

УДК 33.330.3

Кам'янська О. В.
Котлярова І. А.
Мігун П. А.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретико-методологічні засади формування інноваційної політики підприємства. Розглянуто компоненти та охарактеризовано взаємозв'язки інноваційної політики з іншими елементами загальної стратегії управління підприємством. Відображено значущість інноваційної активності на підприємстві, залежність інноваційної політики, інноваційної стратегії та потенціалу підприємства.

Ключові слова: інноваційна політика, підприємство, стратегічні цілі, принципи, інноваційна активність підприємства.

Постановка проблеми. Одним із найважливіших завдань розвитку економіки України є всебічно обґрунтована та практично забезпечена політика інноваційного розвитку підприємств. Необхідність розроблення інноваційної політики обумовлена потребою в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю. За умов стрімкого НТП своєчасне та оперативне впровадження новачій забезпечує гнучкість, маневреність підприємства, його здатність пристосуватися до мінливого оточення (технічного, організаційного, господарського, політичного, культурного та ін.). Тому інноваційна політика підприємства має передбачати послідовну цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність щодо зміни будь-якого із елементів бізнесу.

Інноваційна політика є частиною загальної політики підприємства, яка регламентує взаємодію науково-технічної, маркетингової, виробничої та економічної діяльності в процесі реалізації нововведень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти формування інноваційної політики підприємства відображалися у дослідженнях багатьох зарубіжних вчених: Б. Санти, В. Аньшиної, В. Гринева, П. Друкера, А. Казанцева, Є. Менсфілда, Л. Мінделі, Д. Сахала, Р. Фатхутдінова, Й. Шумпетера та ін. Вагомий внесок у дослідження загальнотеоретичних питань щодо інноваційної політики зробили вітчизняні вчені: О. Бутнік-Сіверський, А. Гальчинський, С. Ілляшенко, М. Йохна, Н. Краснокутська, О. Савчук, В. Стадник, Л. Федулова, О. Хринюк, Н. Чухрай та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної потреби. Деякі аспекти інноваційної політики вимагають уточнення, подальшого розвитку.

Мета статті. Висвітлення питань значення та потенціалу інноваційної політики та інновацій вза-

галі як для економіки країни, так і для окремих підприємств-суб'єктів господарської діяльності.

Виклад основного матеріалу. З позиції системного підходу створення та впровадження інновації представляє собою відкриту систему на вході якої знаходиться ідея, а на виході продукт. Цільовим спрямуванням інновації в сучасних ринкових умовах є здобуття конкурентних переваг. З цієї позиції головною метою інновації як продукту має бути найповніше задоволення потреб споживачів. Виконання даної умови дозволить забезпечити високий попит на інноваційний продукт, підвищити рівень прибутку підприємства-інноватора та посилити його конкурентні позиції на ринку [3, с. 32].

Таким чином, для забезпечення економічної стійкості підприємства на основі його інноваційної активності необхідним є синтез адаптивних методів державного регулювання та оптимального розподілення ресурсів між поточним функціонуванням та розвитком підприємства.

Це дозволить уникнути критичної ситуації у вигляді втрати стійкості внаслідок ресурсного дисбалансу між забезпеченням поточної діяльності й інноваційним розвитком і невідповідності висунутих вимог до підприємства і його можливостей [6, с. 124].

Інноваційна політика свідчить про ставлення керівництва до інноваційної діяльності підприємства, визначає її цілі, напрями, функції та організаційні форми.

Вона втілена у відповідних планах і програмах: стратегічних, тактичних та поточних (табл. 1).

Інноваційна політика підприємства має визначати напрями його змін відповідно до вимог зовнішнього середовища, окреслювати коло можливих інноваційних рішень, формувати інноваційні завдання залежно від типу обраної стратегії, ство-

Таблиця 1

Втілення інноваційної політики у планах і програмах підприємства

	Зміст плану	Рівень ухвалення завдань	Виконавці
Місія підприємства	Ставиться глобальна мета підприємства, визначаються основні товари, ринки, послуги, технології, культура підприємства. Формується загальне ставлення до інновацій	Збори акціонерів (рада директорів)	Вище керівництво підприємства
Стратегічний план	Визначає цілі, яких необхідно досягти у плановому періоді (8-10 років) щодо освоєння нових видів продукції, завоювання нових ринків чи збільшення частки на старих; напрями науково-технічних досліджень і розробок, спрямованих на залучення масштабних інновацій, пов'язаних зі зміною технології, організаційними змінами тощо. Описує механізми розподілу повноважень і регламентує взаємовідносини структурних підрозділів при здійсненні інноваційної діяльності. Вказує механізм мотивації працівників	Вище керівництво підприємства, рада директорів	Керівники планово-економічної служби підприємства, відділу маркетингу, збуту, головний конструктор (головний інженер), служби розвитку

