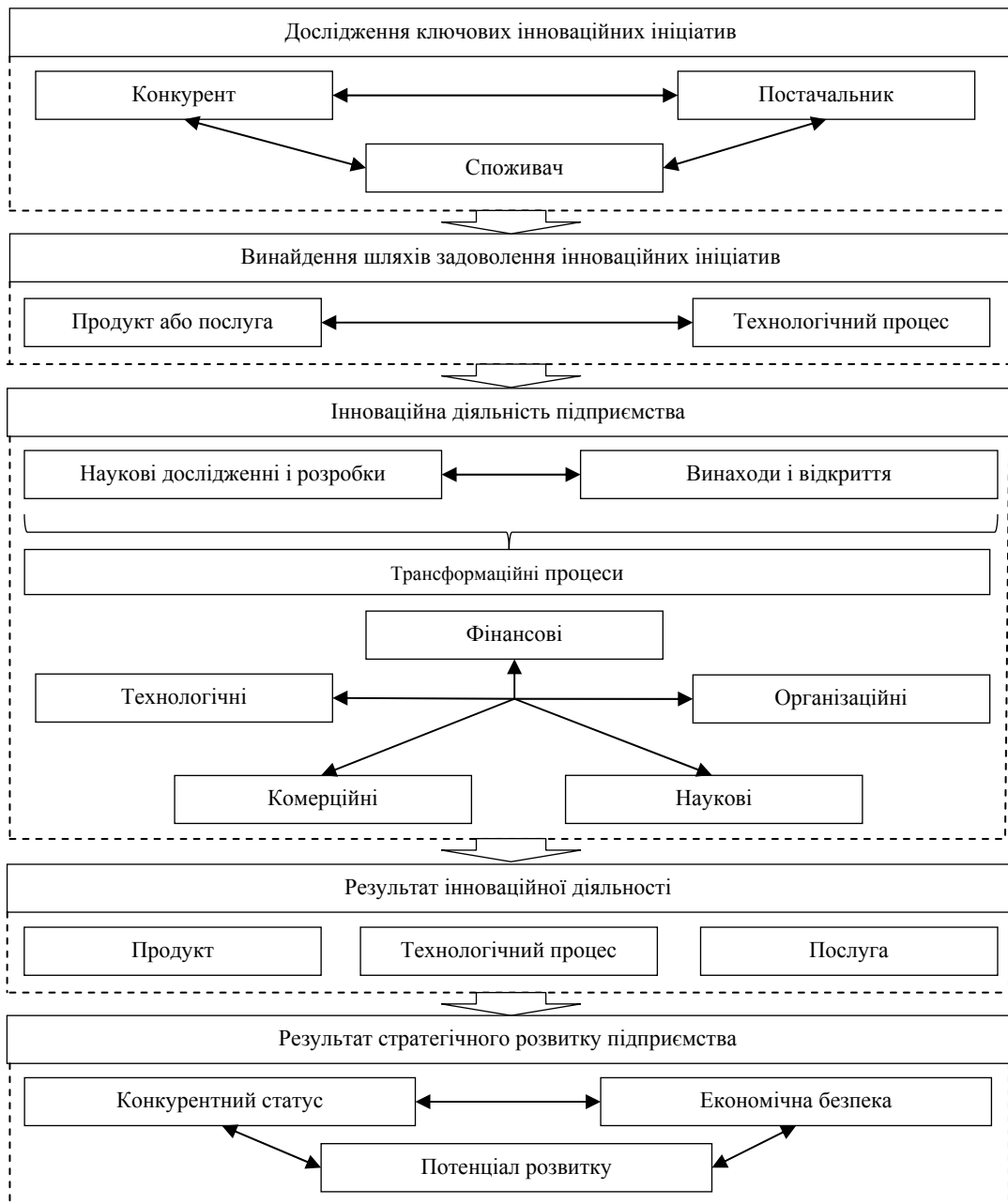


Рис. 6. Сутнісна схема інноваційної діяльності підприємства

Як бачимо, інноваційна діяльність виступає важливою умовою стратегічного розвитку підприємства, що не може бути ефективно реалізованою без зваженого планування. Це пояснюється його ключовою роллю як в стратегічному управлінні зокрема, так і менеджменті підприємства загалом (рис. 7) [5].

