

М. С. МОЛОДОЖЕНЯ,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики и финансов предприятия

ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ

Рассмотрен широкий круг научно-практических вопросов, характеризующих состояние и определяющих проблемы экономического управления инновационными проектами. Раскрыта экономическая сущность инновационных проектов развития предприятия. В исследовании использована методология "Enterprise Performance Management" (EPM), позволяющая оценить показатели экономической деятельности предприятий.

Ключевые слова: инновационная деятельность, экономическое управление, инновационные проекты, проекты развития.

M. S. MOLODOZHENYA,
Cand. of Econ. Sci.,
Assoc. Professor of the Chair of Economy and Enterprise's Finances

INNOVATIVE PROJECTS OF TRADING ENTERPRISES

A wide circle of scientific-practical questions, which characterize a state of economic management of the innovative projects and define their problems, is considered. The economic essence of innovative projects of enterprise's development is clarified. The author uses the method of "Enterprise Performance Management" (EPM), which allows the estimation of indicators of enterprises' economic activity.

Keywords: innovative activity, economic management, innovative projects, projects of development.

Постановка проблемы. На современном этапе для большинства предприятий торговли типична ситуация, когда операционная деятельность осуществляется в виде процессов, а инвестиционная – в виде проектов и является проектно-ориентированной. Соответствующая модель организации хозяйственной деятельности традиционна и распространена среди предприятий, обычная деятельность которых упорядочена и циклична.

Однако в последние годы усиливается тенденция к использованию проектов на предприятии не только при осуществлении инвестиционных мер или решении чрезвычайных проблем, но и при обычной, то есть основной хозяйственной, деятельности, которая является главной целью создания предприятия и обеспечивает его доходность.

Необходимо отметить, что управление инновационными проектами развития предприятий торговли до сих пор остается недостаточно освещенным вопросом в работах по управлению проектами, поскольку торговая деятельность характеризуется типичностью и цикличностью процессов, однако может широко применяться в управленческой, сбытовой, маркетинговой и других видах деятельности.

Анализ научных исследований и публикаций. Вопросы теории и практики управления инновационной деятельностью в целом и проектами в частности освещены в работах зарубежных авторов И. Ансоффа [1], П.Ф. Друкера [2], Ж. Ламбена, Молодоженя Марина Сергеевна (Molodozhenya Marina Sergeevna) – e-mail: turm@bigmir.net.

Д. Ламберта, Т. Левитта, С.В. Валдайцева [3], В.Л. Попова [4], В.В. Ковалева [5] и отечественных ученых Ю.Н. Бажала, В.А. Василенко [6], Г.М. Доброва, В.И. Мунтияна, В.П. Соловьева, Н.И. Чухрай, Л.И. Федуловой [7] и других.

Значительное внимание вопросам экономического управления уделяется украинскими учеными А.Б. Гончаровым [8] и Л.А. Лигоненко [9; 10]. Но анализ научной литературы доказал отсутствие согласованного мнения специалистов по поводу трактовки сущности экономического управления и его влияния на инновационные проекты развития и вызвал необходимость дополнительных исследований по обозначенной проблеме. В силу этого современное понимание экономического управления предприятием служит основой для внедрения управления инновационным развитием предприятий и для подбора соответствующих проектов развития, реализация которых его обеспечивает.

Следовательно, **цель статьи** – определить сущность инновационных проектов развития и их особенности в торговле с позиций экономического управления. Для достижения такой цели поставлены соответствующие задачи: исследовать специфику инновационных проектов развития в зависимости от особенностей хозяйственных операций; обобщить результаты исследований состояния внедрения экономического управления инновационными проектами развития по международной методологии компании “PwC Global Website Enquiries”; исследовать состояние управления инновационными проектами развития и факторы, влияющие на него.

Изложение основного материала. Специфика проектно-ориентированной инновационной деятельности на предприятии заключается в ее проведении в виде отдельных временных проектов, в рамках которых происходит выполнение текущих задач и процедур.

