

УДК 330.341.1(477)

## **ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Щебликіна І.О., к.е.н., доцент, \*Щебликіна З.В., ст. викладач, \*Джаним К.С.

*Запорізький національний університет  
Україна, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

*\*Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Б. Хмельницького  
Україна, 72300, м. Мелітополь, вул. Гетьманська, 20*

innashe@List.ru, \*kristina.dzhanym@mail.ru

У статті досліджено сутнісно-змістовну характеристику інноваційної діяльності. Розглянуто характерні риси інновацій, що відрізняють їх від будь-яких інших змін у базі виробництва. Здійснено аналіз показників інноваційної діяльності. Проаналізовано, до яких негативних наслідків призвели неефективна державна політика відносно стимулювання інноваційних процесів та відсутність цілісної системи управління інноваціями в країні. Досліджено, що підготовка, обґрунтування, освоєння і контроль за впровадженням нововведень є важливими етапами інноваційної діяльності. Наведено модель інноваційного процесу, яка складається з таких елементів – фундаментальні та прикладні дослідження, розроблення і проектування, освоєння, промислове виробництво, маркетинг, збут. Наведено класифікацію чинників розвитку інноваційних процесів – чинники, які сприяють розвитку інноваційної діяльності, і чинники, які стримують її розвиток, – економіко-технологічні, політико-правові, організаційно-управлінські, соціально-психологічні і культурні. Досліджено, що найчастіше об'єкти інноваційної діяльності виступають у формі інноваційного проекту як комплексу документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і/або інноваційної продукції. Розглянуто види інноваційних проектів, таких як ініціативні наукові проекти, проекти розвитку матеріально-технічної бази наукових досліджень, проекти створення інформаційних систем і баз даних. Оскільки конкурентна боротьба в сучасних умовах зумовлює досить високі вимоги до всебічного обґрунтування інноваційних проектів, широке використання бізнес-планування є істотним чинником переходу до ринкових відносин у цій сфері діяльності. Наведено узагальнену блок-схему бізнес-планування інноваційної діяльності, яка включає такі етапи – визначення цілей (основні цілі і завдання), результативність (оцінка очікуваних наслідків), засоби і методи досягнення цілей (управління ризиком, менеджмент, маркетинг тощо).

*Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційний процес, інноваційна активність, бізнес-план.*

## **ОБЪЕКТИВНАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

Щеблыкина И.А., к.э.н., доцент, \*Щеблыкина З.В., ст. преподаватель, \*Джаним К.С.

*Запорожский национальный университет  
Украина, 69600, г. Запорожье, ул. Жуковского, 66*

*\*Мелитопольский государственный педагогический университет им. Б. Хмельницкого  
Украина, 72300, г. Мелитополь, ул. Гетьманская, 20*

В статье исследована сущностно-содержательная характеристика инновационной деятельности. Рассмотрены характерные черты инноваций, которые отличают их от любых других изменений в базе производства. Осуществлен анализ показателей инновационной деятельности. Проанализировано, к каким негативным последствиям привели неэффективная государственная политика стимулирования инновационных процессов и отсутствие целостной системы управления инновациями в стране. Исследовано, что подготовка, обоснование, освоение и контроль за внедрениями нововведений являются важнейшими этапами инновационной деятельности. Представлена модель инновационного процесса, которая состоит из следующих элементов – фундаментальные и прикладные исследования, разработка и проектирование, освоение, промышленное производство, маркетинг, сбыт. Представлена классификация факторов развития инновационных процессов – факторы, способствующие развитию инновационной деятельности, и факторы, сдерживающие ее развитие – экономико-технологические, политико-правовые, организационно-управленческие, социально-психологические

и культурные. Исследовано, что чаще всего объекты инновационной деятельности выступают в форме инновационного проекта как комплекта документов, определяющих процедуру и комплекс всех необходимых мероприятий (в том числе инвестиционных) относительно создания и реализации инновационного продукта и/или инновационной продукции. Рассмотрены виды инновационных проектов, таких как инициативные научные проекты, проекты развития материально-технической базы научных исследований, проекты создания информационных систем и баз данных. Поскольку конкурентная борьба в современных условиях обуславливает достаточно высокие требования к обширному обоснованию инновационных проектов, широкое использование бизнес-планирования является существенным фактором перехода к рыночным отношениям в этой сфере деятельности. Представлена обобщенная блок-схема бизнес-планирования инновационной деятельности, которая включает следующие этапы – определение целей (основные цели и задания), результативность (оценка ожидаемых последствий), средства и методы достижения целей (управление риском, менеджмент, маркетинг).

