

# ПЛАНИРОВАНИЕ ИННОВАЦИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОГО И РЕСУРСНОГО ОБОСНОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Егупов Ю.А.

Одесский государственный экономический университет

*В статье исследованы цели, задачи и формы планирования инновационного развития промышленного предприятия, определены взаимосвязи и функциональное назначение последних в процессе маркетингового и ресурсного обоснования его производственной программы.*

Инновационная деятельность предприятия является основой, ключевым фактором его успешного функционирования в условиях рыночной конкуренции. Инновационная деятельность относится к важнейшим объектам системы планирования деятельности предприятия и инновационного менеджмента. Действенность планирования как инструмента управления инновационной деятельностью предприятия во многом определяется его методологическим и методическим уровнем.

Разработке теории инновационного менеджмента на промышленных предприятиях посвящено множество работ известных отечественных и зарубежных ученых, в том числе Аньшина В.М., Бажала Ю.Н., Бельтюкова Е.А., Бромберга Г.В., Валдайцева С.В., Глазьева С.Ю., Дынкина А.А., Ильенковой С.Д., Коноваленко М.К., Кузьмина О.Е., Лапко О.О., Львова Д.С., Медынского В.Г., Покровского В.А., Менша Г., Покропивного С.Ф., Шумпетера Й. и др.

Вместе с тем, несмотря на обилие печатных работ по методологии технико-экономического планирования и инновационного менеджмента, вопросам планирования инновационного развития предприятий на сегодняшний день в экономической литературе уделено незаслуженно мало внимания. В результате, на сегодняшний день отсутствует четкость в формулировке целей и задач планирования инновационной деятельности предприятия, нет ясности в определении объекта и формы планирования инноваций. Имеют место существенные различия в трактовке содержания планирования инновационной деятельности и понимании его места в системе планов предприятия.

Наличие указанных выше проблем значительно снижает действенность планирования как инструмента управления инновационным развитием предприятия. Решение последних имеет не только острую научную актуальность, но и большую практическую значимость, что и определило цель данной статьи.

Что же относится к основным объектам планирования на предприятиях: инновационные процессы или инновационная деятельность? Анализ работ известных отечественных и зарубежных экономистов, посвященных исследованию базовых категорий инновационного менеджмента, позволил нам сформировать по этому поводу свою точку зрения, краткое изложение которой представлено ниже.

Инновационный процесс представляет собой «последовательную цепь событий» [1, с.5; 2, с.12; 3, с.6], «комплекс явлений» [4, с.17], «совокупность изменений» [5, с.6], в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта (технологии) и распространяется в хозяйственной практике [1; 2; 3]. В отличие от инновационного процесса, представленного как совокупность *событий, явлений и изменений*, инновационная деятельность является «целенаправленной системой *мероприятий* по разработке, внедрению, освоению, производству, диффузии и коммерциализации новшеств» [4, с.17]. Однако указанные отличия не носят принципиальный характер.

Принципиальное же отличие данных категорий, на наш взгляд, заключается в сфере их применения. Так, категорию «инновационный процесс», по нашему мнению, правомерно

использовать по отношению к отдельным процессам разработки и продвижения новаций, а категорию «инновационная деятельность» - для обозначения всей совокупности происходящих на предприятии инновационных процессов.

Отсюда в качестве основных объектов планирования в инновационном менеджменте, на наш взгляд, следует рассматривать как отдельные инновационные процессы, так и инновационную деятельность предприятия в целом. Следует отметить, что в теории и практике в настоящее время широко оперируют такими тождественными понятиями, как «планирование инновационной деятельности предприятия», «планирование инновационного развития предприятия» и «планирование инноваций», понимая под этим совокупность мероприятий от разработки до коммерциализации нововведений.

Что касается основных целей планирования инновационной деятельности предприятия, то они, на наш взгляд, должны базироваться на общих целях инновационного менеджмента и всей системы управления предприятием. В основе последних лежат общие социально-экономические цели предприятия. Так, российский экономист – известный специалист в области инновационного менеджмента - В.М. Аньшин отмечает: «Инновационные цели – это часть общей системы целей. Они связаны с потребностью обновления протекающих в организации процессов» [6,с.10]. Получение прибыли и ее устойчивый рост, как известно, выступают основополагающими целями предприятия в рыночной экономике.

