

**Любецька М.О., студ. гр. ЕП-36, ФЕМ**  
**Науковий керівник – Міляр Л.Ф.,**  
**ст. викл. кафедри менеджменту організацій і адміністрування**  
*Житомирський державний технологічний університет*

## ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Планування є однією з основних складових системи управління інноваційною діяльністю підприємства. Як елемент системи інноваційного менеджменту планування є відносно самостійною підсистемою, яка охоплює сукупність спеціальних інструментів, правил, структурних органів, інформаційних потоків і процесів, спрямованих на підготовку і виконання планів.

Зв'язок між розвитком підприємства і напрямками його інноваційної діяльності визначає інноваційна політика підприємства, яка формується на основі певних принципів.

1. *Переважаюча стратегічна спрямованість.* Інноваційна політика має формувати умови для створення і збереження тривалих конкурентних переваг підприємства, що вимагає прогнозування розвитку ринкової ситуації. Тому інноваційну діяльність слід планувати в межах обраної загальної стратегії підприємства, а реалізація інновацій повинна забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Тип загальної стратегії визначає напрям інноваційної діяльності, впливає на вибір форм її організації.

2. *Орієнтація на потреби ринку.* Розробка і впровадження інновацій буде доцільним за умови, що вони внесуть у товар чи послугу те, що вигідно відрізнятиме його від аналогічних товарів-конкурентів, тобто створять його конкурентні переваги.

3. *Цілеспрямованість.* Будь-які інноваційні зміни на підприємстві слід здійснювати з певною метою, яку визначає вище керівництво як бажану модель стану підприємства у майбутньому, можливість досягнення якої оцінюється з урахуванням різних внутрішніх факторів і факторів зовнішнього середовища, що встановлює ресурсні та інституційні обмеження, за яких можливе досягнення цілей. Чітке визначення цілей інноваційної діяльності дає змогу вибрати засоби їх досягнення та контролювати процес їх реалізації.

4. *Комплексність* – вказує на необхідність залучення до процесу розробки інновацій всіх внутрішніх елементів підприємства. Крім того, внесення змін у будь-який організаційний елемент призведе до відповідних перетворень майже серед усіх інших елементів внутрішнього середовища організації. Отже, керівники підприємства повинні створити відповідні координаційні та інтеграційні ланки, до яких надходить уся необхідна інформація і які наділені правом коригувати інноваційний процес, як того вимагають обставини.

5. *Планомірність.* Планування інновації має відбуватись з урахуванням цільових завдань, відмінностей залучення у ці процеси різних служб підприємства. У процесі планування інноваційної діяльності визначаються терміни реалізації інновації, виконавці, послідовність дій, необхідні ресурси, узгоджується реалізація інноваційних заходів із поточним планом діяльності підприємства. Планування неодмінно включає оцінку ефективності впровадження інновацій, що сприяє коригуванню та оптимізації інноваційних заходів. Цей принцип передбачає також безперервність інноваційних процесів.

6. *Інформаційна забезпеченість* – передбачає формування інноваційної політики з урахуванням сучасних досягнень науково-технічного прогресу і тенденцій розвитку науки і техніки у відповідній галузі. Керівництво підприємства має надати службам НДДКР вільний доступ до джерел науково-технічної інформації.

Необхідність функції планування та посилення її ролі в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства пов'язане з розширенням масштабів і ускладненням інноваційних проектів, багатоваріантністю та імовірнісним характером інноваційних процесів, що потребує обґрунтування прийняття рішень менеджерами на основі планових розрахунків в інноваціях.

Планування, як функція менеджменту інновацій, полягає в обґрунтуванні основних напрямів інноваційної діяльності відповідно до мети розвитку, можливостей матеріального та інтелектуального забезпечення, інноваційного потенціалу організації, попиту ринку. Планування інновацій – це процес, що складається з певних фаз, стадій і етапів, які перебувають у логічному взаємозв'язку і здійснюються з певною послідовністю, створюючи плановий цикл. Функція планування полягає в тому, що в процесі планових розрахунків забезпечується деталізація цілей інноваційної діяльності, доведення їх до окремих структурних підрозділів і виконавців, визначення складу необхідних ресурсів, узгодження черговості та строків реалізації проектів, програм і окремих робіт, встановлених на певний період.

Особливостями планування інноваційної діяльності є:

– значна невизначеність планових ситуацій у зв'язку з новизною інновацій, тривалим характером їх розробки й впровадження, складністю системи планування за кількістю учасників, масштабом робіт та іншими чинниками;

- значний ризик вкладення інвестицій;
- невідповідність персоналу, компонентів системи інноваційного менеджменту та інфраструктури до інноваційної діяльності;
- постійна зміна об'єкту і предмета досліджень;
- низький рівень уніфікації і стандартизації компонентів інноваційного менеджменту;
- перспектива отримання конкурентних переваг за позитивного результату інноваційної діяльності.

Процес формування інноваційних цілей є однією з найважливіших процедур інноваційного менеджменту і складовою всіх планових розрахунків в інноваційній сфері. Інноваційні цілі пов'язані з місією фірми, стратегіями, життєвим циклом інновацій та організації в цілому та є орієнтиром інноваційної діяльності на задані періоди.

Серед основних загальних цілей підприємства можуть бути:

- 1) посилення конкурентних переваг;
- 2) подолання наявних недоліків (ліквідація структурних і функціональних диспропорцій, зниження витрат, ліквідація втрат, збільшення прибутку, підвищення якості продукції і т.д.);
- 3) використання сприятливих зовнішніх умов;
- 4) ліквідація зовнішніх загроз (поглинання, недобросовісної конкуренції та ін.).

Планування інновацій на підприємстві має ряд принципів, які встановлюють загальні правила проектування та ефективного функціонування цієї підсистеми в інноваційній діяльності:

1) Єдність науково-технічних, соціальних та економічних завдань розвитку – планування інновацій на підприємстві повинно бути направлене на забезпечення єдності і гармонії в науково-технічному, виробничому, економічному та соціальному розвитку.

2) Наукове обґрунтування та оптимальність рішень – планування повинне базуватися на основі законів і тенденцій науково-технічного та економічного розвитку, враховувати об'єктивні умови та риси конкретного підприємства.

3) Домінування стратегічних аспектів комплексності, гнучкості та еластичності. Комплексність планування інновацій означає системну узгодженість всіх розроблюваних на підприємстві планів, так як система планування інновацій включає підготовку різноманітних по цільовій направленості, рівню розробки і змісту планів. Принцип гнучкості та еластичності планування інновацій означає необхідність динамічної зміни планів у випадку відхилень у ході роботи або зміни зовнішніх та внутрішніх факторів.

4) Бюджетна збалансованість – реалізується складанням в усіх сферах і на всіх рівнях підприємства матеріальних, трудових, фінансових та інших видів балансів.

5) Неперервність планування – реалізується через послідовність і взаємозв'язок планів різної тривалості та здійснення планових розрахунків з урахуванням змін умов і відхилень, що виникають.

Отже, в умовах сучасних викликів, планування діяльності відіграє дедалі важливішу роль у функціонуванні організації. Сьогодні планування інноваційної діяльності отримує нові ролі, коли адаптивність та гнучкість стають ключовими характеристиками інноваційних планів підприємства. Призначення планування полягає в прагненні максимально врахувати всі внутрішні і зовнішні чинники (економічного, організаційного, психологічного, соціологічного і технічного характеру), що забезпечують оптимальні умови для розвитку підприємства.