Відповідно до цього, планування є важливим елементом господарських відносин, що передбачають реалізацію підприємством поточних, тактичних і стратегічних планів власного розвитку.

Одним з ключових напрямів у даному випадку виступає інноваційна діяльність, яка може стосуватися усіх напрямів функціонування підприємства (рис. 8) [1].

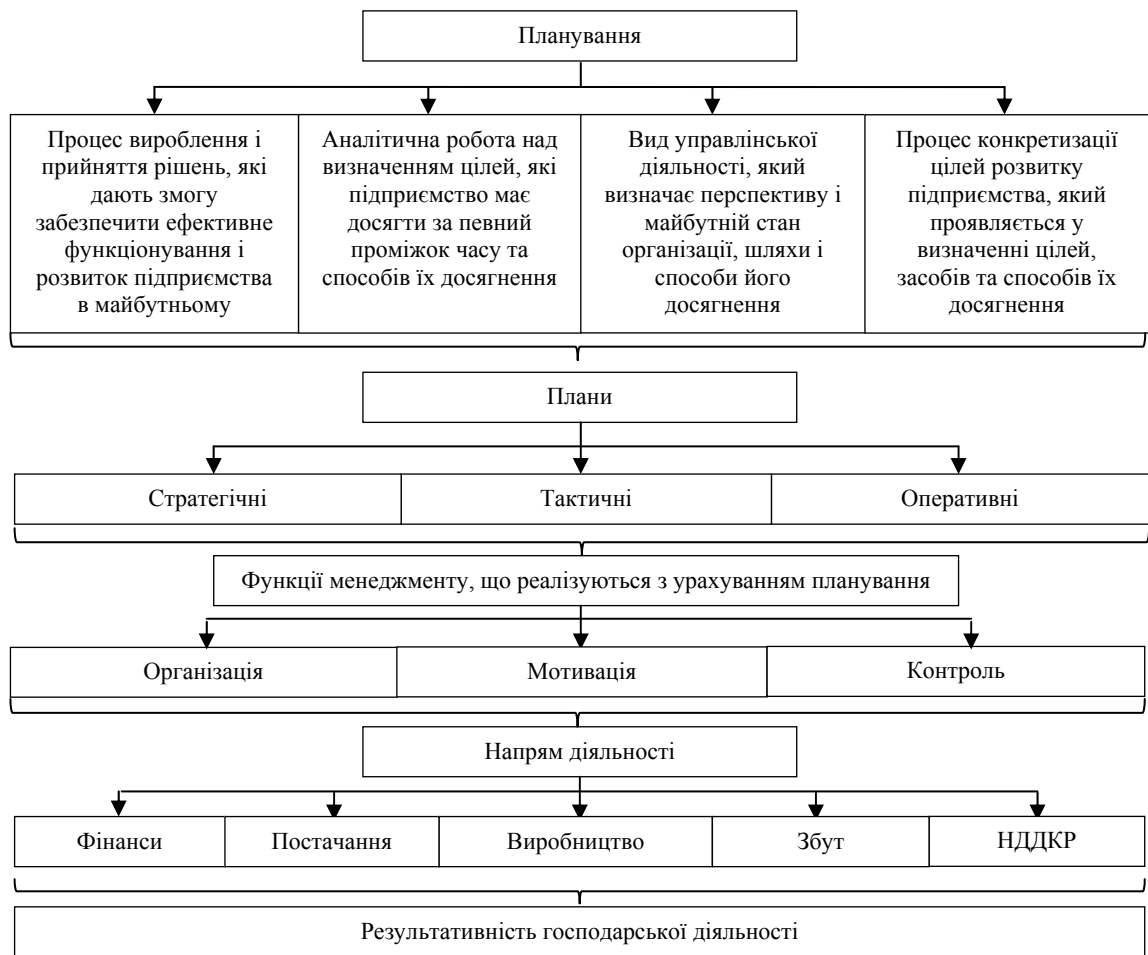


Рис. 7. Схема господарювання підприємства в контексті планування його діяльності

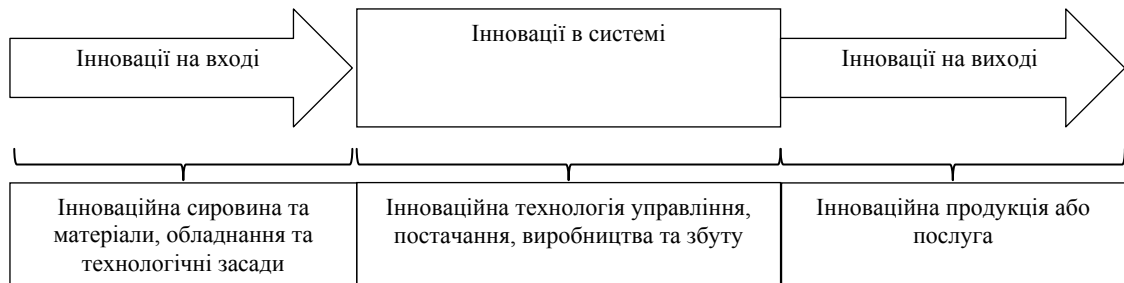


Рис. 8. Ключові напрями інновацій у функціонуванні підприємства

Якщо ж систематизувати наявні доробки у сфері стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства, можна виділити основні підходи до трактування його змісту [2, 4, 7]:

- форма визначення економічних можливостей і проблем підприємства у досягненні сукупності довгострокових цілей на основі реалізації обраної стратегії поведінки і розвитку;
- особливий вид наукової та практичної діяльності, що полягає у розробці стратегічних рішень, які передбачають висування таких цілей і стратегії поведінки відповідних об'єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування у довгостроковій перспективі, швидку адаптацію до змін зовнішніх умов;
- адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярна розробка та відбувається корегування системи формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, які відбуваються зовні та всередині підприємства;
- процес формування стратегії, визначення місії, мети і довгострокових цілей підприємства та ефективних шляхів і засобів їх досягнення на основі раціонального використання стратегічного потенціалу підприємства і максимального врахування динаміки розвитку в умовах змінного середовища.