Данную цель украинский ученый В.И. Осипов называет «субъективной, непосредственной целью предприятия» [7,с.35]. При этом он подчеркивает, что «стремление предприятия к ее осуществлению способствует достижению объективных целей» [7,с.35], выделяя в качестве последних такие задачи, как расширение и обновление ассортимента и повышение качества продукции, обеспечение населения рабочими местами, участие в формировании государственного и местного бюджетов. Главной же объективной целью деятельности предприятия, по мнению В.И. Осипова, «является производство продукции и услуг, необходимых для обеспечения потребностей общества» [7,с.34]. Достижение указанной цели способствует, в свою очередь, обеспечению достижения субъективной цели деятельности предприятия.

Общественное же признание продукции (в рыночной экономике) напрямую обусловлено уровнем ее конкурентоспособности, а получение прибыли возможно только в условиях ее рентабельного производства. Исходя из этого, конкретизируем формулировку основной объективной цели деятельности предприятия в рыночной экономике, которая заключается в обеспечении устойчивого рентабельного выпуска конкурентоспособной продукции.

Данную цель справедливо рассматривать, на наш взгляд, и как основную цель инновационной деятельности в системе планов предприятия. Таким образом, основная цель планирования инновационной деятельности предприятия заключается в обосновании комплекса инновационных процессов, направленных на обеспечение целевой операционной прибыли и необходимого уровня надежности операционной деятельности предприятия. Последнее является важнейшим условием устойчивого роста операционной прибыли.

Внедрение инноваций в производственной, социальной, экологической и других сферах деятельности предприятия, в конечном счете, направлено на получение экономических выгод. Многообразие задач инновационного развития, прямо или косвенно подчиненных достижению главной цели, формирует дерево целей инновационной деятельности предприятия.

Анализ существующих подходов к определению содержания, целей и задач планирования инновационного развития предприятия позволил нам выделить три его основные формы:

- 1) план инновационного развития предприятия как составная часть (раздел или разделы) тактического плана предприятия;
- 2) инновационные бизнес-проекты;

### 3) научно-технические программы.

Относительно формы тактического планирования инновационной деятельности предприятия на сегодняшний день существует несколько точек зрения.

Ряд экономистов отводит незаслуженно скромное место плану технического и организационного развития в системе тактического планирования, выделяя его лишь как составную часть отдельных разделов тактического плана предприятия, в частности: плана повышения эффективности производства [8,с.48], плана материально-технического обеспечения предприятия [9,с.60].

Существует мнение, что в составе тактического плана необходимо выделять два раздела, посвященных инновационному развитию предприятия [10, с.123,139], в частности:

- план обновления продукции;
- план организационно-технического развития предприятия.

Большинство же экономистов традиционно выделяет в тактическом плане один самостоятельный раздел, посвященный инновационному развитию предприятия, называемый планом:

- технического и организационного развития предприятия [11,с.226];
- технического развития предприятия [21,с.133];
- технического развития и организации производства [11,с.66].

Поскольку на сегодняшний день инновации охватывают все направления и сферы деятельности предприятия, имеет место мнение о целесообразности сосредоточения планирования всех нововведений в едином комплексном плане инновационного развития предприятия.

Наша точка зрения относительно формы и содержания тактических планов инновационной деятельности предприятия заключается в следующем.

1) Учитывая важнейшее значение инноваций для успешного функционирования предприятия в современных условиях, недопустимо выделять план инновационного развития предприятия лишь как составную часть того или иного раздела тактического плана.

2) Многообразие направлений инновационной деятельности обуславливает необходимость формирования таких двух самостоятельных разделов тактического плана предприятия, как *план обновления продукции* и *план организационно-технического развития предприятия* [10]. В первом разделе следует отражать инновации, связанные с подготовкой и освоением производства новой продукции. План организационно-технического развития предприятия должен содержать, на наш взгляд, традиционный состав разделов, сформированный еще в Типовой методике разработки техпромфинплана производственного объединения (комбината), предприятия [14, с.47-62].