*Ключевые слова: инновации, инновационная деятельность, инновационный процесс, инновационная активность, бизнес-план.*

## **OBJECTIVE NECESSITY OF THE USE OF BUSINESS-PLANNING TOOL AS FACTOR OF INCREASE OF EFFICIENCY OF INNOVATIVE ACTIVITY OF MANAGEMENT SUBJECTS**

Shcheblykina I.A., Ph.D., associate professor, \*Shcheblykina Z.V., senior teacher, \*Dzhanym K.S.

*Zaporizhzhya national university  
Ukraine, 69600, Zaporizhzhya, Zhykovsky str., 66*

*\*Melitopol state pedagogical university by B. Khmelnytskyi  
Ukraine, 72300, Melitopol, Getmanska str., 20*

Description of innovative activity is investigational in the article. The personal touches of innovations that distinguish them from any of other changes in the base of production are considered. The analyze is of innovative performance indicators is carried out. It is analyses, in what negative consequences the un effective public policy of stimulation of innovative processes and absence of integral control system resulted by innovations in a country. It is investigational, that preparation, ground, mastering and control, after introductions of innovations are major stage of innovative activity. The model of innovative process, that consists of next elements, fundamental and applied researches, development and planning, mastering, industrial production, marketing, sale is presented. Classification of factors of development of innovative processes – factors, assisting development of innovative activity and factors retentive her development – economy-technological, political-legal, organizationally-administrative, socially-psychological and cultural, is presented. It is investigational, that mostly the objects of innovative activity come forward in form an innovative project as complete set of documents, qualificatory procedure and complex of all necessary measures (including investment) in relation to creation and realization of innovative product and/or innovative products. The types of innovative projects are considered, such as initiative scientific projects, projects of development of material and technical base of scientific researches, projects of creation of the informative systems and databases. As competitive activity in modern terms stipulates rigor is enough to the vast ground of innovative projects, there for a deployment of business planning is the substantial factor of passing to the market relations in this sphere of activity. The generalized flow-chart of business planning of innovative activity, that includes the next stages – determination of aims (primary purposes and tasks), effectiveness (estimation of the expected consequences), facilities and methods of a chieve ment of aims (management by a risk, management, marketing), is presented. Unlike business plans in other spheres, in innovative must include the detailed description (determination) of scientific and technical level of investment project and his legal security. To give advantage to the analysis of existent markets it is possible only in that case, when on the whole there must the finishing result of project be creation of new product or determination of new spheres of his application.

*Key words: innovations, innovative activity, innovative process, business plan.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Інноваціями є використання у тій або іншій сфері суспільної діяльності (виробництві, освіті тощо) результатів інтелектуальної праці, технологічних розробок, спрямованих на удосконалення соціально-економічної діяльності. Найважливішою ознакою інновацій в умовах ринкового господарства виступає новизна її споживчих властивостей. Значення терміна «інновація» залежить від конкретної мети дослідження, виміру або аналізу об'єкта.

Інновації можна розглядати і як якісні зміни у виробництві, вони можуть стосуватися техніки, технології, форм організації виробництва і управління. Інновації тісно взаємопов'язані і є якісною основою розвитку продуктивних сил, підвищення ефективності виробництва. За своїм характером інноваційна діяльність — одна з форм інвестиційної

діяльності, що здійснюється для впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво та соціальну сферу. Вона передбачає виробництво і поширення принципово нових видів техніки і технологій, реалізацію довгострокових науково-технічних програм, фінансування фундаментальних досліджень.

Характерними рисами інновацій, що відрізняють їх від незначних кількісних змін у технічній базі виробництва (дрібних технічних удосконалень), є якісний стрибок унаслідок реалізації винаходів (критерій новизни), а також високий економічний та соціальний ефект від інновацій (критерій ефективності).

Життєздатність національної економіки значною мірою визначається масштабами та якістю наукових досліджень і новітніх технологій, що впроваджуються. У зв'язку з цим у цей складний для України період вкрай важливим є не тільки збереження промислового потенціалу, а і його структурне перетворення з поступовим оновленням окремих ланок виробництва за рахунок використання технологій більш високого рівня інновацій.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Дослідженню різних аспектів управління інноваційною діяльністю у сучасних умовах присвячено праці багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як Т. П. Шири, Л. І. Федулова, М. Л. Козоріз, М. Т. Пашута, А. А. Трифілова та ін.

Так, у монографії російського дослідника А. А. Трифілової [1] розглянуто проблеми формування методології інноваційного розвитку підприємств. Автор пропонує оригінальні підходи щодо підвищення ефективності нових технологій з урахуванням механізму інтеграції стратегічного управління та інноваційного розвитку.

У дослідженнях вітчизняного вченого Л. І. Федулової [2, 3] основну увагу приділено питанням характерних особливостей інноваційної економіки, досліджено умови і чинники її реалізації в Україні, запропоновано заходи державної політики щодо становлення національної інноваційної системи України.