На основі зазначеного, можна зробити висновок, що стратегічне планування інноваційного розвитку характеризується взаємопов'язаним комплексом дій, спрямованих на зміцнення життєздатності і конкурентоспроможності суб'єктів. Але зазначені підходи не розкривають ключові особливості, чим ототожнюють стратегічне планування інноваційного розвитку з загальним плануванням діяльності підприємства, а також не розмежовує екстенсивний та інтенсивний шляхи розвитку суб'єкта господарювання.

На нашу думку, стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства являє собою процес виявлення напрямів розробки та прогнозування ймовірних результатів впровадження суб'єктом підприємництва положень інноваційної стратегії, які включають оптимальний комплекс інновацій як на вході та виході, так і у самій системі, що дозволяє за рахунок адаптивної реалізації в умовах змінного зовнішнього та внутрішнього середовища досягти головної мети функціонування, а саме забезпечення можливості сталого ефективного розвитку на ринку.

Також варто відмітити основні умови ефективного стратегічного планування інноваційного розвитку, зокрема:

- комплексний характером інновацій, які необхідні для забезпечення сталого розвитку підприємства;
- різноманіття цілей інноваційного процесу та тісний зв'язок між комплексом завдань інноваційної діяльності зі стратегічними цілями підприємства;
- багатоваріантність вибору інновацій;
- довгостроковий характер результатів інноваційної діяльності тощо.

Відповідно до зазначеного, впровадження стратегічного планування інноваційного розвитку на підприємстві:

- прискорює постійний розвиток організації та дозволяє переходити до нового витку розвитку;
- забезпечує переваги в конкурентній боротьбі на основі лідерства в продуктово-технологічній сфері;
- створює основу для суспільного визнання підприємства.

