

## ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Примак М.Ю., магістр, Шкода М.С., к.е.н., доцент*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

**Анотація.** У статті розглядається визначення сутності інновації і інноваційної політики підприємства, розглянута класифікація та життєвий цикл інновації, сформульовані загальні принципи формування та етапи реалізації інноваційної політики підприємства.

**Ключові слова:** інноваційна політика, оцінка, економіка, потенціал, розвиток, підприємство, формування, інструментарій.

## ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Примак М.Ю., магистр, Шкода М.С., к.э.н., доцент*

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Аннотация.** В статье рассматривается определение сущности инновации и инновационной политики предприятия, рассмотрена классификация и жизненный цикл инновации, сформулированы общие принципы формирования и этапы реализации инновационной политики предприятия.

**Ключевые слова:** инновационная политика, оценка, экономика, потенциал, развитие, предприятие, формирования, инструментарий.

## FORMATION OF INNOVATIONAL POLICY OF THE ENTERPRISE

*Primak M., Shkoda M.*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

**Abstract.** The article views the main point of innovation, its classification and lifecycle and states general building principles of enterprise innovation policy as well as their implementation stages.

**Keywords:** innovation policy, assessment, economy, potential, development, enterprise, formation, toolkit.

**Постановка проблеми.** За умов стрімкого розвитку науково-технічного прогресу своєчасне та оперативне впровадження інновацій забезпечує гнучкість, маневреність, адаптивність підприємства, а також забезпечує одержання додаткових конкурентних переваг. Для забезпечення конкурентоспроможності, підприємство має постійно оновлювати продукцію та вдосконалювати виробничі процеси, що задовольнятимуть зростаючі запити споживачів. Тому інноваційна політика підприємства має передбачати послідовну цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність щодо зміни будь-якого із елементів підприємницької діяльності. Це означає здійснення пошукової інноваційної діяльності в різних напрямках з подальшим обґрунтуванням окремих інноваційних проєктів, що є найбільш пріоритетними та актуальними на даний момент часу.

**Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми.** Теоретичним основам формування та реалізації ІПП приділяли увагу багато вчених, зокрема: О.І. Дацій [4] зосереджує увагу на ефективності інноваційної діяльності, В.І. Ландик [7] розглядає проблеми формування інноваційної політики підприємства та узагальнює досвід їх вирішення, Л.В. Білозор [2] концентровано викладає методологічні підходи щодо формування інноваційної політики, А.А. Ступна [10] вказує на сучасні особливості реалізації інноваційної діяльності в Україні, С.Ю. Ілляшенко [6] наводить принципи інноваційної політики підприємств.

Для підвищення рівня інноваційної діяльності підприємств в Україні необхідно розробити заходи щодо формування ефективної та прагматичної інноваційної політики підприємства, її реалізації та інформатизації. Наявність зазначених проблем й обумовило мету дослідження.

**Метою статті** є дослідження підходів до розробки оптимальної інноваційної політики підприємства із врахуванням сучасних умов ринкової економіки.

**Результати дослідження.** На сьогодні основним завданням України є глибоке коригування економіки, мета якого – не просто економічне зростання, а набуття ним соціальної природи як основи стабільного економічного росту. Труднощі становлення ринкових відносин пов'язані з процесами зниження рівня НТП в Україні, який повинен бути головним фактором підвищення інноваційної політики активності вітчизняних підприємств.

Результатом інноваційної політики є процес зародження та реалізація наукових ідей, що охоплює цілий комплекс відносин, пов'язаних із виробництвом, обміном і споживанням. Вітчизняні вчені – економісти вже тривалий час наголошують на тому, що без суттєвих позитивних зрушень у сфері інтенсифікації інноваційної політики неможливий сталий розвиток економіки країни. Сьогодні в науковій літературі все частіше зустрічаються дискусії з приводу сутності понять «інноваційний розвиток» та «інноваційна політика». Науковці концентрують увагу на формах і методах управління інноваціями: від корпоративних до державних, які в сучасних умовах покликані реалізувати інноваційну політику держави.

Кожний товар, починаючи свій шлях до ринку, проходить етап генерації ідей, тобто на цьому етапі закладаються основи його комерційного успіху. Тому інноваційна політика - це основа товарної політики.

Під інноваційною політикою розуміють процес пошуку ідеї та створення нового товару з урахуванням потреб споживачів, вихід нового товару на ринок, спостереженням за його реалізацією та поведінкою. Під новим товаром маркетологи розуміють п'ять типів товарів:

- принципово новий товар, що задовольняє ті потреби споживачів, які раніше були незадоволеними;
- товар принципової новизни відносно наявних товарів-аналогів;
- оновлені товари з удосконаленими характеристиками, новими властивостями відносно традиційних товарів;
- товар, що є новим для конкретного ринку;
- товар нової сфери використання.