У праці українських науковців М. Т. Пашути та О. М. Шкільнюк [4] досліджено наукову та науково-технічну діяльність з позицій фундаментальної основи інноваційного розвитку економіки, виділено пріоритети інноваційної діяльності, запропоновано етапи економічного стимулювання та прогнозування інноваційної діяльності.

Питання управління інноваційними процесами в регіонах розглянуті М. Л. Козоріз [5], Т. П. Широю [6]; досліджено вплив інноваційно-технологічного потенціалу підприємства на конкурентоспроможність інноваційного продукту.

Проблемам та протиріччям інноваційного розвитку країни присвячено працю П. Т. Бубенко [7].

У праці вченого О. І. Волкова [8] систематизовано структуру, стан, основні тенденції та особливості форм і методів активізації інноваційної діяльності, висвітлено проблеми інноваційного розвитку у промисловості, досліджено механізм і специфіку реалізації інновацій.

Проблемам державного регулювання інноваційної та науково-технічної діяльності у контексті виокремлення регіональних пріоритетів присвячено працю вітчизняних авторів В. В. Дорофійенко та В. П. Колосюк [9].

Вплив інноваційної діяльності на процеси соціально-економічного розвитку досліджено у праці І. Д. Єгорова [10].

Проте залишаються недостатньо дослідженими окремі питання використання бізнес-планування як фактора підвищення ефективності інноваційної діяльності. Враховуючи це, у статті здійснено спробу обґрунтувати необхідність впровадження інструментів бізнес-планування у інноваційній діяльності.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження сутнісної характеристики інноваційної діяльності, розкриття її характерних рис та особливостей, що відрізняють інноваційну діяльність від будь-якої іншої, обґрунтування необхідності використання інструментів бізнес-планування.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Впровадження інновацій тільки тоді закінчується успіхом, коли ефект для економіки та суспільства (у широкому розумінні) суттєво перевершує поточні витрати, і інновація використовується протягом тривалого періоду. При цьому необхідно враховувати і побічні, другорядні ефекти інновації, які часто негативно впливають, наприклад, на навколишнє середовище.

Інновації можна також розглядати і як вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, які приводять до кількісних або якісних змін в підприємницькій діяльності. У табл. 1 наведено дані про інноваційну активність підприємств України.

Таблиця 1 – Основні показники інноваційної діяльності в Україні

| Показники   | Роки    |         |        |                   |                   |
|---|---------|---------|--------|-------------------|-------------------|
|   | 2011    | 2012    | 2013   | 2014 <sup>1</sup> | 2015 <sup>1</sup> |
| Питома вага підприємств, що займалися інноваціями, %                    | 16,2    | 17,4    | 16,8   | 16,1              | 17,3              |
| Загальна сума витрат, млн грн   | 14333,9 | 11480,6 | 9562,6 | 7695,9            | 13813,7           |
| Впроваджено нових технологічних процесів                                | 2510    | 2188    | 1576   | 1743              | 1217              |
| Впроваджено виробництво інноваційних видів продукції, найменувань       | 3238    | 3403    | 3138   | 3661              | 3136              |
| Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, % | 3,8     | 3,3     | 3,3    | 2,5               | 1,4               |

<sup>1</sup> дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції

Відсутність цілісної системи управління інноваційними процесами в країні та репресивна по відношенню до інноваторів державна політика, розпочата у 2005 р., призвели до таких негативних наслідків:

- частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції скоротилась у 2015 р. до 1,4% (найнижчий показник за останні 10 років);
- кількість найменувань нової продукції, виробництво яких було освоєно, зменшилася з 3238 у 2011 р. до 3136 у 2015 р. [11].

Світова економічна криза 2008-2010 рр. призвела до скорочення видатків на інновації, особливо приватного сектора (фінансування інноваційної діяльності за рахунок вітчизняних інвесторів скоротилося з 49,4 млн грн у 2000 р. до 31 млн грн у 2010 р.). Починаючи з 2011 р., зростає частка фінансування інноваційної діяльності за рахунок власних коштів – з 53% у 2011 р. до 97% у 2015 р. Поступово знижується частка фінансування за рахунок держбюджету – з 1% у 2011 р. до 0,4% у 2015 р., та за рахунок коштів іноземних інвесторів – 0,4% (табл. 2) [11].

