

# ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

А.В. ЧЕРЕП,  
д.е.н., професор, Запорізький національний університет,  
В.О. ЛІГУЗОВА,  
аспірантка, Запорізький національний університет

## Управління інноваційними процесами на підприємстві: сучасні підходи та перспективи

*У статті розглядаються сучасні підходи до управління інноваційними процесами на підприємстві. Проаналізовані позитивні та проблемні аспекти їхнього використання. Розроблені рекомендації стосовно шляхів підвищення ефективності при управлінні інноваційними процесами.*

**Ключові слова:** інноваційні процеси, інноваційна продукція, витрати, ефективність.

*В статье рассматриваются современные подходы к управлению инновационными процессами на предприятии. Проанализированы положительные и проблемные аспекты их использования. Разработаны рекомендации относительно путей повышения эффективности при управлении инновационными процессами.*

**Ключевые слова:** инновационные процессы, инновационная продукция, расходы, эффективность.

*The article discusses the current approaches to managing innovation processes in the enterprise. Analyzed the positive and problematic aspects of their use. The recommendations concerning ways to improve the management of innovation processes.*

**Keywords:** innovation processes, innovative products, cost, effectiveness.

**Постановка проблеми.** На даному етапі економічного розвитку усталеним є розуміння важливості інноваційної діяльно-

сті підприємств як запоруки зміцнення ринкових позицій та підтримки стабільно високого попиту на продукцію. Актуальність інноваційних розробок у сучасних ринкових умовах важко переоцінити. В цьому контексті більшість інноваційно-орієнтованих підприємств поставили на меті пошук та розробку більш ефективних методів управління інноваційними процесами. Відбувається пошук такої системи управління, яка дозволить здійснювати контроль за всіма стадіями інноваційних процесів та оперативно приймати необхідні управлінські рішення.

Для інноваційних підприємств запорукою конкурентоспроможності є постійне вдосконалення своєї продукції. Для цього використовують такі системи управління витратами як таргет-костінг та кайзен-костінг, які дозволяють досягти зниження собівартості на різних стадіях життєвого циклу продукції (на стадії планування та розробки і стадії виробництва, відповідно).

Однак для більш ефективного управління інноваційними процесами підприємствам необхідно впроваджувати відповідні механізми, які дозволять комплексно управляти інноваційними витратами.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Протягом останнього часу інноваційні процеси є темою досліджень багатьох українських науковців. Однак ґрунтовно не досліджуються системи управління інноваційними процесами, їхні позитивні та негативні аспекти.

Загалом інноваційні процеси та методи управління ними досліджуються у працях таких вчених: Т. Скрипка, Л. Федулова, Т. Дудар, В. Мельниченко, З. Варналій, О. Грицай, О. Кантаєва, В. Захарченко та ін.

**Мета статті** полягає у вивченні сучасних систем управління інноваційними процесами на підприємстві, здійсненні порівняльного аналізу найбільш прогресивних систем, а також розроблені рекомендацій стосовно шляхів підвищення ефективності управління інноваційними процесами.

**Виклад основного матеріалу.** Інноваційні процеси на підприємстві дають можливість реалізовувати науково-технічний потенціал, сприяють розвитку продуктивних сил, підвищують якість продукції та рівень добробуту населення, призводять до інших позитивних суспільних ефектів. На сучасному етапі активізація розвитку національної економіки досягається шляхом ефективного здійснення інноваційних процесів на підприємствах, що, своєю чергою, потребує використання дієвих методик управління.

Загалом, інноваційний процес – це процес перетворення наукового знання в інновацію, який можна представити як послідовний ланцюг подій, у ході яких інновація перетворюється від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги та розповсюджується при практичному використанні [1].

Дослідження існуючих систем управління інноваційними процесами дозволило зупинитися на таких найбільш поширених підходах:

1) інноваційний менеджмент, який визначається як складова стратегічного управління організацією, та має на меті визначення основних напрямів її науково-технічної і виробничої діяльності в таких сферах:

- розробка й запровадження нової продукції;
- вдосконалення й модифікація продукції, яка виготовляється, надання їй більшої оригінальності;
- зняття з виробництва застарілої продукції;
- залучення до виробничої діяльності нових ресурсів і нових технологій;
- освоєння нових методів організації виробництва та праці тощо [2];

2) бізнес-планування інноваційних проектів. При цьому інноваційний проект розглядається як система 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 та забезпечують ефективне вирішення конкретного науково-технічного завдання (проблеми), вираженого в кількісних показниках, і приводить до інновації [3].

Розглянемо більш детально особливості визначених систем управління інноваційними процесами.