Деятельность в рамках инновационных проектов развития может приобретать следующие формы в зависимости от состава и особенностей хозяйственных операций:

– выполнение в виде проектов развития всей инновационной деятельности на предприятии (такая форма характерна для предприятий, имеющих сложные технологические процессы, и рассчитана на долгосрочную перспективу; с точки зрения управления, каждый из таких проектов развития будет выступать отдельной предпринимательской инициативой, охватывать весь операционный цикл, в ходе которого ресурсы превратятся в результаты инновационной деятельности);

– выполнение в виде проектов развития отдельных предпринимательских инициатив в составе инновационной деятельности предприятия (такая форма характерна, когда в виде проектов развития целесообразно реализовать лишь часть инновационной деятельности, то есть их выполнение будет происходить параллельно с основной инновационной деятельностью и приобретать вид непрерывного процесса);

– выполнение в виде проектов развития отдельных хозяйственных операций, связанных с инновационной деятельностью на предприятии (такая форма характерна для осуществления проектов отдельных хозяйственных операций – например, в виде маркетинговых исследований или акций по стимулированию сбыта).

Проектное построение отдельных операций в предприятиях торговли в рамках инновационной деятельности встречается достаточно редко и возможно, прежде всего, для осуществления маркетинговых исследований, проведения акций по распродаже товаров или участию в ярмарках и выставках.

Построение проектов развития отдельных предпринимательских инициатив в составе инновационной деятельности предприятия присуще как для розничных, так и для оптовых предприятий торговли. Если для розничной торговли это достаточно специфическое явление, то для оптовых предприятий характерно осуществление отдельных высокостоймых сделок (в частности, таких, как закупка и реализация инновационных товаров в значительных по размеру партиях, эксклю-

живное обслуживание отдельных категорий клиентов с использованием инновационных подходов, и т. п.).

Построение всей инновационной деятельности в виде проектов развития также может быть возможным и более характерно для оптовых предприятий.

Существующий диапазон формулировки сущности понятия "проект" очень широк — от самых общих значений до определенной совокупности технических документов.

Подробно рассматривая сущность и основные признаки понятия "проект", следует заметить, что при определении его сущности особую важность приобретают международные и национальные стандарты по управлению проектами, основная цель разработки которых заключается, в первую очередь, в унификации терминологии и инструментария управления проектами. Однако большое количество ученых, работающих в этой сфере, не называют принципиальных отличий в определениях сущности понятия "проект" и различают лишь некоторые признаки проектов — такие, как целенаправленность, координированность усилий, ограниченность во времени, расходах, ресурсах и т. п. * [11].

Обобщая разные взгляды на сущность проекта развития, сформулируем следующие его характерные признаки:

- наличие цели;
- изменение предметной области, в которой внедряется проект;
- ограниченность во времени;
- неповторимость, уникальность;
- координация взаимосвязанных действий;
- ограниченность ресурсов;
- комплексность, системность;
- количественная измеримость;
- обособленность от других проектов;
- уникальная организация выполнения проекта.

Итак, базируясь на исследованиях отечественных и зарубежных ученых и учитывая типичные признаки проектов, подчеркнем, что под инновационным проектом развития следует понимать совокупность обоснованных, взаимосвязанных, целенаправленных решений и действий по поводу привлечения и использования ограниченного количества трудовых, материальных, информационных, интеллектуальных и финансовых ресурсов в рамках инновационной деятельности предприятия, которые обеспечивают достижение новых целей развития, направленных на качественное изменение предприятия как системы в целом, на получение полезного эффекта и обеспечение конкурентоспособности предприятия.

Основными задачами внедрения инновационных проектов развития предприятий торговли являются обоснование целесообразности проекта с учетом инновационной стратегии и общего направления развития предприятия; оценка возможности за счет реализации проекта сформулировать долгосрочные конкурентные преимущества предприятия.

Среди основных принципов, которыми следует руководствоваться при разработке и внедрении инновационных проектов развития, необходимо выделить такие:

- стратегического соответствия: цели всех проектов, которые выполняются в рамках инновационной деятельности, должны отвечать общим стратегическим целям предприятия;

* Про затвердження методичних рекомендацій з розроблення бізнес-плану проекту : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 06.09.2006 р. № 290 [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://www.me.gov.ua>.

– максимизации эффективности: распределение ресурсов между проектами происходит таким образом, чтобы максимизировать прибыльность общей деятельности предприятия;

– равновесия: при построении портфеля проектов нужно сохранять баланс критических параметров (особенно доходность – риск).

Использование принципов экономического управления предприятием предполагает принятие во внимание значительного количества факторов при утверждении каждого проекта развития, который должен разрабатываться с учетом его влияния на достижение установленных стратегических целей как главного критерия эффективности хозяйственной деятельности этого предприятия, финансового благосостояния его собственников и общей системы управления путем объединения усилий разных участников на факторах, обуславливающих ценность предприятия.