Таблиця 2 – Джерела фінансування інноваційної діяльності, млн грн

| Джерела фінансування       | Роки    |         |        |                   |                   |
|----------------------------|---------|---------|--------|-------------------|-------------------|
|                            | 2011    | 2012    | 2013   | 2014 <sup>1</sup> | 2015 <sup>1</sup> |
| Власні кошти підприємств   | 7585,6  | 7335,9  | 6973,4 | 6540,3            | 13427,0           |
| Кошти держбюджету          | 149,2   | 224,3   | 24,7   | 344,1             | 55,1              |
| Кошти іноземних інвесторів | 56,9    | 994,8   | 1253,2 | 138,7             | 58,6              |
| Інші джерела               | 6542,2  | 2925,6  | 1311,3 | 672,8             | 273               |
| Загальна сума витрат       | 14333,9 | 11480,6 | 9562,6 | 7695,9            | 13813,7           |

<sup>1</sup> дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції

Загальний обсяг фінансування інноваційної діяльності у 2011 р. склав 14333,9 млн грн або 1,1% ВВП. Частка бюджетних коштів у загальному обсязі становить близько 1%. У 2015 р.

загальний обсяг фінансування інноваційної діяльності становив 13813,7 млн грн, тобто на 3,6% менше 2011 р., проте це становить 0,7% ВВП. Частка бюджетних коштів у загальному обсязі становить близько 0,4%.

Основне джерело фінансування інноваційної діяльності – власні кошти підприємств – упродовж 2011-2015 рр. стабільно зростало з 7585,6 млн грн (0,6% ВВП) до 13427,0 млн грн (0,7% ВВП).

Інтенсивність інноваційних вкладень (частка витрат на інновації в загальному обсязі реалізованої продукції) становила в середньому по Україні у 2011 р. 0,36%, у 2015 р. – 0,27%. Значення цього показника є значно нижчим за середньоєвропейське (близько 2,3%).

Ключовою проблемою є неефективна структура інноваційних витрат – більш як 70% інноваційних коштів спрямовується на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення. У 2015 р. цей показник становив уже 81%.

Питома вага витрат на дослідження та розробки становила у 2011 р. 7,5%, у 2015 р. – 14,8%.

Структура витрат за видами інноваційної діяльності відзначається значними диспропорціями та неефективною структурою. У галузях вітчизняної економіки з високою інтенсивністю інноваційних витрат (крім машинобудування) майже 100% витрат використовується саме на придбання обладнання.

Про несприйняття вітчизняним бізнесом новітніх досягнень науки і техніки свідчить рівень витрат на придбання нових технологій – найнижчий із напрямів витрат. Найбільшого значення цей показник досяг у підприємств з виробництва коксу, продуктів нафтопереробки – 40,9%, легкої промисловості – 10,0%, хімічного виробництва – 5% [12].

Водночас підприємства провідних європейських країн значно більше орієнтовані на підвищення рівня новизни інновацій, інвестуючи значні фінансові ресурси в науково-технічні розробки. Так, частка витрат на НДДКР у Швеції становить 63,2%, Нідерландах – 62,5%, Люксембурзі – 53,8%, Бельгії – 42%, Туреччині – 28,9%, Польщі – 8,3%, Румунії – 13,4%, Чехії – 23,2%, Росії – 15% від загального обсягу витрат на інновації.

Витрати на дослідження і розробки перевищують вкладення в обладнання в Бельгії, Ісландії, Люксембурзі у 1,5-2 рази. У країнах Східної Європи інвестування більш орієнтоване на оновлення основних засобів. Співвідношення витрат на наукові дослідження та придбання обладнання становить у Болгарії 1:19, Естонії – 1:8, Польщі та Словаччині – 1:7, Росії – 1:6 [12].

Підготовка, обґрунтування, освоєння і контроль за впровадженням нововведення є складовими інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність є діяльністю, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів та послуг. Вона включає в себе:

- випуск та поширення нових видів техніки та технологій;
- прогресивні міжгалузеві структурні зрушення;
- реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими термінами окупності витрат;
- фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані виробничих сил країни;
- розроблення і впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, спрямованих на покращання соціального стану населення, екологічної ситуації тощо.

Інноваційна діяльність загалом втілюється в окремі інноваційні процеси, які охоплюють весь комплекс відносин виробництва та споживання – від зародження ідеї до її комерційної реалізації.

У загальному розумінні інноваційні процеси, що відбуваються в будь-якій складній виробничо-господарській системі, є сукупністю прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі.

Модель інноваційного процесу включає складові структурні етапи, зображені на рис. 1.

