

## ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ

В статті проведено аналіз існуючих принципів управління підприємствами. Розроблено на його основі структуру та ієрархію принципів управління на засадах концепції інноваційного маркетингу. Визначено основні цілі інноваційно-активних підприємств.

**Вступ.** На сьогоднішній день планування є однією з головних функцій управління господарською діяльністю підприємства. Без чітких орієнтирів та напрямків розвитку неможливе функціонування будь-якого підприємства. Саме через функцію планування відбувається процес координації дій основних суб'єктів господарювання на підприємстві, головною метою яких є досягнення поставлених цілей та виконання місії підприємства.

**Постановка проблеми.** Особливого значення планування набуває для інноваційно-активних підприємств, адже виявити чи спрогнозувати майбутні потреби і запити споживачів та запропонувати шляхи їх задоволення є однією з найскладніших задач їх діяльності. Однак, як свідчить практика без впровадження інновацій на сьогодні не можливе виживання та активний розвиток вітчизняних підприємств, які за рівнем конкурентоспроможності досить сильно відстають від закордонних конкурентів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти управління підприємствами висвітлені в роботах таких відомих вчених, як Тейлор Ф., Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф., Круглов М.І., Іванова В.Н., Мішенін Е.В. та ін. Окрім того питанням планування господарської діяльності вітчизняних підприємств присвячені роботи Воеводіна С.О., Круглова М.І., Лапіна Є.В., Мішеніна Є.В. та ін. Однак, слід відзначити недостатнє розроблення комплексу питань, пов'язаних з

плануванням діяльності саме інноваційних підприємств, господарювання яких зачасти відбувається в умовах невизначеності та ризику.

**Мета статті.** Таким, чином, в умовах інноваційного розвитку економіки та переходу підприємств до концепції інноваційного маркетингу виникає необхідність аналізу та розробки рекомендацій стосовно процесу планування діяльності інноваційно-активних підприємств, що і є метою даної роботи.

**Виклад основного матеріалу.** Починаючи свою діяльність, органи управління підприємством повинні визначити основні принципи управління, які в подальшому є головними корпоративними правилами його діяльності. На основі аналізу публікацій щодо існуючих принципів управління [1-15], для промислових підприємств, які керуються концепцією інноваційного маркетингу нами пропонується використовувати наступні:

1. Принцип орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку – передбачає орієнтацію підприємства на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації інноваційного потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища відповідно до обраної місії та стратегії економічного розвитку [7]. Для підприємств, що керуються концепцією інноваційного маркетингу цей принцип є одним з основних, адже саме інновації є головним інструментом даних підприємств в досягненні поставленої мети.

2. Принцип орієнтації на споживачів – передбачає постійний аналіз рівня споживацького задоволення і виявлення шляхів його підвищення. Головною місією підприємств, що керуються концепцією інноваційного маркетингу є задоволення потреб і запитів споживачів. Таким чином, будь-яке відхилення від місії є неприйнятним і потребує негайних рішень і дій.

3. Принцип орієнтації на працівників – передбачає ретельну роботу по підборі та навчанню працівників, підвищення рівня їх кваліфікації та професіоналізму, урахування їх потреб, надання можливості участі в прийнятті управлінських рішень. Інновації як відомо є результатом певної ідеї. Генератором ідей досить часто виступають саме працівники підприємств. Тому, для інноваційно-орієнтованих підприємств необхідною умовою їх

функціонування є ефективний процес відбору працівників та їх професійного розвитку, а також надання їм можливості висловлювання власної думки та застосування нових знань.

4. Принцип забезпечення максимізації прибутку підприємства при одночасній максимізації добробуту кожного працівника [14]. Будь-яке підприємство (окрім некомерційних), реалізуючи свою господарську діяльність має на меті отримання прибутку. Однак, максимізація прибутку повинна відбуватись в тісній взаємозалежності та взаємоузгодженості з покращенням рівня кожного зайнятого у господарській діяльності працівника. Це пов'язано з тим, що працівники ефективно проводять свою діяльність лише коли бачать певні результати саме для себе, особливо, коли ці результати сприяють підвищенню їх рівня добробуту.