Таким образом, проектно-ориентированный подход к управлению позволяет согласовать, объединить, скоординировать и отрегулировать все инновационные проекты, реализуемые на предприятии, обеспечить выбор методов экономического управления, адекватных ситуации.

Обобщение теории экономического управления предприятиями и управления проектами позволяет обосновывать выводы методологического и прикладного характера, отображающие инновационную деятельность предприятия в разрезе отдельных проектов объекта экономического управления [12].

Исследование состояния экономического управления инновационной деятельностью на предприятиях в разных странах мира, с дальнейшими маркетинговым анализом и определением общих тенденций последних лет, осуществляется всемирно известной международной консалтинговой компанией “PwC Global Website Enquiries”, которая объединяет сеть компаний, предоставляющих профессиональные услуги в области консалтинга.

Обобщив научные подходы к сущности и составу элементов экономического управления инновационной деятельностью, а также опыт международных исследований с использованием инновационных подходов для оценки проблем экономического управления на предприятиях Украины, в 2013–2015 гг., в рамках исследований на базе кафедры экономики и финансов предприятия Киевского национального торгово-экономического университета, ученые выяснили соответствие состояния экономического управления инновационной деятельностью в Украине определенным “PwC Global Website Enquiries” мировым тенденциям в отношении установленных составляющих управленческого процесса, его направления и инструментария. При этом учтены опыт и методология аналогичных исследований консалтинговой фирмы “PwC Global Website Enquiries” “Управление бизнесом. На пути от измерения к управлению” *. Исследователями использовалась методология “Enterprise Performance Management”, которая представляет собой целостную концепцию, включающую процессы, методики и системы, которые позволяют оценить показатели деятельности предприятий и управлять ими. Эта концепция предполагает интеграцию процессов стратегического, операционного (бизнес-анализа и прогнозирования) и финансового управления предприятием, а также управления рисками. Такой подход открывает возможности для сравнения полученных результатов и признания соответствия украинских реалий в сфере экономического управления предприятиями общемировым тенденциям.

В проведенном анкетировании указаны вопросы, отображающие отдельные аспекты внедрения экономического управления предприятиями в разрезе инно-

* Управление бизнесом. На пути от измерения к управлению // PricewaterhouseCoopers International Limited : Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.pwc.ru/ru/epm-2012.

вационной деятельности. Предприятия торговли, представители которых участвовали в этом опросе, работают в таких организационно-правовых формах: 50% – ООО; 25% – публичные АО; 15% – частные предприятия; 10% – частные АО. Из респондентов 67,5% зарегистрированы и ведут деятельность в Киеве, 22,5% – в областных и районных центрах, а остальные – в других населенных пунктах. Почти 30% респондентов – это генеральные директора предприятий, 25% – их главные бухгалтера и финансовые директора, а 45% являются представителями других звеньев управленческого персонала предприятий.

Установлено, что сегодня наблюдается низкая эффективность развития предприятий в целом и за счет внедрения проектов развития в частности. Для понимания причин такой ситуации проанализируем существующее состояние управления экономическим развитием предприятий.

Анализ ответов респондентов на вопросы исследования показал, что, как правило, специализированное подразделение, которое бы занималось подготовкой и реализацией проектов развития, в предприятиях торговли не создается. Оно отсутствует в 28 предприятиях, то есть в 70% исследованной их совокупности (табл. 1). Выявлена практика как постоянного, так и временного функционирования специализированных подразделений. Так, на постоянных основах они работают более чем в четверти (в 30%) исследованных предприятий. Почти каждое 5-е предприятие (или 22,5%) создает такое подразделение только на период реализации наиболее сложных и капиталоемких проектов.

Таблица 1

Организация проектной деятельности предприятий

Вопросы анкеты	Количество респондентов	Доля респондентов в общем количестве опрошенных (%)
1. Существует ли отдел развития в Вашем предприятии?		
1. Да.....	12	30
2. Нет.....	28	70
2. Отдел, занимающийся проектами развития в Вашем предприятии, создается только на время их реализации?		
1. Да.....	12	30
2. Нет, функционирует постоянно	9	22,5
3. Не создается вообще.....	19	47,5

Инициатором идей и направлений развития в предприятиях, где проводился опрос, в 24 случаях (или в 35,8%) является директор, в 14 (или в 20,9%) – собственник, в 8 (или в 11,9%) – менеджер проекта, в 7 (или в 10,4%) – специально сформированный отдел, в 4 (или в 6%) – отдел развития (табл. 2).