3) Включение в план инновационной деятельности (помимо организационно-технических мероприятий) инноваций в маркетинговой, финансовой, внешнеэкономической и других сферах деятельности предприятия нецелесообразно. Это обусловит появление в составе тактического плана предприятия чрезмерно громоздкого раздела, что значительно увеличит информационные потоки и существенно усложнит осуществление плановых расчетов.

Что касается второй формы планирования инновационного развития предприятия, то здесь следует выделять, на наш взгляд, два вида инновационных бизнес-проектов:

- бизнес-проекты освоения новых видов продукции;
- инновационные бизнес-проекты повышения организационно-технического уровня производства и труда.

Третья форма инновационных планов включает научно-технические программы, предназначенные для решения конкретных проблем развития науки и техники. В зависимости от уровня решаемых научно-технических проблем данная форма инновационных планов подразделяется на научно-технические программы предприятия, региона, отрасли, межотраслевого характера. Чаще всего научно-технические программы разрабатываются для группы предприятий, поэтому одно и то же предприятие может быть

участником нескольких программ.

Одним из недостаточно разработанных аспектов методологии планирования инновационной деятельности предприятия является определение функционального назначения и места его отдельных форм в логической цепочке расчетов по формированию тактического плана предприятия.

В экономической литературе данному вопросу уделено незаслуженно мало внимания. Так, российский экономист Бухалков М.И. план инновационной деятельности (называемый автором планом исследований и разработок) непосредственно связывает только с планом капитальных вложений и расходной частью краткосрочного финансового плана. При этом на представленной автором схеме формирования внутрифирменного (тактического) плана отсутствуют даже опосредованные взаимосвязи плана исследований и разработок с такими важнейшими разделами и подразделами тактического плана, как: производственный план (производственная программа), план по труду, план по сырью, смета расходов [15, с.150].

Известный российский ученый – специалист в области внутрифирменного планирования – Царев В.В. в своей схеме формирования производственной программы в годовом (текущем тактическом) плане предприятия отмечает непосредственную связь (прямую и обратную) между производственной программой и планом технического развития предприятия. При этом он выделяет два вида плана: план технической подготовки производства и план технического перевооружения, реконструкции и развития [16, с.284], что тесно коррелирует с принятой в наших рекомендациях позицией Свинцицкой О.М [10, с.123,129]. Однако следует обратить внимание на то, что автор связывает формирование производственной программы годового (текущего тактического) плана предприятия сугубо с технической составляющей инновационной деятельности предприятия.

Таким образом, можно заключить, что рассмотренные схемы (разработанные известными российскими учеными) недостаточно корректны, так как не отражают реальную взаимосвязь технико-экономических расчетов в процессе формирования тактического плана предприятия. Представим краткое изложение авторской точки зрения относительно места различных форм планирования инновационной деятельности в логической цепочке расчетов по формированию тактических планов предприятия.

Важнейшим условием роста прибыли предприятия в современных условиях является обеспечение устойчивого рентабельного выпуска конкурентоспособной продукции. Отсюда, формирование производственного плана (производственной программы), обоснованного рыночным спросом и производственными ресурсами (производственным потенциалом) и отвечающим экономическим критериям, является, на наш взгляд, важнейшей целью планирования инновационного развития предприятия.

Основываясь на данном заключении, исследуем взаимосвязи между рассмотренными выше формами планирования инновационного развития предприятия и их место в процессе маркетингового и ресурсного обоснования его производственной программы.

Общая укрупненная схема формирования производственной программы в тактическом плане промышленного предприятия представлена на рис. 1.

Как мы видим, формирование производственной программы предприятия включает три последовательных этапа:

1. формирование производственной программы, обоснованной рыночным спросом и ресурсами предприятия;
2. анализ производственной программы на основе экономических критериев;
3. корректировка производственной программы на основе результатов анализа и утверждение ее окончательного варианта.

В свою очередь, процесс формирования производственной программы, обоснованной рыночным спросом и ресурсами предприятия, включает два этапа. На первом этапе осуществляется маркетинговое обоснование производственной программы, на втором – ресурсное.