Новація (лат. – оновлення, зміна) – продукт інтелектуальної діяльності людей, оформлений результат фундаментальних, прикладних та експериментальних досліджень у будь-якій сфері людської діяльності, спрямований на підвищення ефективності виконання робіт. Новації постають як відкриття, винаходи, нові або вдосконалені процеси, структури, методики, стандарти, результати маркетингових досліджень тощо. Однак усвідомлення цінності інновацій, а, значить, доцільності її впровадження, не приходить одразу після її появи. Має пройти певний час, перш ніж хтось побачить потенційну вигоду від впровадження новації та ініціює її виведення на ринок. Однак поширеним є погляд, згідно якому за основу беруть переклад поняття «нововведення». Трактують терміну «інновація» ґрунтується на концепції Й. Шумпетера, який визначав відкриття, винахід нового як початкову подію, а інновацію, тобто впровадження заходу – як завершальну подію, розглядаючи інновацію з погляду економічного застосування.

Закон України «Про інноваційну діяльність» трактує інновацію таким чином: «Це новостворені і вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери» [1].

У зазначеному Законі сказано, що об'єктами інноваційної діяльності є:

- інноваційні програми і проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукти;
- виробниче обладнання та процеси;

- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- організаційно-технічні рішення виробничого;
- сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки;
- товарна продукція;
- механізм формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

Формування інноваційної політики підприємств пропонуємо здійснювати на основі процесу, етапність якого надана на рис. 1.

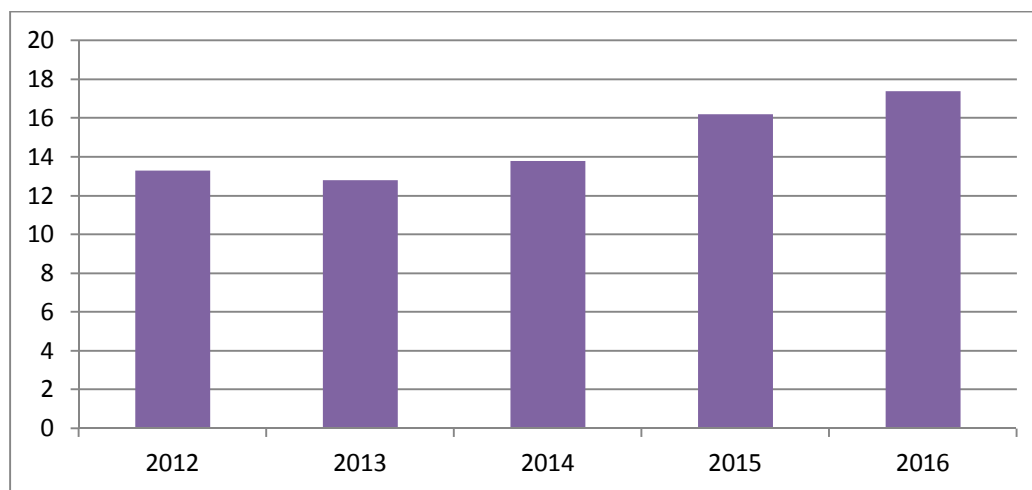
Визначення цілей інноваційної політики на підприємстві
Формування завдань інноваційної політики на підприємстві
Визначення суб'єктів та об'єктів
Формування комплексу інноваційних заходів, оцінка їх ефективності
Вибір інструментарію реалізації інноваційних заходів, визначення джерел фінансування
Практична реалізація інноваційних заходів, контроль за їх виконанням
Оцінка результатів інноваційної політики

Джерело: побудовано автором на основі [5].

**Рис. 1. Порядок формування інноваційної політики на промислових підприємствах**

На нашу думку, інноваційну політику підприємства можна визначити як складову загальної стратегії підприємства, що визначає цілі, принципи та завдання реалізації обґрунтованих інновацій у підприємстві з метою забезпечення підвищення його конкурентоспроможності та раціонального використання наявного економічного потенціалу.

Аналіз рівня інноваційної активності підприємств України демонструє доволі низький її рівень (рис. 2). Так, питома вага підприємств, що займалися інноваціями за 2012–2016 рр. збільшилася на 2% до 16,2%, тоді як у європейських країнах даний показник знаходиться на рівні 60–70%. Відповідно, у ті роки, в яких спостерігалось зниження інноваційної активності підприємств фізичний обсяг ВВП зменшувався досить швидкими темпами, що негативно впливає на соціально-економічний розвиток держави.