Таблица 2

Субъекты принятия решения о внедрении проектов развития

Вопросы анкеты	Количество ответов	Доля ответов в их общем количестве (%)
Кто в Вашем предприятии осуществляет инициирование или отбор идей и направлений развития?		
1. Собственник.....	14	20,9
2. Директор.....	24	35,8
3. Бухгалтер, экономист.....	6	9
4. Менеджер проекта.....	8	11,9

Окончание таблицы

5. Специально сформированный отдел по управлению проектами под руководством специалиста по управлению проектами.....	7	10,4
6. Отдел развития.....	4	6
7. Другое.....	4	6
Итого.....	67	100

Следует отметить, что в целом руководство предприятий ответственно и заинтересованно относится к внедрению проектов, поскольку понимает, что его успешность (результативность и эффективность) обуславливает дальнейшие перспективы деятельности предприятия в целом. В большинстве случаев разработка и удачное внедрение проектов развития стимулируются материально (в 29 из 40 обследованных предприятий), то есть предусматриваются в существующих системах материального стимулирования персонала. Вторым по распространенности является карьерное стимулирование работников (в 22 предприятиях). Не стимулируются разработка и внедрение проекта развития только в 1 из 40 предприятий торговли (табл. 3).

Таблица 3

**Субъекты ответственности за реализацию проектов
и системы стимулирования проектной деятельности в предприятии**

Вопросы анкеты	Количество ответов	Доля ответов в их общем количестве (%)
Как стимулируются разработка и удачное внедрение проектов развития?		
1. Материально.....	29	44
2. Грамоты, награды.....	7	10,6
3. Социальные блага.....	3	4,5
4. Карьерный рост.....	22	33,3
5. Все выше перечисленное.....	4	6,1
6. Не стимулируются.....	1	1,5
Итого.....	66	100

Согласно таблице 4, в обследованных предприятиях решения об эффективности и целесообразности внедрения проектов развития принимаются с надлежащим экономическим обоснованием. В 20 (или 41,7%) случаях для экономического обоснования разрабатываются бизнес-планы проектов, в 12 (или 25%) – технико-экономические обоснования, в 9 (или 18,7%) – другие формы обоснования (экономическое и организационно-экономическое). Выбор названия обоснования (технико-экономическое, экономическое или организационно-экономическое) реализуемых проектов обуславливается специализацией каждого из них и необходимостью детального рассмотрения технических или организационных аспектов его осуществления. Только 7 из 40 (или 17,5%) респондентов отметили отсутствие какого бы то ни было документа, где была бы изложена сущность проекта и оценена целесообразность его внедрения.

Следовательно, можно сделать такой вывод: специфика документов не осознается практикующими специалистами. Используемое название документа не отображает его специфику, что, как правило, обусловлено традициями, возрастом и образованием собственника, руководителя предприятия или менеджера проекта.

Ответы на вопросы исследования в отношении количественных и качественных показателей, которые, по мнению респондентов, характеризуют инновационное развитие предприятия, выявили, что большинство из них определили основным пока-

зателем развития товарооборот. Среди названных в анкете в большей степени были чистая прибыль и чистый доход предприятия, а также показатели ликвидности.

Таблица 4

**Документальное обеспечение принятия решения
об эффективности и целесообразности внедрения проектов развития**

Вопросы анкеты	Количество ответов	Доля ответов в их общем количестве (%)
На основе какого документа чаще всего принимается решение об эффективности и целесообразности внедрения проектов развития?		
1. Бизнес-план.....	20	41,7
2. Технико-экономическое обоснование.....	12	25
3. Экономическое обоснование.....	6	12,5
4. Организационно-экономическое обоснование.....	3	6,2
5. Нет такого документа.....	7	14,6
Итого.....	48	100

Существующее состояние квалификационного и методического обеспечения управления предприятием с точки зрения “управления инновационными проектами развития” признается нами как такое, которое нуждается в существенном усовершенствовании. Его целесообразными формами являются подготовка и повышение квалификации ответственных лиц по специализированным учебным программам и на курсах, тренинги и семинары по проблематике управления развитием, разработка методических рекомендаций по экономическому обоснованию отдельных проектов развития, которые наиболее актуальны для реализации предприятиями.