Середньо-строговий (тактичний) план розвитку	Визначає розвиток підприємства на 1-5 років. Відбираються проекти, реалізацію яких задумано здійснити у вказаний термін, конкретизуються завдання відповідних служб, задіяних у реалізації проектів. Більша увага приділяється продуктовим та невеликим організаційним інноваціям	Менеджери середньої і вищої ланки	Планово-економічна служба, відділи маркетингу, збуту, конструкторський
Короткостроковий (поточний)	Розробляється на період до одного року. Включає середні і незначні інновації, які часто стосуються лише окремих людей	Менеджери середньої і низової ланки, окремі працівники	Планово-економічна служба, відділи маркетингу, збуту, конструкторський
Програма	Розробляється для здійснення цільових перетворень у внутрішньому середовищі підприємства. Включає конкретні дії і терміни виконання	Від вищого керівництва до окремих працівників у залежності від масштабу інновацій	Планово-економічна Служба спільно з іншими функціональними службами, задіяними у програмі

рювати умови для оперативної реалізації інновацій [3, с. 65].

Формування інноваційної політики здійснюється на основі визначених принципів, що повинні відбивати загальний системний підхід до керування інноваційною політикою в організації.

Принципи формування інноваційної політики – норми, правила поведінки організації, що встановлюють взаємозв'язок між розвитком підприємства і напрямками його інноваційної діяльності [1, с. 96].

Реалізація інноваційних рішень можлива за умови виваженої інноваційної політики, яка формує умови залучення до інноваційної діяльності певних функціональних служб підприємства. Так, своєчасне розпізнавання нових вимог забезпечується кваліфікованими маркетинговими дослідженнями, за результатами яких визначають напрями інноваційних змін і окреслюють завдання у сфері науково-технічних та конструкторсько-технологічних робіт. Належне виконання їх можливе за умов наявності висококваліфікованого персоналу відповідної спеціалізації та продуманої системи мотивації. Виконувати роботи слід фінансувати у розмірах, достатніх для їх проведення на сучасному рівні, що потребує значних інвестицій як на стадії розроблення новації, так і на стадії її впровадження.

Зважаючи на це, складовими інноваційної політики можна виділити:

- маркетингову політику;
- політику в галузі науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР);
- політику структурних змін;
- технічну політику;
- інвестиційну політику.

Потреба у взаємодії функціональних служб підприємства, відповідальних за реалізацію складових інноваційне політики, змінюється залежно від стадії життєвого циклу інновації.

На стадії зародження інновації, як правило, ініціюють взаємодію служб, що відповідають за НДДКР та маркетингову політику.

Стадія освоєння інновації характеризується взаємодією відділу НДДКР з маркетинговою службою з метою продажу пробних партій нового товару, формування маркетингової політики та внесення в неї коректив відповідно до зворотних сигналів ринку.

На стадії дифузії відділ маркетингу ініціює розширення асортименту продукції, що виконуватиметься відділами, які відповідають за НДДКР і технічну політику.

Стадія старіння передбачає прийняття рішень щодо зняття з виробництва застарілої продукції або продовження її життєвого циклу шляхом модифікації [4, с. 124].

Отже, інноваційна політика – це симбіоз цілей розвитку і маркетингової діяльності, досліджень і досягнень у науковій та виробничій сферах, управлінських рішень щодо їх впровадження з урахуванням ресурсних обмежень і можливостей підприємства. Завдяки їх оптимальній взаємодії створюються умови для обґрунтованого прийняття та оперативної реалізації ефективних інноваційних рішень на тих сегментах ринку, де працює підприємство. Усі складові інноваційної політики підпорядковуються стратегічним цілям і завданням підприємства. Вона формує його інноваційний потенціал, закладаючи основи для вибору інноваційної стратегії.

Стратегічне управління інноваціями є складовою інноваційного менеджменту, що вирішує широкий спектр питань планування і реалізації інноваційних проектів і програм, які розраховані на якісні зміни в діяльності організації на ринку, виробничтві або соціальній сфері підприємства (організації).