**Рис. 2. Питома вага підприємств в Україні, що займалися інноваціями, 2012–2016 рр., % [8]**

Фінансування інноваційної діяльності здійснюється переважно за рахунок власних коштів (63,9%) та коштів іноземних інвесторів (8,7%).

Процес розроблення збалансованої інноваційної політики підприємств починається з визначення цілей та завдань, які б враховували головні сфери діяльності підприємства, а також запити клієнтів, фінансові можливості, внутрішні бізнес-процеси та систему навчання і розвитку персоналу. Важливість адекватних цілей визначається і тим, що від їх встановлення залежить напрям розвитку підприємства. Далі здійснюється діагностика зовнішніх та внутрішніх впливів на предмет дотримання балансу системи підприємства шляхом аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

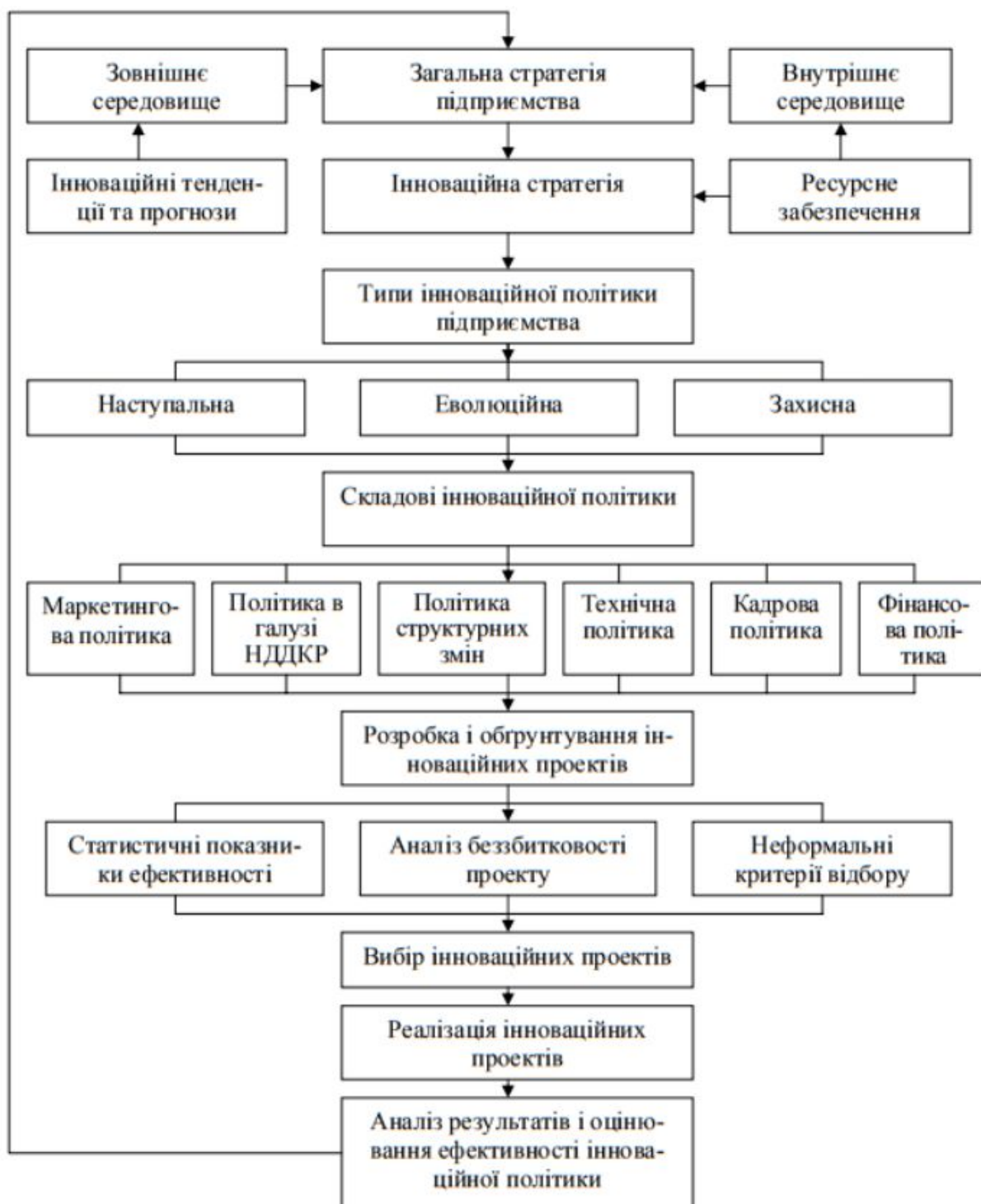


Рис. 3. Послідовність формування та реалізації інноваційної політики підприємства [9]