Внедрение в практическую деятельность совокупности теоретико-методических положений по управлению инновационными проектами развития предприятий будет способствовать повышению их конкурентоспособности на украинском и мировом рынках, позволит свести к минимуму вероятность разработки и внедрения неэффективных управленческих решений и проектов, оптимизировать время обоснования и реализации стратегии инновационного развития предприятий, выбирать лучшие альтернативные варианты, сравнивать цели инновационного развития каждого предприятия с общей стратегией его развития.

В современных условиях управление инновационными проектами развития следует рассматривать как особый подход к управлению инновационной деятельностью предприятий торговли, при котором отдельные сделки, задачи и операции в рамках инновационной деятельности расцениваются как отдельные инновационные проекты, к которым применяется общепринятый инструментарий управления проектами.

В соответствии с общепринятыми подходами, целью такого управления является достижение динамического баланса между инициированием, выполнением и закрытием проектов.

Считаем целесообразным уточнить, что для предприятий торговли основная цель управления инновационными проектами развития заключается в повышении эффективности их функционирования как единой системы путем координации всех аспектов выполнения проектов развития в рамках инновационной деятельности и балансирования интересов потребителей и собственников.

Применение инструментария управления инновационными проектами развития обеспечивает предприятиям следующие общие преимущества.

1. Повышение организационной гибкости, поскольку проекты являются более динамичными и определенными во времени и в ресурсах, чем текущие операции.

-
2. Делегирование управленческой ответственности, происходящее за счет использования специфических организационных структур.
 3. Организационная интеграция, проявляющаяся в кооперации разных подразделений при выполнении проектов.
 4. Повышение качества выполнения проектов.
 5. Целевая направленность, обеспечиваемая наличием в каждом проекте четко определенных целей.
 6. Постоянное саморазвитие предприятия путем выполнения проектов, базирующееся на анализе полученных результатов и их использовании при реализации других проектов.

По результатам анкетного опроса в предприятиях установлены основные факторы, влияющие на управление инновационными проектами развития в современных условиях: состояние инновационной деятельности в целом и обеспеченность интеграционными ИТ-системами в частности [13].

Выявлено, что экономическое управление инновационной деятельностью предприятия носит преимущественно стратегический характер (46,5% полученных ответов). Приоритетность тактического характера управления констатирована у 30,2% респондентов, у которых принятие важных решений возложено на функциональных директоров. Оперативный подход к управлению результатами деятельности применяется в 23,3% обследованных предприятий. Ограничение экономического управления преимущественно стратегическим уровнем не обеспечивает комплексного подхода к разработке необходимых инновационных управленческих решений и снижает их эффективность.

Приоритетную роль в системе управления инновационной деятельностью играет реализация функции планирования, которое предполагает вариативное обоснование возможных объемных и финансовых результатов такой деятельности на определенное время на основе прогнозируемой информации о действии факторов внешнего и внутреннего окружения предприятия и исторических данных прошлых периодов.

На инновационную деятельность отечественных предприятий влияет ряд внешних и внутренних факторов. Особенно значительное влияние оказывает общий уровень инновационного развития государства, создающий благоприятные условия для функционирования предприятий разных отраслей. Согласно исследованиям, по индексу инновационной эффективности, характеризующему создание специальных условий для содействия инновационной результативности (то есть по подиндексу инноваций), рейтинг Украины снижается. По всем составляющим, влияющим на подиндекс инноваций, наше государство свои позиции утратило. Возникновение такой ситуации не способствует инновационной деятельности предприятий, усложняя процесс создания и распространения инноваций.

Так, по результатам опроса, из общего количества респондентов 47% считают, что инновационная активность их предприятий низкая, 40% характеризуют уровень инновационной активности как средний, а 13% утверждают, что предприятие имеет высокую инновационную активность [14].

Современные специалисты рассматривают инновационную деятельность как составляющую инвестиционной деятельности. Это обусловлено тем, что инвестиционная деятельность происходит путем реального и финансового инвестирования, направленного на простое и расширенное воспроизводство. Именно расширенное воспроизводство определяет инновационное развитие предприятия. Соответственно, результаты анкетирования показывают, что инновационная деятельность, в первую очередь, охватывает освоение новых рынков (1-е место по количеству ответов); внедрение новых технологий и предложение новых товаров/услуг – соответственно, на 2-м и 3-м местах; далее в рейтинге расположились организационные и управленческие инновации, а также новые источники ресурсов (табл. 5).