Рис. 1. Укрупненная схема формирования производственной программы в тактическом плане промышленного предприятия

*Маркетинговое обоснование* производственной программы (или формирование производственной программы, обоснованной рыночным спросом) следует осуществлять на основе:

- результатов исследования рыночного спроса на уже выпускаемую продукцию;
- плана обновления продукции в составе тактического плана предприятия.

План обновления продукции, на наш взгляд, необходимо формировать сугубо на основе инновационных бизнес-проектов освоения производства новой продукции (рис. 2).

При этом в перспективных тактических планах в данном разделе следует отражать основные этапы научной, технической и организационной подготовки производства, а в текущих (годовых) тактических планах – календарные планы-графики запуска в производство новой продукции.

Разработка инновационных бизнес-проектов освоения производства новой продукции может базироваться на результатах выполнения научно-технических программ, направленных на расширение номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции.

*Ресурсное обоснование* производственной программы включает комплекс расчетов по обеспечению проектных объемов производства наличными производственными мощностями, кадрами, материально-техническими, финансовыми и другими ресурсами предприятия. При этом необходимо учитывать требования к основным качественным параметрам продукции и предельно допустимый уровень удельных (на единицу продукции) затрат на ее производство и реализацию.

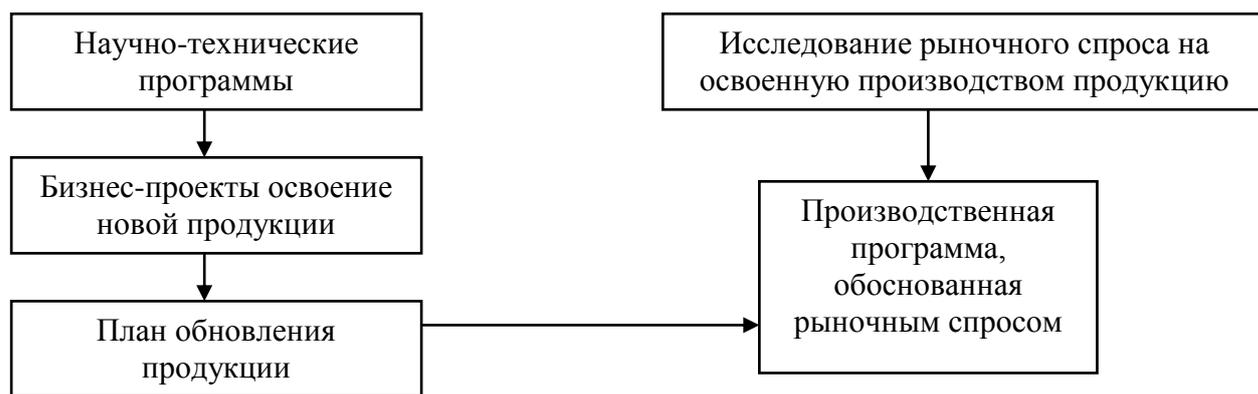


Рис. 2. Место планирования инноваций в маркетинговом обосновании производственной программы предприятия

Информационной основой ресурсного обоснования производственной программы (рис. 3) служат такие разделы и подразделы тактического плана предприятия, как:

- Плановый баланс производственной мощности предприятия;
- План по труду и заработной плате;
- План по материально-техническому обеспечению производства (МТО);
- Финансовый план.