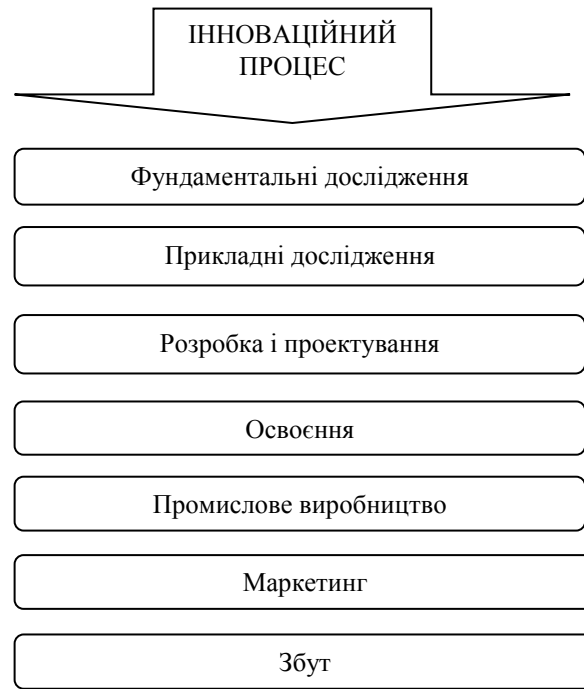


Рис. 1. Модель інноваційного процесу

На відміну від науково-технічного прогресу, інноваційний процес не завершується впровадженням нової технології і появою нового продукту на ринку. Цей процес не переривається і після впровадження, тому що з поширенням (дифузійою) нововведення удосконалюється, стає більш ефективним, набуває нових споживчих властивостей.

Інноваційний процес внаслідок розвитку науково-технічного прогресу в різних сферах діяльності може проходити різні щодо тривалості і витрат етапи.

На інвестиційному ринку існує ряд чинників, які безпосередньо впливають на розвиток інноваційних процесів, і які можна умовно поділити на сприятливі та несприятливі (табл. 3).

Таблиця 3 – Класифікація чинників розвитку інноваційних процесів

| Чинники, які сприяють інноваційній діяльності  | Чинники, які стримують інноваційну діяльність  |
|--|--|
| економіко-технологічні   |  |
| Наявність резерву фінансових, матеріально-технічних засобів, прогресивних технологій; наявність необхідної господарської і науково-технічної інфраструктури та матеріальних стимулів інноваційної діяльності | Нестача коштів для фінансування інвестиційних проектів; відсталість матеріальної і науково-технічної бази, застаріла технологія, відсутність резервних потужностей; переважання інтересів поточного виробництва тощо |
| політико-правові   |  |
| Наявність сприятливих законодавчих заходів (пільг), які заохочують до інвестиційної діяльності, а також державної підтримки інновацій  | Наявність обмежень з боку антимонопольного, податкового, амортизаційного, патентно-ліцензійного законодавства  |
| організаційно-управлінські   |  |
| Гнучкість організаційних структур, демократичний стиль управління, автономія, самопланування, формування цільових проблемних груп  | Застарілі організаційні структури, зайва централізація, авторитарний стиль управління, жорсткість у плануванні, неузгодженість інтересів учасників інноваційних процесів   |
| соціально-психологічні і культурні   |  |
| Моральне заохочення, суспільне визнання, забезпечення можливостей самореалізації, звільнення творчої праці, нормальний психологічний клімат у трудовому колективі  | Існування опору змінам, які викликають перебудову роботи, застарілих способів діяльності, традицій, які склалися, а також опір всьому новому, що надходить ззовні  |

Найчастіше об'єкти інноваційної діяльності виступають у формі інноваційного проекту як комплекту документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому

числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і/або інноваційної продукції.

Інноваційний проект є формою організації інноваційного процесу, яка являє собою комплекс взаємозв'язаних заходів інвестиційного характеру з впровадження науково-технічних розробок і нових технологій у виробництво, його технічне переоснащення, освоєння випуску нових конкурентоспроможних видів продукції та її просування у сферу споживання. Інноваційний проект обов'язково повинен мати відповідний комплект документів опису цих заходів на основі бізнес-плану проекту. Види інноваційних проектів наведено в табл. 4.