Таблица 5

Ранжирование по приоритетности направлений инновационной деятельности, которые закладываются в основу инновационного развития предприятия

Направления инновационной деятельности	Места по количеству положительных ответов
Освоение новых рынков.....	1-е
Внедрение новых технологий.....	2-е
Предложение новых товаров/услуг.....	3-е
Организационные и управленческие инновации.....	4-е
Новые источники ресурсов.....	5-е

Важным этапом экономического управления инновационной деятельностью является анализ, в ходе которого оцениваются не только активность предприятия в инновационной сфере, но и степень завершенности предыдущих инновационных проектов и программ.

Следует отметить, что в исследуемых предприятиях инновационные процессы находятся на разных стадиях внедрения. Так, 35% респондентов отмечают, что внедрение начато и еще не завершено; 22,5% имеют успешный опыт внедрения инноваций; 5% констатировали, что инновации внедрены без экономического эффекта; 5% отказались от внедрения на этапе предложения; еще 5% не нашли полезных предложений на рынке инноваций; 27,5% вообще не планируют их внедрение, придерживаясь стратегии стабильности.

По данным государственной статистической отчетности Украины, темп роста общего объема финансирования инновационной деятельности предприятий за 2009–2012 гг. постепенно повышался. Такая тенденция связана с медленным выходом нашего государства из кризисного состояния и с постепенным увеличением объемов деятельности предприятий. Однако обострение политического и экономического кризисов в 2014–2015 гг. резко меняет ситуацию, поскольку финансирование инновационных проектов значительно сокращено или прекращено вообще. Анализ результатов анкетирования свидетельствует: у подавляющего большинства (47,5%) обследованных предприятий доля издержек на инновационную деятельность составляет менее 5% общего объема издержек, у 32,5% этот показатель достигает от 5 до 10%, а у остальных – соответственно, 10% и более.

Среди показателей оценки результативности инновационной деятельности, применяемых в исследуемых предприятиях, в основном используются доходы, прибыль и рентабельность; менее популярны показатели издержек и другие специфические показатели.

Актуальным и ответственным аспектом управления инновационной деятельностью предприятий является обеспечение процесса планирования, что на современном этапе связано с недостаточным информационным обеспечением. Так, 57,5% респондентов используют для планирования метод технико-экономических расчетов, 32,5% – соответственно, экспертный метод и 10% – метод аналогий, а 5% назвали другие методы.

Применение инструментария измерения, консолидации и оценки показателей с целью своевременного выявления отклонений и коррекции мер показало, что почти половина опрошенных признают необходимость инновационных подходов в исследованиях и автоматизации процессов сбора и обработки информации в интеграционных IT-системах. Почти половина обследованных предприятий за последние два года осуществили изменения, позволяющие повысить достоверность и своевременность управленческой информации.

Подготовка, сбор и анализ управленческой информации являются необходимыми условиями эффективного управления и принятия адекватных инновационных решений. В силу этого большинство респондентов отмечают, что при обработке информации максимум времени расходуется на сбор, расчет, сверку и структурирование данных; меньше времени занимают анализ и интерпретация готовых данных, а также другие процессы.

Как указывают респонденты, каждый из таких факторов, как интеграция ИТ-систем, автоматизация сбора и обработки информации, систематический анализ изменений потребности в ней, своевременность предоставления, точность и достоверность информации, является важным для подготовки управленческих отчетов. Только расходы на подготовку отчетов определены как менее важный фактор. При этом довольны текущим положением дел в этой области лишь в небольшом количестве компаний. Все названные процессы нуждаются в пересмотре и совершенствовании.

Специалисты отметили, что в таких сферах, как система подготовки отчетности, консолидация, прогнозирование, инвестиционное планирование, бюджетирование, система КПД, они в основном применяют MS Excel (65%), финансовые ИТ-решения (25%) и другие ИТ-инструменты (10%) и в большинстве случаев довольны этими инструментами.

Опрошенные менеджеры констатировали, что некоторые факторы препятствуют успешному внедрению информационных технологий в компаниях. Распределение их влияния отражено в таблице 6, которая показывает, что больше всего трудностей возникает во время интеграции данных; менее влиятельной является разработка интерфейсов с другими ИТ-системами; человеческий фактор занимает промежуточное место и осуществляет среднее влияние на соответствующие процессы.