Інноваційний менеджмент – це підсистема менеджменту, метою якої є управління інноваційними процесами на підприємстві. Функціонально інноваційний менеджмент являє собою сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю конкретного об'єкта управління з метою одержання найоптимальнішим способом економічних результатів цієї діяльності [4].

До основних функцій, які відображають зміст інноваційного менеджменту як процесу, належать такі (див. табл.).

Поряд із цим існує методика бізнес-планування інноваційних процесів, яка ґрунтується на проектному підході до вирішення поставлених завдань. Тобто об'єктом управління в даному випадку є окремий інноваційний проект, який має на меті досягнення конкретних цілей.

Існують такі причини необхідності формування методики складання інноваційного бізнес-плану:

- 1) інноваційний процес може бути успішним лише у випадку використання планових методів його формування;
- 2) використання планових інструментів є необхідною умовою мобілізації всіх наявних ресурсів і їх застосування найбільш радикальним способом;
- 3) програми нововведень, що існують на сьогоднішній день у галузях носять швидше тактичний, ніж стратегічний характер;
- 4) інноваційний бізнес-план дозволить об'єднати зусилля кожного окремого господарюючого суб'єкта і галузі загалом;

#### Функції інноваційного менеджменту [4]

№	Функція	Сутнісна характеристика
1	Прогнозування	Під прогнозом розуміють науково обґрунтовану думку про можливі зміни техніко-економічного, технологічного, соціального стану об'єкта управління в цілому і його окремих частин. Особливістю прогнозування інновацій є альтернативність і багатоваріантність напрямів у створенні нововведень
2	Формування інноваційних цілей (планування)	Полягає в обґрунтуванні основних напрямів і пропорцій інноваційної діяльності відповідно до прийнятих прогнозів та цілей розвитку, можливостей ресурсного забезпечення, інноваційного потенціалу, попиту ринку
3	Організація	Забезпечує раціональне поєднання в просторі та часі всіх елементів інноваційного процесу, що уможливорює найефективніше виконання планових завдань і визначає умови, в яких вони будуть виконуватись
4	Координація (керівництво)	процес узгодження діяльності всіх ланок системи управління, підрозділів НДДКР і окремих спеціалістів
5	Мотивація і стимулювання	виявляються у спонуканні працівників до зацікавленості в результатах праці зі створення і реалізації інновацій
6	Контроль	полягає у перевірці організації інноваційного процесу, плану виконання створення новинок, реалізації інновацій



**Підходи до визначення поняття «бюджетування»**

5) планові методи забезпечують чітку організацію інноваційного процесу;

6) інноваційний бізнес-план являє собою пошук оптимальних способів формування і розподілу ресурсів з метою досягнення максимального ефекту від реалізації інноваційного та інвестиційного циклу [5].

Однак слід відмітити, що виникають певні складності щодо формування бізнес-плану, якщо у ньому обґрунтовується доцільність розроблення та виробництва інноваційних товарів. Це пов'язано з необхідністю врахування ступеня інноваційності товару, оскільки саме цей рівень значною мірою зумовлюватиме глибину і потужність маркетингових досліджень, технічної підготовки виробництва, розробки комплексу маркетингу, оцінки ризиків та розробки заходів з їх послаблення, формуватиме вимоги до структури фінансування інвестицій для реалізації проекту [6].

Також необхідно відзначити певні недоліки технології бізнес-планування для реалізації інноваційних проектів:

- під час реалізації інноваційних проектів неможливо скористатися ретроспективними даними, особливо коли йдеться про продукт чи технологію, яка є інновацією для ринку, а не для підприємства;

- оскільки інноваційні продукти не мають аналогів, то ймовірність точності оцінювання місткості ринку й рівня попиту є надзвичайно низькою [7];

- бізнес-планування інноваційних проектів спрямоване на вирішення конкретного науково-технічного завдання (проблеми) та має обмеження щодо комплексного управління інноваційними процесами на підприємстві.

Поряд з інноваційними менеджментом та бізнес-плануванням інноваційних проектів слід проаналізувати бюджету-

вання як систему управління інноваційними процесами на підприємстві.

На даному етапі бюджетування розглядається у якості технології управління організацією загалом (див. рис.). Однак вважаємо за доцільне дослідити можливість впровадження бюджетування як системи управління інноваційними процесами на підприємстві.

Сьогодні роль бюджетування в управлінні зводиться до його важливого значення в усіх ланках комерційно-виробничої діяльності, зокрема, бюджетування слугує:

- інструментом для об'єктивного фінансового планування діяльності;

- найважливішим засобом визначення ресурсів підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності і інноваційного розвитку;

- зброєю удосконалення господарського управління і здійснення повноцінних ринкових відносин тощо [8].

