

## ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ ПЛАНУВАННЯ

Руденко Т.С., Шилова Л.І.

ДВНЗ «Донецький Національний Технічний Університет»

*Інноваційна діяльність як особливий вид господарської діяльності стає важливим об'єктом планування і управління. Кожна інновація повинна, кінець кінцем, забезпечувати певний технічний, економічний або соціальний ефект. При цьому важливо інтегрувати всі складові інноваційного механізму в єдину систему, здатну не тільки поглинати ресурси, але і видавати кінцевий конкурентоздатний продукт.*

Основна мета планування інноваційної діяльності - об'єднання всіх учасників проекту на виконання комплексу робіт для досягнення кінцевого результату. Оскільки інноваційна діяльність значно відрізняється від серійного виробництва, традиційні прийоми планування не можуть забезпечити коректних показників за плановий і фактичний періоди.

Тому при плануванні інноваційної діяльності необхідно використовувати як загальні підходи до планування, так і специфічні для інноваційної діяльності принципи:

- цілеполагання, коли необхідно визначати не тільки головну мету, але і набір підцелей, а ухвалені рішення оцінити з погляду їх оптимального поєднання;
- системності, при якому інноваційний процес розглядають як складну динамічну систему, що включає взаємозв'язані елементи. Це дає можливість описувати інноваційний процес за допомогою динамічних економіко-математичних моделей;
- невизначеності, що дозволяє враховувати систематичні і випадкові чинники, які впливають на процес, причому ігнорування випадкових чинників знижує достовірність запланованих показників;
- адаптивності передбачає можливість підприємства сприйняти те або інше нововведення;
- стійкості полягає в обліку не тільки підвищених норм споживання різних ресурсів в процесі інноваційної діяльності, а й у створенні страхового запасу на випадок виникнення непередбаченої ситуації.

На процес планування інноваційної діяльності впливають наступні чинники:

- складність нового продукту, що обумовлена технологією, яка значно впливає на техніко-економічні показники виробництва;
- необхідність обліку фінансових витрат (прибутку і т.п.) в перехідний виробничий період і проведення пошуку додаткових джерел фінансування;
- уміння визначати очікувані кількісні витрати при організації виробництва нового виробу у зв'язку з недовантаженням виробничих потужностей при освоєнні технологічних процесів і неповного використання устаткування через недостатню його надійність і т.д. з метою вживання заходів для ефективнішого їх використання;
- зміна конструкторсько-технологічної документації в процесі переходу на виробництво нового асортименту продукції, що певною мірою впливає на терміни і витрати підготовки виробництва;
- динамічна зміна питомого споживання матеріальних і трудових ресурсів і, як наслідок, собівартості в період розгортання випуску нових видів продукції у міру освоєння технології, що значно ускладнює планування виробництва;
- необхідність обліку в період оновлення часу адаптації виробництва до нових технологічних процесів і швидкості придбання працівниками підприємства навиків роботи при виконанні операцій.

Інноваційна діяльність як об'єкт планування є відносно новим, тому її показники знаходяться у стані розробки. Тобто система показників, яку можна було б використовувати в процесі планування відсутня. Створення такої системи можливо за умови систематизації і класифікації існуючих окремих показників інноваційної діяльності.

Перед усім доцільно виділити показники, які можуть використовуватися на рівні всієї господарської системи держави, регіону, галузі та окремого підприємства.

Показник рівня інноваційної активності - відносний показник, що характеризує ступінь участі підприємств в здійсненні інноваційної діяльності в цілому або окремих її видів протягом певного періоду (залежно від періодичності статистичного спостереження - одного року або трьох-п'яти років). Рівень інноваційної активності підприємств звичайно визначається як відношення кількості інноваційно-активних, тобто зайнятих якими-небудь видами інноваційної діяльності, підприємств до загального числа обстежуваних за певний період підприємств в країні, галузі, регіоні.