Слід зазначити, що будь-які стратегічні кроки організації мають інноваційний характер, оскільки так чи інакше ґрунтуються на нововведеннях в економічній, виробничій, збутовій чи управлінській сферах.

Як елемент системи інноваційного менеджменту стратегічне планування являє собою відносно самостійну підсистему, яка охоплює сукупність спеціальних інструментів, правил, структурних органів, інформаційних потоків і процесів, спрямованих на підготовку і виконання планів [6].

Планування як процес передбачає розробку комплексу заходів, які визначають послідовність кроків у досягненні конкретних цілей з урахуванням можливостей найефективнішого використання ресурсів як кожним виробничим підрозділом, так і всією організацією загалом. Тому процес планування потребує забезпечення взаємодії між окремими структурними підрозділами підприємства, включаючи увесь технологічний ланцюжок: наукові дослідження і розробки, виробництво і збут.

Висновки і пропозиції. До інноваційної активності підприємства залежить його здатність задовольняти потреби споживачів, положення на ринку, конкурентоспроможність і в кінцевому підсумку фінансову стійкість, спроможність до виживання. Інновації на підприємстві є важливим елементом, що входить до стратегічних цілей та завдань підприємства. Інноваційна політика є невід'ємною частиною загальної стратегії, складається з маркетингової, стратегії структурних змін, НДДКР, інвестиційної, технологічної. Інноваційна політика визначає цілі, напрями, функції та організаційні форми інноваційної діяльності підприємства, безпосередньо присут-

ня у планах і програмах підприємства на всіх відрізках планування. Було охарактеризовано взаємозв'язок інноваційної політики та функціональних служб, розкрито їх залежність, відпо-

відність до життєвого циклу кожної інновації, що має місце на підприємстві. Маємо прямий зв'язок між інноваційною політикою, стратегією та потенціалом підприємства.

Список літератури:

1. Дедушева Л.А. Анализ инновационного потенциала предприятия / Л.А. Дедушева, Н.И. Дедушев // Труды II Международной научно-практической конференции: Итоги и перспективы интегрированной системы образования в высшей школе России: образование – наука – инновационная деятельность. – Издательство МГИУ. – Москва. – 2011. – 26-28 октября 2011 г. – С. 554-559.
2. Чубай В.М. Аналіз інноваційного потенціалу машинобудівного підприємства у процесі формування і реалізації інноваційної стратегії: стаття [Електронний ресурс] / В.М. Чубай // 52 Актуальні проблеми економіки. – 2010 – № 8(110). – с. 183-190. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ape/2010_8/APE-2010-08/183-190.pdf – Назва з екрану.
3. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент. Теорія і практика в умовах трансформації економіки : навчальний посібник [Електронний ресурс] / В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов. – Київ : «Центр учбової літератури», 2012. – Режим доступу : http://b-ko.com/book_143_glava_21_4.3._Інноваційний_.html – Назва з екрану.
4. Інноваційна політика: Європейський досвід і рекомендації для України. Том 3: Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів / Матеріали підготовлені в рамках проекту ЄС «Вдосконалення стратегій, політики та регулювання інновацій в Україні». – Представництво Європейського Союзу в Україні. – Київ, 2011. – 68 с.
5. Інноваційний менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://imanbooks.com/book_463_page_31 – Назва з екрану.
6. Право: сайт [Электронный ресурс] / Экономика и управление. – Режим доступа : <http://pravo.kulichki.com/dop/plan/plan0125.htm> – Название с экрана.

Камянская О. В.
Котлярова И. А.
Мигун П. А.

Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт»

ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

Исследованы теоретические основы формирования инновационной политики предприятия. Рассмотрены компоненты и охарактеризованы взаимосвязи инновационной политики с другими элементами общей стратегии управления предприятием. Отражена значимость инновационной активности предприятия, зависимость инновационной политики, инновационной стратегии и потенциала предприятия.

Ключевые слова: инновационная политика, предприятие, принципы формирования, стратегические цели, принципы, инновационная активность предприятия.

Kamianska O. V.
Kotliarova I. A.
Migun P. A.

National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»

PRINCIPLES OF FORMATION GROUP INNOVATION POLICY

Summary

Theoretical and methodological basis of the formation of innovative enterprise policy. Considers components and describes the relationship of innovation policy with other elements of the overall strategy management. Reflected the importance of innovative activity at the plant, the dependence of innovation policy, innovation strategy and potential of the company.

Key words: innovation policy, business, strategic objectives, principles, innovative activity of the company.