

УДК 330. 101. 2

Г.В. Омельчак

аспірант  
Класичний приватний університет**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті розглянуто теоретичні основи інноваційного потенціалу підприємств, запропоновано нову структуру інноваційного потенціалу та концептуальну модель механізму управління інноваційним потенціалом підприємств України.*

**Ключові слова:** інновації, потенціал, ресурси, інноваційний потенціал, конкурентоспроможність інноваційного потенціалу.

**I. Вступ**

У сучасній теорії і практиці управління багато проблем, пов'язаних з аналізом потенціалу інноваційного розвитку підприємств, знаходяться в області недостатньої опрацьованості.

Потенціал (від лат. *potentia* – сила) – джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані для вирішення якого-небудь завдання, досягнення певної мети. Поняття “потенціал” введено в практику дослідження як прийом вирішення невизначеності, пов'язаної з відсутністю будь-якої інформації про умови функціонування в майбутньому.

Особливе значення в сучасних умовах розвитку підприємств має дослідження інноваційного потенціалу. Існує велика кількість різних підходів до визначення терміну “інноваційний потенціал підприємства”.

Так, на думку Р.А. Фатхутдінова, інноваційний потенціал підприємства є мірою готовності виконувати задачі, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто мірою готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій [12].

П.М. Завлін визначає інноваційний потенціал як сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріально-виробничі, фінансові, інтелектуальні, науково-технічні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності.

А. Миколаїв під інноваційним потенціалом розуміє систему чинників і умов, необхідних для здійснення інноваційного процесу. За основу оцінювання стану інноваційного потенціалу приймаються можливості, якими володіє підприємство для власної інноваційної діяльності [9].

**II. Постановка завдання**

Мета статті – визначити сутність конкурентоспроможності інноваційного потенціалу та запропонувати механізм управління

конкурентоспроможністю інноваційного потенціалу України.

**III. Результати**

Інноваційний потенціал підприємства – це міра його готовності виконати задачі, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій [2].

З урахуванням розглянутих підходів нами пропонується уточнене трактування, згідно з яким, під інноваційним потенціалом підприємства слід розуміти його здатність досягати поставлених інноваційних цілей при наявних інтелектуальних, матеріально-технічних, кадрових і фінансових ресурсах, що обслуговуються відповідною інфраструктурою.

Інноваційні можливості – це можливості підприємства, реалізація яких дає змогу забезпечити планомірний і поступальний розвиток підприємства за допомогою цілеспрямованого перетворення новшеств у нововведення [4].

Процес формування ефективної системи інноваційного управління залежить від рівня інноваційного потенціалу підприємства – його можливості в досягненні поставлених інноваційних цілей. Реалізація цих цілей у глобальних масштабах виступає як засіб отримання досить високого прибутку в довгостроковій перспективі, зміцнення, а потім і підвищення конкурентних можливостей на ринку, рішення кризової проблеми і проблеми виживання підприємства (організації) в цілому.

Чим вище рівень інноваційного потенціалу підприємства, тим успішніше підприємство уникає можливих кризових ситуацій. Інноваційний потенціал підприємства визначається як технічними факторами, так і управлінськими. До факторів належать:

- сформований раніше рівень розвитку виробництва;
- стан механізму й системи управління;
- тип і орієнтація організаційної структури;
- тенденції економічної та інноваційної політики;

– розуміння потреби в різного роду змінах і готовність до них персоналу тощо.

Всі чинники, що визначають рівень інноваційного потенціалу, можна поділити на такі групи: фактори внутрішнього середовища, фактори зовнішнього середовища.

Перша група факторів уявляє собою сукупність власних внутрішніх можливостей інноваційного процесу як складної відокремленої системи, визначає його розвиток. Тут насамперед виділяють такі елементи інноваційного процесу, як постановка цілей, вироблення інноваційних рішень, розробка проектів і програм.

Друга група складається з можливостей самого підприємства, що виявляються в різних аспектах його фінансово-господарського стану, стану організаційної структури управління, організаційно-технічного рівня комунікаційної системи тощо.

Разом з тим слід зазначити, що загальноприйняте визначення поняття інноваційного потенціалу як економічної категорії відсутнє. Структуру інноваційного потенціалу не досліджено повністю.