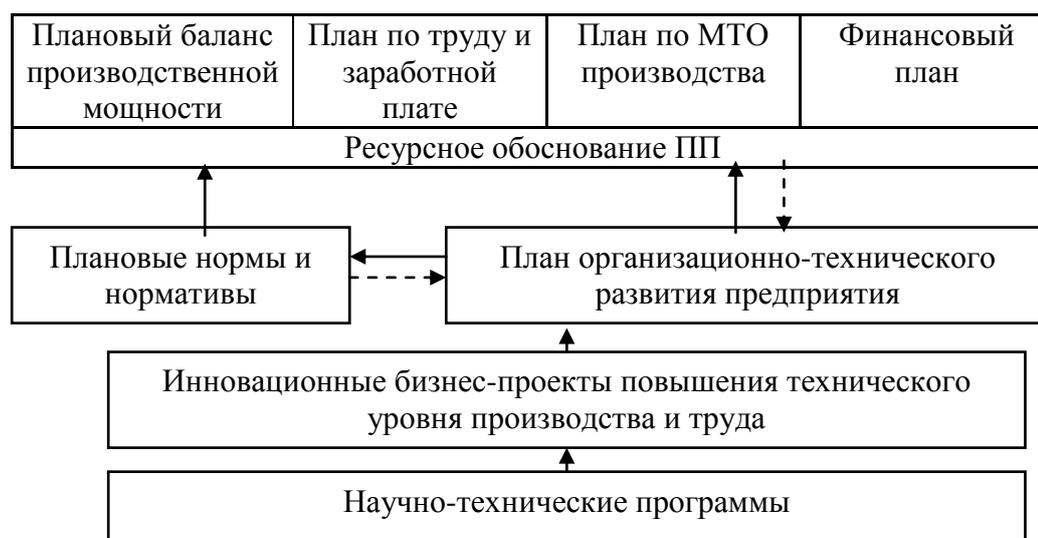


Рис. 3. Место планирования инноваций в ресурсном обосновании производственной программы предприятия

Указанные информационные блоки ресурсного обоснования производственной программы предприятия базируются на таких важнейших и тесно взаимосвязанных между собой разделах тактического плана, как «Плановые нормы и нормативы» и «План организационно-технического развития предприятия». Основой разработки последнего в современных условиях являются инновационные бизнес-проекты повышения организационно-технического уровня производства и труда (рис. 3).

Разработка инновационных бизнес-проектов повышения технического уровня производства и труда может базироваться на результатах выполнения научно-технических программ, направленных на поиск научно-технических решений повышения

производительности труда, снижения фондоемкости, материалоемкости и энергоемкости продукции и т.п.

Таким образом, планирование инноваций следует отнести к важнейшему инструменту формирования производственной программы промышленного предприятия в современных условиях, так как оно выполняет ключевую роль в процессе ее маркетингового и ресурсного обоснования.

Основными же результатами представленного в работе исследования являются:

1. четкое определение места планирования инновационной деятельности в формировании тактических планов предприятия и, в первую очередь, его производственной программы;
2. отражение сложного характера взаимосвязи отдельных форм планирования инновационной деятельности в процессе формирования производственной программы в тактических планах предприятия;
3. реализация итерационного подхода к разработке производственной программы предприятия. Данный подход позволяет сформировать производственную программу, обоснованную рыночным спросом и наличными ресурсами предприятия, и отвечающей экономическим критериям (в частности, обеспечивающей получение целевой операционной прибыли и необходимую надежность операционной деятельности предприятия).

#### Список литературы

1. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент: Учеб. Пособие. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2001. – 152 с.
2. Авсянников Н.М. Иновационный менеджмент: Учеб. пособие. – М.: Узд-во РУДН, 2002. – 175 с.
3. Инновационный менеджмент: Учебник / Под ред. проф. В.А. Швандара, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.: Вузовский ученик, 2004. – 382 с.
4. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 238 с. – (Серия «Высшее образование»)
5. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: Ученик. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 295 с. – (Серия «Высшее образование»)
6. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие / Под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. – М.: Дело, 2003. – 528 с.
7. Осипов В.И. Экономика предприятия: [Учебник]. – Одесса: Маяк, 2005. – 720 с.
8. Орлов В.В. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. - К.: Скарби, 2002. – 336 с.
9. Зінь Е.А., Турченко М.О. Планування діяльності підприємства: Підручник. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 320 с.
10. Свінцицька О.М. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 232 с.
11. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. – Мн.: Новое знание, 2001. – 2-е изд., перераб. – 635 с. – (Экономическое образование).
12. Егоров Ю.Н., Варакута С.А. Планирование на предприятии. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 176 с. – (Серия «Вопрос-ответ»)
13. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства. Навчальний посібник. – Львів: «Новий світ-2000», 2004. – 268 с.
14. Типовая методика разработки техпромфинплана производственного объединения (комбината), предприятия. – М.: Экономика, 1979. – 448 с.
15. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 392 с.
16. Царев В.В. Внутрифирменное планирование. – СПб.: Питер, 2002.– 496 с.: ил. – (Серия «Ученик для вузов»).