5. Принцип наукового обґрунтування системи управління – передбачає врахування при формуванні системи економічних законів та законів мислення, застосування наукових підходів, направлених на підвищення рівня стабільності системи управління [1, 14, 15]. Цей принцип дозволить підприємствам, що керуються концепцією інноваційного маркетингу, шляхом використання наукових підходів до управління, а також останніх досягнень в різних галузях науки підвищити рівень конкурентоспроможності і досягти реалізації бажаної мети.

6. Принцип збереження та розвитку конкурентних переваг – виявлення сильних та слабких сторін функціонування підприємств дозволяє формувати стратегію діяльності на основі їх прогнозування, досягати першості у випуску товару в порівнянні з конкурентами [15]. Так, підприємство не повинно зупинятись на досягнутому. Адже, досягнувши лідерства, підприємство повинно постійно підтримувати власні позиції і намагатись не лише не допустити конкурентів до зайнятого відсотку ринку, але й намагатись збільшити цей відсоток.

7. Принцип системності – передбачає розгляд підприємства як системи, сукупності взаємопов'язаних елементів (підсистем), зв'язок з зовнішнім

середовищем. Системний підхід дає можливість врахувати всі необхідні взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, дозволяє при постановці цілей всебічно зважувати всі фактори та направляти механізми управління на досягнення цілей. Система управління промисловим підприємством, що керується концепцією інноваційного маркетингу, є відкритою системою, яка постійно повинна адаптуватись до змін зовнішнього середовища, тим самим намагатись зменшити негативний його вплив і використовувати ринкові можливості. До основних системних принципів відносять [11]:

- цілісність – принципову неможливість зведення властивостей системи до суми властивостей її елементів; залежність кожного елемента, властивості і відношення системи від його місця, функцій усередині;

- структурність – можливість опису системи через визначення її структури;

- взаємозалежність системи і зовнішнього середовища – система формує і виявляє свої властивості в процесі взаємодії із середовищем;

- ієрархічність – кожний елемент системи може розглядатись як окрема система і може являти собою один із компонентів системи більш високого рівня;

- множинність описів кожної системи – через принципову складність кожної з них їх адекватне пізнання потребує побудови множини моделей, що описують певні аспекти системи.

8. Принцип правової регламентації управління – економіко-правове регулювання процесів управління підприємством з дотриманням вимог нормативних актів, які регламентують законність управління [4]. Особливої уваги цей принцип отримує у зв'язку з недостатньо розвинутою в країні законодавчою базою в сфері інноваційної діяльності та інтелектуальної власності. Тому врахування цієї проблеми є досить важливим для функціонування підприємства.

9. Принцип єдності теорії та практики управління – будь-яке управлінське рішення повинно відповідати логіці, принципам та методам управління та вирішувати одну з практичних завдань [15]. Таким чином, органи управління

підприємством приймаючи рішення про розробку та впровадження певної інновації повинні розуміти, що даний процес не порушує принципів та методів управління, які є основою менеджменту підприємства та необхідні для виконання його місії і досягнення поставленої мети діяльності.

10. Принцип співставлення варіантів управлінських рішень при їх виборі – альтернативні варіанти управлінських рішень призводять в порівнянний вигляд за наступними факторами: часу, якості, рівню освоєння, методу отримання інформації, факторам ризику та невизначеності [7]. Реалізуючи інноваційну діяльність підприємство повинно постійно приймати рішення про вибір однієї або декількох альтернатив. Для того, щоб рішення було чітко обґрунтованим, необхідно проводити постійне порівняння кожної з альтернатив за встановленими експертами критеріями.

Нами пропонується розглядати ці принципи в певній ієрархії корпоративних правил, яка дозволяє виокремити найбільш вагомими з них для підприємств, які керуються концепцією інноваційного маркетингу. Дана ієрархія представлена на рис. 1.

Таким чином, найбільш вагомими є наступні:

1. Принцип орієнтації на споживачів – саме цей принцип лежить в основі місії підприємства, що функціонує на засадах інноваційного маркетингу.

2. Принцип орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку – в його основі представлена головна сутність концепції інноваційного маркетингу – інновації (як продуктові і технологічні, так і маркетингові).