Таблиця 4 – Види інноваційних проектів

| Види інноваційних проектів                                      | Зміст інноваційних проектів   |
|---|---|
| Ініціативні наукові проекти                                     | Фундаментальна наукова проблема, на вирішення якої спрямований проект.<br>Конкретне фундаментальне завдання в рамках проблеми, на вирішення якої спрямований проект.<br>Запропоновані методи і підходи (з оцінкою ступеня новизни), загальний план робіт на весь термін виконання роботи.   |
| Проекти розвитку матеріально-технічної бази наукових досліджень | Фундаментальні проблеми, для вирішення яких буде використане дороге устаткування.<br>Сфера застосування устаткування (підрозділ, організація та ін.).<br>Загальний план робіт із придбання і введення в дію устаткування.<br>Нааявний набір щодо запропонованого проекту.<br>Перелік наявного устаткування і матеріалів та обґрунтування необхідності придбання нового обладнання.<br>Наявність контракту на придбання (або виготовлення) дорогого устаткування.  |
| Проекти створення інформаційних систем і баз даних (ІС і БД)    | Галузь знання, у якій повинна застосовуватися створювана інформаційна система (ІС) або база даних (БД).<br>Фундаментальні наукові проблеми, для вирішення яких необхідне створення ІС і БД, а також коло користувачів і їх передбачувана кількість.<br>Конкретне фундаментальне завдання, на вирішення якого спрямований проект.<br>Пропоновані методи і підходи.<br>Загальний план робіт на весь термін виконання проекту.<br>Очікувані результати.<br>Сучасний стан наявних ІС у цій галузі науки, порівняння зі світовим рівнем, наявність вітчизняних або закордонних аналогів.<br>Наявний науковий набір щодо запропонованого проекту (досвід реалізації аналогічних проектів, опис створених раніше ІС, основні публікації).<br>Наявність ліцензійних програмних засобів у розробників ІС.<br>Перелік дорогих програмних і апаратних засобів, які необхідно додатково придбати для успішного виконання проекту.<br>Способи надання ІС науковій громадськості (відчужувані; вимагають наявності ліцензійних програмних засобів у користувача; телекомунікаційний доступ; інші способи).<br>Стандартні характеристики створюваної ІС (необхідний обсяг оперативної пам'яті (кілобайт); необхідний обсяг пам'яті (мегабайт) для програми й окремо для БД; передбачувані апаратні й операційні платформи, програмні засоби, необхідні для функціонування ІС). |

Кредитування інноваційних проектів є найбільш доцільним тоді, коли існує реальний результат НДДКР, практично відсутні сумніви щодо можливості його реалізації.

Конкуренція в ринкових умовах зумовлює досить високі вимоги до всебічного обґрунтування інноваційних проектів. Через це широке використання методичного інструментарію бізнес-планування є істотним чинником переходу до ринкових відносин у цій сфері діяльності.

Якісно оцінити сутність проекту і його перспективність можна лише на основі різноманітних варіантів бізнес-плану. При цьому всі представлені варіанти бізнес-плану повинні мати єдину методичну базу, що передбачає наявність єдиних методичних підходів, інформаційної структури та вимог до оформлення. Підприємства, що здійснюють інноваційну діяльність,

мають найрізноманітніші типи організаційних структур. Найповнішим із них є такий, до складу якого входять шість взаємозв'язаних комплексів: адміністративно-розпорядчий; науковий; інноваційний; науково-виробничий; комерційний; соціально-побутовий.

Бізнес-планування в інноваційній сфері – це комплексне дослідження всіх умов і чинників реалізації інноваційного проекту, яке має охоплювати основні моменти:

- визначення цілей і завдань реалізації інноваційного проекту;
- визначення потенційних можливостей для здійснення проекту (аналіз і оцінка зовнішніх і внутрішніх передумов);
- виявлення засобів і методів, потрібних для досягнення визначених цілей (ресурси, менеджмент, управління ризиком тощо);
- прогнозування результативності інноваційної діяльності (оцінка очікуваних наслідків).

Головною метою в бізнес-плануванні інноваційної діяльності в ринковій економіці є визначення конкурентоспроможності та стратегії її комерціалізації. З урахуванням цієї мети визначають коло завдань, що вирішуються в межах бізнес-планування, а також етапність їх вирішення (рис. 2).