На рівні підприємства оптимальні набори значень для кожного показника можуть розрізнятися залежно від профільної діяльності

організації, можна відокремити такі групи базових показників, які доцільно застосувати в будь-якій компанії:

- коефіцієнт рентабельності інновацій.
- динаміка частки виручки від реалізації нових продуктів в загальному обсязі продажів за декілька періодів (років) .
- зміна ринкової вартості компанії в порівнянні з відносним зростанням галузевого ринку за останні періоди (роки).
- кількість нових продуктів, сервісів і бізнесів, які компанія вивела на ринок за декілька періодів.
- кількість інноваційних ідей, висунутих співробітниками компанії протягом окремих періодів (місяців).
- відношення реалізованих інноваційних ідей до загального числа висунутих пропозицій.
- час, що пройшов з моменту ініціації (подачі) нової пропозиції до запуску інноваційного проекту.
- відношення числа клієнтів, що вважають підприємство інноваційним, до їх загальної кількості.

Розглянемо ці показники більш докладніше с точки зору їх важливості для підприємства : коефіцієнт рентабельності інновацій – показник ефективності використання інновацій на підприємстві, він може бути розрахований як для успішно виконаних проектів, так і для проектів, підготовлених до реалізації, за умови зроблених прогнозних розрахунків по зростанню виручки або скороченню витрат ; динаміка частки виручки від реалізації нових продуктів в загальному обсязі продажів за декілька періодів (років) - це один з найпопулярніших показників, які використовують організації - лідери сучасного інноваційного руху; зміна ринкової вартості компанії в порівнянні з відносним зростанням галузевого ринку за останні періоди (роки) – у основі цього показника лежить постулат про те, що саме інновації є тим ключовим ресурсом компанії, який забезпечує їй додаткові конкурентні переваги і дозволяє випередити середньогалузеве зростання ринку; кількість нових продуктів, сервісів і бізнесів, які компанія вивела на ринок за декілька періодів. - цей показник доцільно використовувати для порівняння результатів, досягнутих підприємством, із значеннями аналогічних показників конкурентів, а також з власними показниками минулих періодів; кількість інноваційних ідей, висунутих співробітниками компанії протягом окремих періодів (місяців) - порівнюючи показники звітних періодів, можна спостерігати динаміку "інноваційного настрою" в компанії, щоб у разі спаду активності вчасно вжити заходи для виведення організації із стану апатії; відношення реалізованих інноваційних ідей

до загального числа висунутих пропозицій - найважливіший показник, що характеризує ефективність корпоративної системи управління ідеями; час, що пройшов з моменту ініціації (подачі) нової пропозиції до запуску інноваційного проекту - характеризує важливість й ефективність роботи корпоративної системи управління ідеями. Зниженню значення цього показника можуть перешкоджати далекі від оптимальних процедури руху документів усередині компанії і надмірна "зарегульованість" алгоритмів ухвалення рішень; відношення числа клієнтів, що вважають підприємство інноваційним, до їх загальної кількості - дуже важливий показник, що дозволяє оцінити позиціонування організації в очах клієнтів і їх інноваційні очікування відносно компанії.

Механізм розробки інноваційної діяльності включають ряд послідовних етапів. Найістотнішими з них є:

- дослідження попиту на продукцію підприємства, визначення місткості ринку і перспектив його розвитку;
- дослідження ринків необхідних ресурсів;
- планування і організація інноваційної діяльності;
- кадрове забезпечення інноваційної діяльності;
- комплексний аналіз ефективності упровадження нововведень і пов'язаних з ними ризиків.

В процесі планування інноваційної діяльності необхідно проводити оцінку життєздатності проекту, яка включає наступні види аналізу: технічний, комерційний, фінансовий, екологічний, організаційний, соціальний, економічний. Для кожного виду аналізу необхідно розробляти окрему методику і визначають необхідне інформаційне забезпечення.

30.04.08