Грунтуючись на засадах стратегічного планування [1, 3], даний процес в контексті інноваційного розвитку підприємства має розглядатись як послідовність взаємопов'язаних процесів, що передбачає:

- аналіз прогнозів результатів господарювання та оцінку інноваційного потенціалу задля визначення стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства;
- співставлення цілей та завдань з ймовірною зміною показників діяльності ключових підсистем задля їх деталізації у розрізі сфер діяльності підприємства;
- аналіз ступеня відповідності потреб умовам діяльності та потенціалу підприємства задля зваженої розробки базової стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- запровадження системи бюджетування задля зваженого розподілу ресурсів в ході формування бюджету інноваційного розвитку підприємства;
- поетапне дослідження ефективності інновацій та оцінка рівня зміни потенціалу в процесі реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- корегування положень стратегії інноваційного розвитку підприємства відповідно до оновлення цілей та завдань задля оптимізації моделі інноваційного розвитку підприємства;
- запровадження інноваційної циклічності задля забезпечення умов сталого розвитку підприємства.

Враховуючи все вище наведене пропонуємо наступний алгоритм стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств (рис. 9).

Отже, стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства має носити цільовий характер, що передбачає постановку і досягнення визначених цілей діяльності на основі впровадження нововведень.