3. Принцип орієнтації на працівників – його виконання дозволяє підвищити ефективність і раціоналізувати процес генерації ідей інновацій на підприємстві, основними джерелами яких є його працівники.

Наступними за вагомістю є принцип забезпечення максимізації прибутку підприємства при одночасній максимізації добробуту кожного працівника, який доповнює принцип орієнтації на працівників, та принцип збереження та розвитку конкурентних переваг, який передбачає процес постійного розвитку інноваційної та маркетингової діяльності як основних функцій підприємства.

Всі інші принципи відносяться до нижньої ланки, які мають приблизно однакову вагомість для підприємств. Майже завжди вони є орієнтирами для будь-якого підприємства, не залежно від його концепції діяльності і основних цілей.



Рис. 1 Ієрархія принципів управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу

Всі вище перелічені принципи дозволяють підприємству визначати основні цілі діяльності та завдання по їх досягненню. У руслі концепції інноваційного маркетингу основною ціллю діяльності підприємства є лідерство на ринку (сегменті, ніші). Відповідно до методичного підходу М. Портера, підприємство може досягти першості на ринку або за ціновими параметрами, або за унікальністю. Саме інновації дозволяють підприємству створювати унікальність з метою задоволення потреб та запитів споживачів. Таким чином, основним інструментом досягнення поставленої цілі на підприємстві є

виробництво і розповсюдження інновацій та використання при цьому інноваційних інструментів, форм та методів маркетингу.

Через реалізацію вищезазначених дій, а саме встановлення цілей та завдань полягає виконання підприємством однієї з його управлінських функцій, а саме функції планування, завданням якої є визначення поточної ситуації підприємства, встановлення потенційних та бажаних результатів діяльності і визначення шляхів їх досягнення.

**Висновки.** Підсумовуючи вищевикладене, варто зазначити, що система управління підприємством, яке керується в своїй діяльності концепцією інноваційного маркетингу має певні відмінності від традиційної системи управління, однією з яких є те, що головними принципами управління є принцип орієнтації на інноваційний шлях розвитку, принцип орієнтації на споживача та принцип орієнтації на працівника. Саме керуючись цими принципами підприємство реалізує основну ідею концепції інноваційного маркетингу.

1. Воеводин С.А. Экономический механизм управления промышленным производством: методология и практика организации / С.А. Воеводин. – К. : Вища школа, 1991. – 152 с.

2. Ілляшенко С.М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства : Монографія / С.М. Ілляшенко, О.М. Олефіренко [За заг. ред. Ілляшенко С.М.]. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. – 272 с.

3. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. / М.И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1999. – 767 с.

4. Лапин Е.В. Содержание и структура экономического потенциала предприятия / Е.В. Лапин // Механизм регулирования экономики. –2002. – №1-2 – С.188–192.

5. Менеджмент для магистров : Учеб. пособие / [Под ред. А.А. Епифанова]. – Сумы : Университетская Книга, 2003. – 762 с.

6. Менеджмент організацій : Підручник / [За заг. ред. Л.І. Федулової]. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.

7. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : «Дело», 1992. – 702 с.

8. Основы менеджмента : Учебное пособие [2-е изд]. – М. : Изд. дом "Дашков и К", 2000. – 176 с.
9. Основы менеджмента: современные технологии : Учебно-методическое пособие / [Под ред. М.А.Чернышева]. – 2-е изд., изм., доп. – М. – Ростов/Дону : МарТ, 2004. – 320 с.
10. Основы современного социального управления : Учебное пособие / [Под ред. проф. В.Н. Иванова]. – М., 2000. – 270 с.
11. Пит Г. Уточнение содержания контролинга как функции управления и его поддержки / Г. Пит, Э. Шерм // Проблемы теории и практики управления. – 2001 – №3 – С. 102–107.
12. Тейлор Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор. – М., 1925. – 125 с.
13. Тейлор Ф. Научные основы организации промышленных предприятий / Ф. Тейлор. – СПб. : Изд-во Л.А. Левенстерна, 1916. – 105 с.
14. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента / Ф. Тейлор. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ek-lit.agava.ru/books.htm>
15. Экономика предприятия : Учебное пособие / [Под общ. ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника]. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.