Таблица 6

Факторы, препятствующие внедрению информационных технологий

Факторы	Уровни влияния по количеству опрошенных (%)			
	высокий	средний	ниже среднего	низкий
Удержание расходов в рамках бюджета по внедрению ИТ-систем.....	20	75	–	5
Возможность внедрения методологических требований в ИТ-системе.....	17,5	62,5	15	5
Интеграция данных.....	25	45	22,5	7,5
Разработка интерфейсов с другими ИТ-системами.....	10	37,5	27,5	10
Корпоративная культура/человеческий фактор.....	20	37,5	30	12,5
Необходимый уровень адаптации процессов.....	20	55	10	15

Можно сделать вывод, что к составу основных методов планирования инновационной деятельности предприятия относятся методы технико-экономических расчетов, аналоговый и экспертных оценок * [15]. Они могут быть применены для расчета плановой потребности в отдельных инновационных проектах; позволяют рассчитать потребность в реализации инноваций по отдельным инновационным проектам при наличии необходимой информации; являются менее трудоемкими по

* Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data: Oslo Manual. – Paris : OECD, Eurostat, 2002. – 94 p.; The Proposed Standart Practice for Surveys of Research and Experimental Development: Frascati Manual. – Paris : OECD, 2002. – 276 p.

сравнению со вспомогательными методами планирования; характеризуются минимальным техническим и программным обеспечением; чаще всего встречаются в современной литературе, а также регламентированы в официальных источниках.

Выводы. Следует отметить, что подавляющее большинство отечественных предприятий, участвовавших в исследованиях, демонстрировали понимание необходимости в управлении инновационными проектами развития с целью достижения экономической эффективности функционирования. Таким образом, от соблюдения установленных основных принципов управления инновационной деятельностью непосредственно зависит процесс принятия и реализации управленческих решений, связанных с обеспечением эффективного управления результатами этой деятельности предприятия, его экономическими ресурсами и интегральными характеристиками, которые, в свою очередь, отображают состояние предприятия и определяют предпосылки для его развития на ближайшую перспективу.

Обзор проблемного поля в сфере экономического управления инновационными проектами развития позволил выявить ключевые проблемы и охарактеризовать факторы, мешающие его эффективному внедрению.

Выявленное во время исследований отставание от общепринятых подходов к экономическому управлению подтверждает объективную необходимость продолжения работы по формированию методологических и методических основ, по разработке и внедрению соответствующих технологий экономического управления предприятиями торговли как базы для обеспечения эффективности инновационной деятельности украинских предприятий, создания предпосылок для наращивания экономического потенциала развития и обеспечения их конкурентоспособности.

Список использованной литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление ; [сокр. пер. с англ.]. — М. : Экономика, 1985. — 519 с.
2. Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты ; [пер. с англ.]. — М. : Технол. школа бизнеса, 1993. — 192 с.
3. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций. — М. : Проспект, 2005. — 158 с.
4. Управление инновационными проектами : учеб. пособ. ; [под ред. В.Л. Попова]. — М. : ИНФРА — М, 2009. — 336 с.
5. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. — М. : Финансы и статистика, 2001. — 560 с.
6. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. ; [за ред. В.О. Василенка]. — К. : ЦУЛ, Фенікс, 2003. — 440 с.
7. Федулова Л.І. Інноваційна економіка : підруч. — К. : Либідь, 2006. — 480 с.
8. Гончаров А.Б., Олейникова Н.М. Економічне управління підприємством : конспект лекцій. — Х. : ХНЕУ, 2009. — 366 с.
9. Лігоненко Л.О. Систематизація трактувань змісту поняття "економічне управління підприємством" // Економіка та управління. — 2012. — № 3. — С. 61–66.
10. Лігоненко Л.О. Економічне управління підприємством: концептуальні засади // Вісник КНТЕУ. — 2013. — № 3. — С. 5–17.
11. Ротар А.В. Особливості статистичного оцінювання інноваційної активності підприємств за європейською програмою CIS (Community Innovation Survey) // Статистика України. — 2010. — № 1. — С. 39 – 45.
12. Молодоженя М.С., Жук Т.В. Економічне управління інноваційною діяльністю підприємства // Ефективна економіка. — 2013. — № 11 [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.economy.nayka.com.ua>.