До інноваційного потенціалу підприємства входять такі складові: науково-дослідний потенціал (визначається чисельність персоналу, зайнятого в НДР і ДКР, витрати на НДР і ДКР, рентабельність власного капіталу), техніко-технологічний потенціал (оцінюється стан обладнання, визначається рівень механізації та автоматизації виробництва), кадровий потенціал, фінансовий потенціал (оцінюється забезпеченість власними фінансовими засобами, можливість залучення позикових коштів, бюджетних коштів), організаційно-структурний потенціал (оцінюється експериментальна база, наяв-

ність досвіду, проведення НДДКР, забезпеченість підприємства спеціалізованими підрозділами). Для успішної реалізації інноваційного потенціалу необхідні всі ці складові [7].

На сьогодні існує кілька варіантів структури інноваційного потенціалу, які часто суперечать один одному. Чітко не встановлено склад інноваційного потенціалу й не виявлено чіткої межі між поняттями “економічний потенціал” та “інноваційний потенціал підприємства”. Необхідно врахувати, що інноваційний потенціал не еквівалентний ні за величиною, ні за масштабом економічному потенціалу підприємства [3].

Економічний потенціал уявляє собою сукупність таких потенціалів: виробничо-технологічного, матеріально-технічного, фінансового, трудового, інформатизаційного, науково-дослідного, маркетингового та організаційно-управлінського, розвиток яких є безперервним процесом.

Структура інноваційного потенціалу ідентична економічному, проте інноваційний потенціал утворюють і перераховані потенціали, які задіяні в реалізації інноваційного проекту або програми. Слід зазначити, що до інноваційного потенціалу підприємства додається частина трудового потенціалу (інтелектуально-креативному).

Інноваційний потенціал розглядається як частина економічного потенціалу підприємства (рис. 1) і відображає реалізовану й нерезалізовану можливість здійснення інноваційного проекту або програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Результатом інноваційної діяльності може стати або інноваційно новий продукт, або інноваційно нова технологія виробництва.

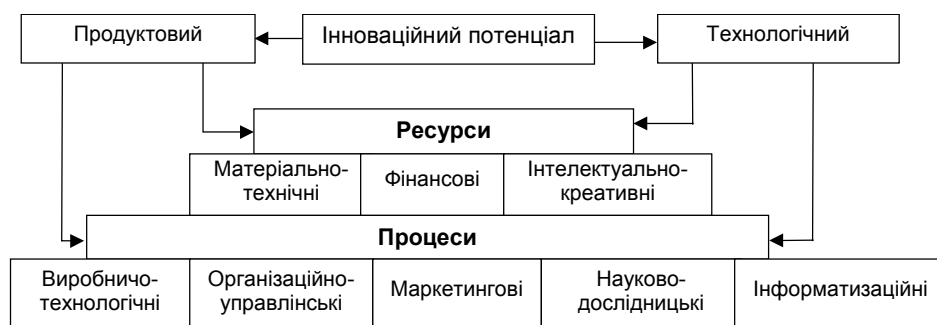


Рис. 1. Структура інноваційного потенціалу підприємства

Отже, можлива декомпозиція структури інноваційного потенціалу на два інноваційних потенціала – продуктивний і технологічний. Продуктивний і технологічний інноваційні потенціали мають однакову структуру, до якої входять два основні елементи: ресурси (матеріально-технічні, фінансові, інтелектуально-креативні) і процеси (виробничо-технологічні, організаційно-управлінські, маркетингові, науково-дослідні, інформатиза-

цій). Кожна структурна складова має свій приватний інноваційний потенціал [14].

На нашу думку, інноваційні можливості охоплюють практично весь спектр діяльності підприємства. Класифікація інноваційних можливостей наведена в табл. 1. Дослідження інноваційного потенціалу має супроводжуватися оцінюванням рівня інноваційної активності організації [7].

## Класифікація інноваційних можливостей

Класифікаційний признак	Класифікаційні групування інноваційних можливостей
Етапи НТП	Научні, технічні, технологічні, конструкторські, виробничі, інформаційні
Стимул появи	Розвиток науки та техніки, потреби виробництва та ринку
Масштаб	Складні (синтетичні), прості
Об'єм	"Точечні" (окремі), системні (технологічні та організаційні системи), стратегічні (принципи виробництва та управління)
Радіус дії	Поза підприємством, на підприємстві
Призначення (мета)	Ефективність виробництва, ефективність управління, покращення умов праці, якості продукції та ін.

Методика оцінювання інноваційної активності передбачає розробку способу вимірювання рівня використання інноваційних можливостей при встановленні кількісної залежності між показниками ефективності інноваційної діяльності, рівня інноваційної активності та фондоозброєності інноваційного виробництва.