Формування інноваційної політики слід здійснювати на основі певних принципів, які мають відображати загальний, системний підхід до управління інноваційними процесами на підприємстві, окреслювати межі інноваційної діяльності. Крім того, інноваційна політика має враховувати регулятивні механізми зовнішнього економічного середовища і формуватися таким чином, щоб забезпечити розробку підприємницьких ідей для досягнення цілей підприємства і створення механізмів їх реалізації. Тому інноваційна політика повинна [6]:

- носити стратегічний характер;
- враховувати зовнішні загрози та можливості;
- враховувати ресурсні можливості підприємства;
- ґрунтуватись на системному підході до її формування;
- забезпечувати неперервність і комплексність інноваційної діяльності підприємства, охоплення нею всіх внутрішніх елементів;
- забезпечувати нерозривність інноваційної політики і сучасних досягнень науково-технічного прогресу.

Інноваційна політика підприємства – це не лише розв’язання технічних завдань щодо створення нового продукту, нової технології чи удосконалення наявних, а й відбір перспективних науково-технічних досягнень, своєчасне патентування винаходів, просування наукомістких товарів на ринок.

Інноваційна політика підприємства полягає у розробці шляхів і механізмів упровадження і використання інновацій у виробничій практиці з метою забезпечення розвитку економіки і підвищення її ефективності.

Інноваційна політика підприємства має визначати напрями його стратегічних змін відповідно до вимог зовнішнього середовища, визначати альтернативи інноваційних рішень, формувати інноваційні завдання залежно від типу обраної стратегії, створювати умови для оперативної реалізації інновацій.

Елементи інноваційної політики перебувають у постійній обопільній взаємодії. Кожен із них може ініціювати різні інновації, спрямовані на вирішення проблем у певній функціональній сфері. Так, виражена маркетингова політика дає змогу оперативно реагувати на зміну вимог споживачів, науково-технічна – на технологічні зрушення, що потребують радикальної зміни техніко-технологічної бази, технічна – дає змогу виявити можливості наявної техніки щодо диверсифікації виробництва чи збільшення виробничої потужності тощо. Висока культура підприємництва розвиває творчий потенціал персоналу, активізує його дії щодо інновацій на робочих місцях, мотивує до участі у розробленні масштабних інноваційних проектів.

Отже, створення і упровадження інновацій є процесом, до якого залучають усі внутрішні структурні одиниці. Їх постійна взаємодія дає змогу реалізувати інноваційні рішення у заплановані терміни і в межах виділених ресурсів. Потреба у взаємодії функціональних служб підприємства, відповідальних за реалізацію складових інноваційної політики, змінюється залежно від стадії життєвого циклу інновації.

Елементи інноваційної політики перебувають у постійній обопільній взаємодії. Кожен із них може ініціювати певні інновації, спрямовані на вирішення проблем у певній функціональній сфері. Оскільки формування інноваційної політики підприємства є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію зі споживачем і забезпечення високої якості виробничого процесу, важливо дослідити, які саме зовнішні та внутрішні чинники обумовлюють розвиток її складових і впливають на їх збалансованість (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні чинники, що сприяють або стримують розвиток  
інноваційної політики підприємств України [6]**