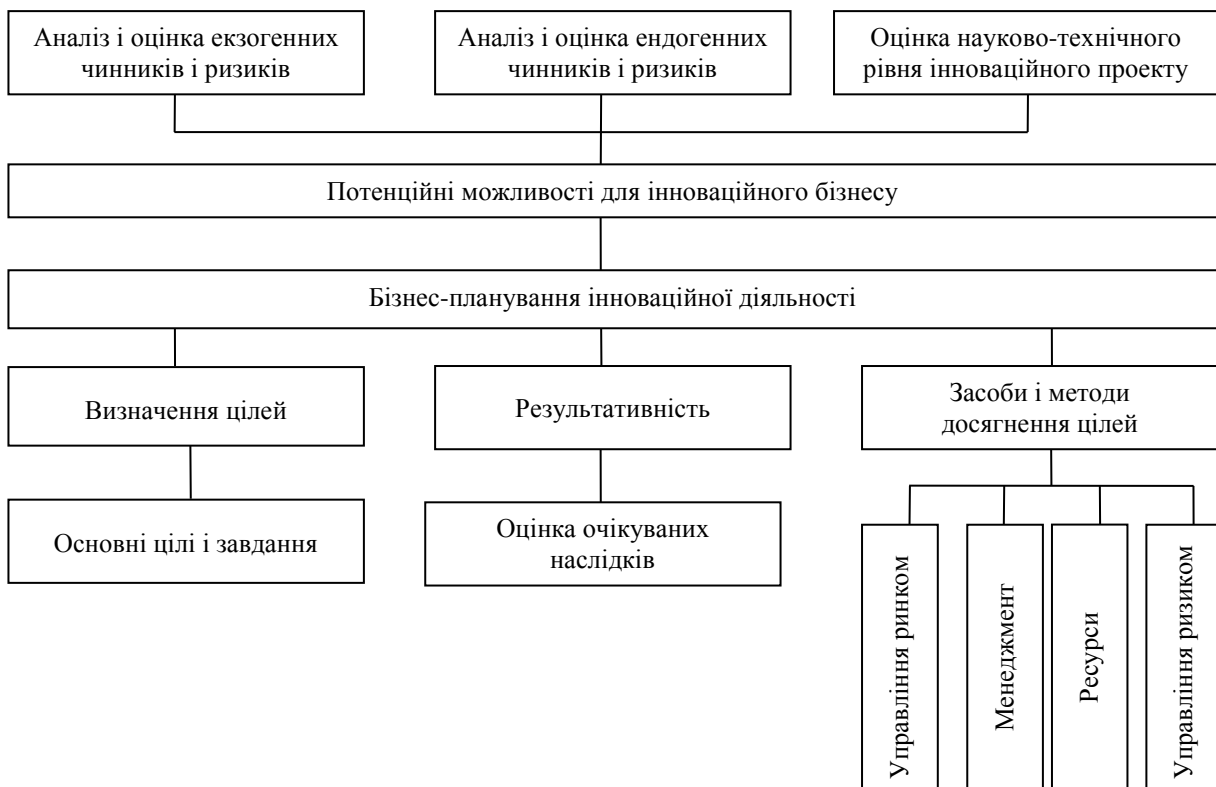


Рис. 2. Узагальнена блок-схема бізнес-планування інноваційної діяльності

На відміну від бізнес-планів в інших сферах, в інноваційній він має включати детальний опис (визначення) науково-технічного рівня інвестиційного проекту і його правової захищеності [9].

Для визначення науково-технічного рівня інноваційного проекту в бізнес-плані необхідно показати рівень новизни проекту і його платно-ліцензійні характеристики (кількість отриманих патентів і ліцензійних угод). При цьому новизна (прогресивність) конкретного інноваційного проекту визначається з урахуванням його результативності (спрямованості).

За своєю сутністю інноваційна діяльність характеризується високим рівнем ризику, тому важливим етапом у процесі бізнес-планування реалізації інноваційної проекту є управління ризиком. За змістом управління ризиком – це науково-практичний аналіз генезису і масштабів конкретного інноваційного ризику, прогнозування вірогідності виникнення несприятливих подій, ідентифікація ризиків і розробка проти ризикових заходів.



Виходячи з викладеного, слід віддавати перевагу аналізу існуючих ринків можна лише у разі, коли завершальним результатом проекту в цілому має бути створення нового продукту, поліпшення вже існуючого або визначення нових сфер його застосування. В іншому випадку основою для побудови концепції реалізації інноваційного проекту має бути модель оптимальної комерціалізації інноваційного продукту.

Також у бізнес-плані слід відобразити вигідність реалізації проекту з інноваційної діяльності для підприємства.

На початковій стадії роботи над бізнес-планом доцільно залучати фахівців у таких галузях знань, як маркетинг, планування (прогнозування), фінансовий аналіз і технології, інноваційне проектування.

## **ВИСНОВКИ**

Підсумовуючи, слід зазначити, що важливим у діяльності сучасних підприємств має бути управління інноваційним процесом, наявність конкретної інноваційної програми, бізнес-планування в інноваційній сфері як комплексне дослідження всіх умов і чинників реалізації інноваційного проекту.

У наш час нововведення охоплюють усі сфери людської діяльності, радикально впливають на процес господарювання, змінюють соціально-економічні відносини в суспільстві. Неперервні і постійні інновації стають необхідною та природною формою існування будь-якої фірми, забезпечують їй конкурентоспроможність і виживання на ринку.

Управління інноваційним процесом є невід'ємною складовою діяльності сучасного підприємства. Оскільки найважливішою проблемою є забезпечення ефективності впровадження інноваційних проектів та інноваційної діяльності в цілому, то необхідно підвищити роль бізнес-планування інноваційної діяльності як фактора, який сприятиме підвищенню потенційних можливостей інноваційного бізнесу.

В умовах прискорення НТП здатність підприємств швидко і якісно впроваджувати інновації у виробничий процес є вирішальною в конкурентній боротьбі як на вітчизняному, так і світовому ринках.

Реалізація запропонованих напрямків активізації інноваційної діяльності дасть можливість значно підвищити рівень інноваційної активності сучасних підприємств, стабілізувати та прискорити процес відновлення виробництва, ефективно використати внутрішні й залучені зовнішні інвестиції в інноваційну діяльність.

У наступних публікаціях автор планує дослідити питання реалізації державної програми розвитку інноваційної діяльності та виділити її пріоритети.