Іншим підходом щодо використання бюджетування як системи управління інноваційними процесами на підприємстві є складання бюджетів інноваційних проектів. Вважаємо, що подібне звуження інструментарію бюджетування спричиняє неповне використання існуючих можливостей даної методики.

Задля підвищення ефективності управління інноваційними процесами доцільно розглядати бюджетування як систему, що дозволяє здійснювати планування, розробку, впровадження та контроль за інноваційними процесами, враховуючи особливості кожного етапу. Це, своєю чергою, дозволить оперативно реагувати на зміни, які відбуваються на певних стадіях, та приймати відповідні управлінські рішення.

**Висновки**

За результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки. Існують різні методики управління інноваційними процесами на підприємстві, які дозволяють вирішувати питання щодо досягнення визначених цілей підприємства у своєму інноваційному розвитку.

Одними з підходів на даному етапі є інноваційний менеджмент та бізнес-планування інноваційних проектів, які мають свою сферу застосування, позитивні аспекти та певні недоліки. Так, інноваційний менеджмент являє собою сукупність засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю з метою досягнення позитивного ефекту в даній сфері. Бізнес-планування інноваційних проектів представляє собою інструментарій управління окремими проектами, що направлені на планування, розробку та впровадження інноваційних ідей.

Таким чином, проведений аналіз систем управління інноваційними процесами розкрив їхні позитивні та проблемні аспекти. Відповідно до цього вважаємо, що найбільш ефективною системою управління інноваційними процесами на підприємстві є бюджетування.

Головною перевагою такого підходу перед іншими системами управління інноваційними процесами є охоплення всіх функціональних сфер діяльності підприємства: дослідження, закупівлі, виробництво, контроль якості, маркетинг, управління персоналом, продаж. Поряд з цим, бюджетування дозволяє оперативно реагувати на зміни, які відбуваються на кожній стадії процесу розробки, впровадження і реалізації інновацій на підприємстві.

**Список використаних джерел**

1. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: Монографія / За ред. З.С. Варналія. – К.: НІСД, 2007. – 820 с.

2. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: Підручник. – Київ: Либідь, 2004. – 448 с.

3. Дудар Т.Г., Мельниченко В.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 250 с.

4. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 456 с.

5. Лаврук В.В. Методичні основи інноваційного бізнес-планування в контексті формування галузевої стратегії / Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2012. – №3. – С. 15–19.

6. Катаєв А.В., Гербут М.В. Розробка бізнес-плану виробництва інноваційних товарів / Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». – 2011. – №698. – С. 180–190.

7. Князь С.В., Георгіаді Н.Г., Богів Я.С. Бізнес-планування інноваційних проектів: сутність технологій, переваги і недоліки / Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – №2. – С. 199–207

8. Ткаченко С.А. Функціональна підсистема «бюджетування» в забезпеченні інноваційного розвитку промислового підприємства / «Економічні науки». – Серія «Облік і фінанси». – Вип. 7 (25). – Ч. 5. – 2010.

9. Панков В.А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства / Панков В.А., Елецьких С.Я., Михайличенко Н.М. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 112 с.

10. Дугельный А.П., Комаров В.Ф. Бюджетное управление предприятием / А.П. Дугельный, В.Ф. Комаров // – [2-е изд.]. – М.: Дело, 2004. – 432 с.

11. Харко А.Ю. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства / А.Ю. Харко // Фінанси України. – 2001. – №9. – С. 87–91.

12. Мельник О.Г. Методи бюджетного планування / О.Г. Мельник // Фінанси підприємств. – 2003. – №12 (97). – С. 37–46.

С.В. КУЛЬПІНСЬКИЙ,

к.е.н., провідний науковий співробітник відділу фінансово-бюджетної політики, Науково-дослідний економічний інститут Мінекономрозвитку і торгівлі України

## Напрями стимулювання інноваційного розвитку економіки через механізм монетарного регулювання

У статті розглядаються основні причини низького рівня інноваційного потенціалу вітчизняної економіки та проблеми фінансування інновацій. Аналізуються напрями стимулювання інвестицій у розвинених країнах. Пропонуються монетарні механізми безemisійного фінансування інвестиційних проектів, які запроваджуються з боку держави.

**Ключові слова:** інновації, монетарне стимулювання, інвестиції, державні банки.

В статье рассматриваются основные причины низкого уровня инновационного потенциала отечественной экономики и проблемы финансирования инноваций. Анализируются направления стимулирования инвестиций в развитых странах. Предлагаются монетарные механизмы немиссионного финансирования инвестиционных проектов, которые внедряются государством.

**Ключевые слова:** инновации, монетарное стимулирование, инвестиции, государственные банки.