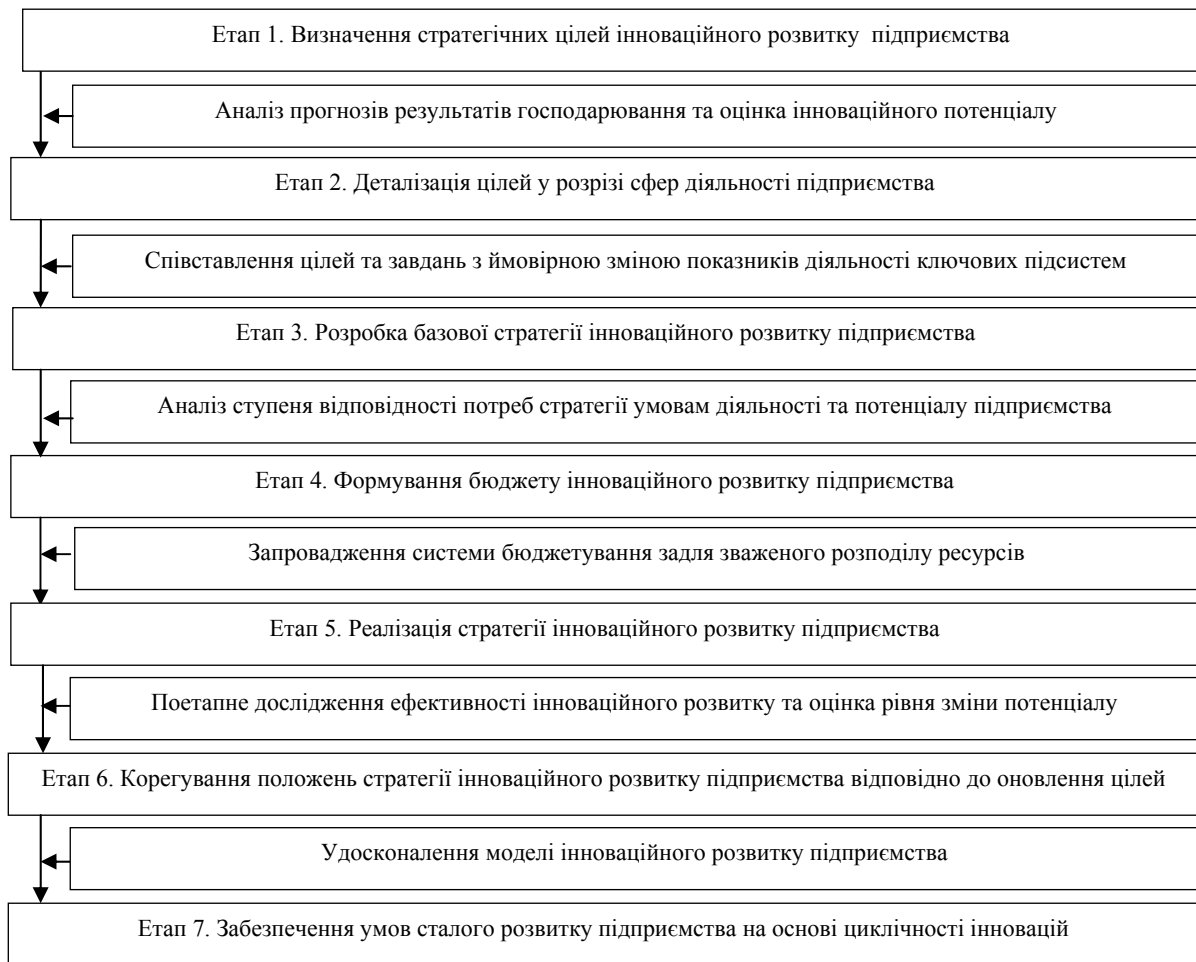


Рис. 9. Процес стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства

Будучи чітко вираженими, стратегічні цілі стають потужним засобом підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства в довгостроковій перспективі, її координації і контролю результативності, а також основою для прийняття рішень на всіх стадіях інноваційного процесу.

Література.

1. Діденко Є. О. Особливості формування інноваційної безпеки підприємства / Є. О. Діденко, Ю. С. Моторна // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – Дніпропетровськ : ДДАЕУ, 2018. – №1. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/46.pdf
2. Дідченко О. І. Сутність поняття «інноваційний розвиток» підприємства / О. І. Дідченко, А. В. Ткачук // Економічний вісник ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет». – 2015. – № 2. – С. 36-41.
3. Єфремов О. С. Взаємозв'язок основних елементів стратегії інноваційного розвитку підприємства / О. С. Єфремов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 228–233.
4. Корнух О. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Корнух // Ефективна економіка. – 2013. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2607>.
5. Кузьмін О. Є. Значення планування в процесі менеджменту / О. Є. Кузьмін, О. В. Грабельська // НАУКОВИЙ ВІСНИК НЛТУ України : Збірник науково-технічних праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.09. – С. 150-156.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Полінкевич О. Критерії розмежування понять «інновації», «інноваційний процес» та «інноваційний розвиток підприємства» в новій економіці / О. Полінкевич // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 4. – С. 31-36.

References.

1. Didenko, E. O. and Motorna, Yu. S. (2018), «Features of the formation of enterprise innovation security», *Efektivna ekonomika* [Online], vol. 1, available at : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/46.pdf (Accessed 1 Oct 2018).
2. Didchenko, O. I. and Tkachuk, A. V. (2015), «The essence of the concept of «innovative development» of the enterprise», *Ekonomichnyj visnyk DVNZ «Ukrains'kyj derzhavnyj khimiko-tekhnolohichnyj universytet»*, vol. 2, pp. 36-41.

3. Yefremov, O. S. (2012), «Interconnection of the main elements of the strategy of innovation development», *Marketynh i menedzhment innovatsij*, vol. 1, pp. 228-223.
4. Kornukh, O. V. (2013), «Strategic management of innovative development of the enterprise», *Efektivna ekonomika* [Online], vol. 12, available at : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2607> (Accessed 1 Oct 2018).
5. Kuz'min, O. Ye. and Hrabel's'ka, O. V. (2011), «The value of planning in the management process», *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 21.09, pp. 150-156.
6. Official site of the State Statistics Service of Ukraine (2018), available at : <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 1 Oct 2018).
7. Polinkevych, O. (2015), «Criteria for distinguishing between the concepts of «innovation», «innovation process» and «innovative enterprise development» in the new economy», *Ekonomichnyj chasopys Skhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 4, pp. 31-36.

Стаття надійшла до редакції 13.11.2018 р.