## **ЛІТЕРАТУРА**

1. Трифилова А. А. Управление инновационным развитием предприятия / А. А. Трифилова. — М. : Финансы и статистика, 2003. — 173 с.
2. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / [за ред. Л. І. Федулової]. — К. : Основа, 2005. — 552 с.
3. Федулова Л. І. Інноваційна економіка / Л. І. Федулова. — К. : Либідь, 2006. — 480 с.
4. Пашута М. Т. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання / М. Т. Пашута, О. М. Шкільнюк. — К. : ЦНЛ, 2005. — 117 с.
5. Управління інноваційними процесами в регіонах : монографія / [Козоріз М. А., Смовженко Т. С., Кузнецова А. Я. та ін.] ; НАН України. Ін-т регіон. дослід. — Львів : ЛБІ НБУ, 2006. — 263 с.
6. Шира Т. П. Вплив інноваційно-технологічного потенціалу підприємства на конкурентоспроможність інноваційного продукту / Т. П. Шира // *Фінанси України*. — 2006. — № 6. — С. 43—50.
7. Бубенко П. Т. Проблеми та протиріччя інноваційного розвитку країни / П. Т. Бубенко // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. — 2008. — № 28. — С. 36—41.

8. Волков О. І. Інноваційний розвиток промисловості України / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан. — К. : КНТ, 2006. — 648 с.
9. Государственные региональные приоритеты управления инновационной и научно-технической деятельностью : монография / [Дорофиев В. В., Колосюк В. П. и др.]. — Донецк : ВИК, 2005. — 159 с.
10. Егоров И. Д. Наука и инновации в процессах социально-экономического развития / И. Д. Егоров. — К., 2006. — 334 с.
11. Наукова та інноваційна діяльність в Україні – 2015 [Електронний ресурс] / Офіц. сайт Держ. ком. стат. України. — Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm/).
12. Характеристика інноваційної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / Офіц. сайт Держ. наук. установи «Укр. ін-т наук.-техн. експ. та інф.». — Режим доступу : <http://www.uintai.kiev.ua/main.php>.

#### REFERENCES

1. Trifilova, A.A. (2003), *Upravlenie innovatsionnym razvitiem predpriyatiya* [Management by innovative development of enterprise], *Finansy i statistika*, Moscow, Russia.
2. Fedulova, L.I. (2005), *Innovatsiynny rozvytok ekonomiki: model, systema upravlinnya, derzhavna politika* [Innovative development of economy: model, control system, public policy], *Osnova*, Kyiv, Ukraine.
3. Fedulova, L.I. (2006), *Innovatsiyna ekonomika* [Innovative economy], *Lybid*, Kyiv, Ukraine.
4. Pashuta, M.T. and Shkilnyuk, O.M. (2005), *Innovatsii: ponyatiyno-terminologichnyi aparat, ekonomichna sutnist ta shlyakhy stymulyuvannya* [Innovations: concept-terminology vehicle, economic essence and ways of stimulation], *TSNL*, Kyiv, Ukraine.
5. Kozoriz, M.A., Smovzhenko, T.S. and Kuznetsova, A.Ya. (2006), *Upravlinnya innovatsiynimi protsesami v regionakh* [The management innovative processes is in regions], monograph, *LBI NBU*, Lviv, Ukraine.
6. Shira, T.P. (2006), “Influence innovative technological to potential of enterprise on the competitiveness of innovative product”, *Finansy Ukrainy*, vol. 6, pp. 43-50.
7. Bubenko, P.T. (2008), “Problems and contradictions of innovative development of country”, *Visnyk Natsionalnogo universitetu “Lvivska politekhnikha”*, vol. 28, pp. 36-41.
8. Volkov, O.I., Denisenko, M.P. and Grechan A.P. (2006), *Innovatsiynny rozvytok promyslovosti Ukrainy* [Innovative development of industry of Ukraine], *KNT*, Kyiv, Ukraine.
9. Dorofienko, V.V. and Kolosyuk, V.P. (2005), *Gosudarstvennye regionalnye priority upravleniya innovatsionnoy i nauchno-tekhnicheskoy deyatel'nostyu* [State regional priorities of management innovative and scientific and technical activity], monograph, *VIK*, Donetsk, Ukraine.
10. Egorov, I.D. (2006), *Nauka i innovatsii v protsessakh sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya* [Science and to the innovation in the processes of socio-economic development], *Kyiv*, Ukraine.
11. *Naukova ta innovatsiyna diyalnist v Ukraini* (2015), [Scientific and innovative activity is in Ukraine], available at: [www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnauka](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka) (access October 24, 2016).
12. Website UkrISTEI / (2015), “Description of innovative activity of enterprises”, available at: [www.uintai.kiev.ua](http://www.uintai.kiev.ua) (access October 26, 2016).