Чинники, що сприяють розвитку інноваційної політики	Чинники, що стримують розвиток інноваційної політики
<i>Екзогенні:</i>	<i>Екзогенні:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- високий рівень конкуренції у галузі;</li> <li>- формування законодавчої бази щодо захисту інтелектуальної власності;</li> <li>- зниження мита на деякі види наукоємної імпортової продукції;</li> <li>- розвиток інноваційної інфраструктури;</li> <li>- державна підтримка галузі;</li> <li>- сприяння міжнародній науково-технічній кооперації;</li> <li>- підготовка висококваліфікованих робочих кадрів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- високий ризик, пов'язаний з розробкою та виведенням на ринок нової продукції;</li> <li>- дефіцит фінансових ресурсів для здійснення наукових досліджень;</li> <li>- недосконалість нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності;</li> <li>- відсутність податкових та фінансових пільг;</li> <li>- низький науково-технічний потенціал держави.</li> </ul>
<i>Ендогенні:</i>	<i>Ендогенні:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- інноваційний, виробничо-збутовий, фінансовий потенціал;</li> <li>- необхідність формування конкурентних переваг;</li> <li>- інтелектуальний потенціал працівників;</li> <li>- матеріальне стимулювання працівників;</li> <li>- диверсифікація виробництва;</li> <li>- стратегічна орієнтація підприємства;</li> <li>- узгодження факторів системи якості підприємства і рівня задоволення потреб споживачів;</li> <li>- науково-технічне співробітництво з ВНЗ та науковими установами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність оперативного регулювання та координації діяльності підрозділів;</li> <li>- відсутність обґрунтованої інноваційної стратегії;</li> <li>- невідповідність організаційної структури та культури інноваційним цілям підприємств;</li> <li>- неузгодженість ресурсних потреб та інноваційних можливостей;</li> <li>- неефективна комунікація між підрозділами;</li> <li>- відсутність повноцінної інформаційної бази щодо інноваційних розробок;</li> <li>- низький рівень мотивації працівників.</li> </ul>

Джерело: побудовано автором на основі [6].

Підприємства України мають низьку інноваційну активність порівняно з європейськими країнами. У промислових підприємствах переважають продуктові інновації та інновації процесу.

Формування та реалізація інноваційної політики підприємства базується на використанні трьох основних типів інноваційної політики – наступальної, еволюційної та захисної. До складових інноваційної політики належать: маркетингова політика; політика в галузі науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; політика структурних змін; технічна політика; кадрова політика; фінансова політика. Усі складові інноваційної політики підпорядковуються стратегічним цілям і завданням підприємства.

**Висновки та пропозиції.** Підприємству потрібно чітко визначатися, для чого здійснюється інновація. Залежно від того, яка мета поставлена, визначаються методи її досягнення, так само це дає можливість контролювати інноваційний процес відповідно до поставлених цілей. Відсутність мети веде до хаотичного процесу розробки і впровадження інновацій, перешкоджає виконанню принципу комплексності при роботі з інноваціями. Постановка цілей повинна ґрунтуватися на місії підприємства і проведених маркетингових досліджень ринку.

При плануванні інновацій необхідно враховувати різну спрямованість інновацій, розходження стадій реалізації і впровадження інновацій, а також розходження в рівні завантаженості підрозділів підприємства. Комплексність при плануванні інновацій передбачає систему координації всіх планів підприємства.

При плануванні інноваційної діяльності підприємства необхідно приділяти велику увагу плануванню відхилень від запланованого перебігу виконання робіт на підприємстві та несподіваним ситуаціям у подальшому під впливом навколишнього середовища. Це дозволить реагувати на такі зміни швидко й чітко. Від інноваційної активності підприємства залежить його здатність задовольняти потреби споживачів, стабільне положення на ринку, конкурентоспроможність і в кінцевому підсумку фінансову стійкість, спроможність до виживання. Таким чином, в управлінні інноваційною діяльністю важливу роль відіграє інноваційна політика підприємства, елементами якої є наукові дослідження й дослідно-конструкторські роботи, маркетингова політика, культура підприємництва й організаційна структура.

### **Література**

1. Про інноваційну діяльність: Закон України. – № 40 – IV від 04.07.2002 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 36. – 266 с.
2. Білозор Л.В. Методологічні підходи щодо формування інноваційної продукції / Л.В. Білозор // Економіка АПК. – 2004. – № 9. – С. 88–93.
3. Бузько І.Р. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність підприємства: монографія / І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Голубенко. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2002. – 176 с.
4. Дацій О.І. Ефективність інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві: автореф. дис... д-ра екон. наук: спец. 08.02.02 / О.І. Дацій. – К., 2005. – 39 с.
5. Єрмолаєва В.В. Особливості та проблеми інноваційного розвитку в Україні / В.В. Єрмолаєва // Держава та регіони. – 2010. – № 6. – С. 275–280.
6. Ілляшенко С.Ю. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія / С.Ю. Ілляшенко / за ред. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. – 615 с.
7. Ландик В.И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / В.И. Ландик. – К.: Наукова думка, 2003. – 364 с.
8. Максимова Т.С. Формування інноваційної політики на підприємстві / Т.С. Максимова, О.В. Філімонова, К.В. Лиштван // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 2(20). – С. 180–183.
9. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: статистичний збірник / За ред. І.В. Калачова. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 287 с.
10. Ступина А.А. Особенности инновационной деятельности в Украине / А.А. Ступина // Економіка промисловості. – 2006. – № 3(9). – С. 114–118.