13. Лигоненко Л.О., Молодоженя М.С. Стан та проблеми впровадження економічного управління на підприємствах України // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 65–71.

14. Молодоженя М.С. Стан та проблеми економічного управління інноваційною діяльністю на підприємствах // Бізнес-інформ. – 2015. – № 6 (449). – С. 97–102.

15. Денисенко М.П., Колос І.В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 19–24.

References

1. Ansoff I. *Strategicheskoe Upravlenie* [Strategic Management]. Moscow, Ekonomika, 1985 [in Russian].

2. Drucker P.F. *Upravlenie, Natselelnoe na Rezul'taty* [Managing for Results]. Moscow, Techn. School of Business, 1993 [in Russian].

3. Valdaitsev S.V. *Antikrizisnoe Upravlenie na Osnove Innovatsii* [Anticrisis Management on the Basis of Innovations]. Moscow, Prospekt, 2005 [in Russian].

4. *Upravlenie Innovatsionnymi Proektami, pod red. V.L. Popova* [Management of Innovative Projects], edited by V.L. Popov. Moscow, INFRA – M, 2009 [in Russian].

5. Kovalev V.V. *Finansovyi Analiz: Metody i Protsedury* [Financial Analysis: Methods and Procedures]. Moscow, Finansy i Statist., 2001 [in Russian].

6. Vasylenko V.O., Shmat'ko V.G. *Innovatsiyni Menedzhment, za red. V.O. Vasylenka* [Innovative Management], edited by V.O. Vasylenko. Kyiv, TsUL, Feniks, 2003 [in Ukrainian].

7. Fedulova L.I. *Innovatsiina Ekonomika* [Innovative Economy]. Kyiv, Lybid', 2006 [in Ukrainian].

8. Goncharov A.B., Oleinykova N.M. *Ekonomichne upravlinnya pidpryemstvom* [Economic Management of an Enterprise]. Kharkiv, KhNEU, 2009 [in Ukrainian].

9. Ligonenko L.O. *Systematyzatsiya traktuvan' zmistu ponyattya "ekonomichne upravlinnya pidpryemstvom"* [Systematization of interpretations of the content of the notion "economic management of an enterprise"]. *Ekon. ta Uprav. – Econ. and Manag.*, 2012, No. 3, pp. 61–66 [in Ukrainian].

10. Ligonenko L.O. *Ekonomichne upravlinnya pidpryemstvom: kontseptual'ni zasady* [Economic management of an enterprise: conceptual principles]. *Visn. KNTEU – Bull. of KNUTE*, 2013, No. 3, pp. 5–17 [in Ukrainian].

11. Rotar A.V. *Osoblyvosti statystychnogo otsinyuvannya innovatsiinoi aktyvnosti pidpryemstv za evropeis'koyu programoyu CIS (Community Innovation Survey)* [Peculiarities of the statistical estimation of the innovative activity at enterprises by the European program CIS (Community Innovation Survey)]. *Statyst. Ukrainy – Statist. of Ukraine*, 2010, No. 1, pp. 39–45 [in Ukrainian].

12. Molodozhenya M.S., Zhuk T.V. *Ekonomichne upravlinnya innovatsiinoiu diyal'nistyu pidpryemstva* [Economic management of the innovative activity at an enterprise]. *Efekt. Ekon. – Effic. Econ.*, 2013, No. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> [in Ukrainian].

13. Ligonenko L.O., Molodozhenya M.S. *Stan ta problemy vprovadzheniya ekonomichnogo upravlinnya na pidpryemstvakh Ukrainy* [State and problems of the introduction of the economic management at Ukraine's enterprises]. *Probl. Ekon. – Probl. of Econ.*, 2014, No. 1, pp. 65–71 [in Ukrainian].

14. Molodozhenya M.S. *Stan ta problemy ekonomichnogo upravlinnya innovatsiinoiu diyal'nistyu na pidpryemstvakh* [State and problems of the economic management of the innovative activity at enterprises]. *Biznes-Inform – Business-Inform*, 2015, No. 6 (449), pp. 97–102 [in Ukrainian].

15. Denysenko M.P., Kolos I.V. *Informatsiine zabezpechennya efektyvnogo upravlinnya pidpryemstvom* [Information support of the efficient management of an enterprise]. *Ekon. ta Derzhava – Econ. and State*, 2006, No. 7, pp. 19–24 [in Ukrainian].