Значний вплив на розвиток інноваційного потенціалу підприємства здійснюють фактори ринкового середовища, найважливішим з яких є державна політика. Слабкою ланкою в розвитку інноваційного потенціалу підприємств України є:

1. Відсутність ефективного організаційно-економічного механізму управління.
2. Нестача фінансових коштів, що зумовлює пошук джерел фінансування та раціонального використання наявних за рахунок обґрунтованості вибору перспективних напрямів інноваційної діяльності підприємств.

3. Відсутність методики комплексного оцінювання інноваційного потенціалу підприємств.

4. Необхідність систематичного технологічного переоснащення виробництва сучасним обладнанням.

5. Підвищена ризикованість, зумовлена високою невизначеністю результату.

6. Неefективна робота маркетингової служби.

7. Недосконалість мотивації персоналу, враховуючи підвищену значущість окремих фахівців [8].

Для забезпечення прискореного розвитку інноваційного потенціалу підприємств України необхідний ефективний механізм управління, що забезпечив би формування та реалізацію такого варіанту розвитку, який забезпечить найкращі певній ситуації кінцеві результати. Алгоритм управління інноваційним потенціалом підприємства України відображено на рис. 2.

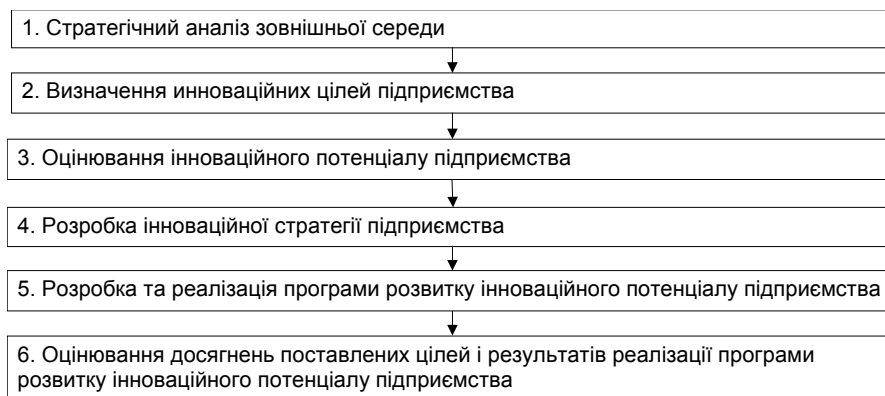


Рис. 2. Управління інноваційним потенціалом підприємства

Вихідним моментом при розробці інноваційної стратегії може служити аналіз стану зовнішнього середовища. Він спрямований на виявлення можливостей і загроз у макро – та мікроекономічному оточенні.

Важливим компонентом процесу управління інноваційним потенціалом підприємства є його оцінювання, яке проводиться з метою аналізу ефективності його використання, а також для прийняття рішення про вибір інноваційної стратегії.

Після аналізу стану зовнішнього середовища визначаються інноваційні цілі підприємства. На основі комплексного аналізу доквіт-

ля та оцінювання рівня інноваційного потенціалу розробляється інноваційна стратегія підприємства. При розробці інноваційної стратегії виділяються такі критерії:

- ефективність використовуваної стратегії, необхідність її коригування;
- стратегічна відповідність можливостей зовнішнього середовища інноваційному потенціалу підприємства;
- рівень операційної досконалості.

На основі результатів оцінювання можна виділити підприємства з високим, середнім і низьким рівнем інноваційного потенціалу.

При високому рівні інноваційного потенціалу доцільно застосовувати наступальні стратегії, тобто сприяти інтенсивному розвитку підприємства. При виборі таких стратегій підприємству необхідно вкладати значні кошти на проведення НДДКР, спрямованих на завоювання передових позицій у галузі.

При середньому рівні потенціалу підприємствам слід обрати одну з оборонних стратегій.

При низькому рівні інноваційного потенціалу підприємство націлене на вирішення оперативних проблем. У разі необхідності підвищення рівня інноваційного потенціалу розробляється програма розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Реалізація програми розвитку інноваційного потенціалу здійснюється за допомогою вирішення таких завдань:

- проведення заходів програми у встановлені терміни;

- фінансове забезпечення та організаційний супровід процесу реалізації програми;
- контроль виконання програми.

На останньому етапі оцінюються результати від реалізації програми розвитку інноваційного потенціалу.

Для аналізу інноваційного потенціалу необхідно розробити алгоритм дослідження інноваційного потенціалу підприємства. Для вирішення цього завдання розроблено алгоритм дослідження інноваційного потенціалу підприємства (рис. 2), який складається з трьох етапів:

Етап 1. Розрахунок показника інноваційного потенціалу.

Етап 2. Оцінювання використання інноваційного потенціалу.

Етап 3. Оцінювання інноваційного потенціалу.

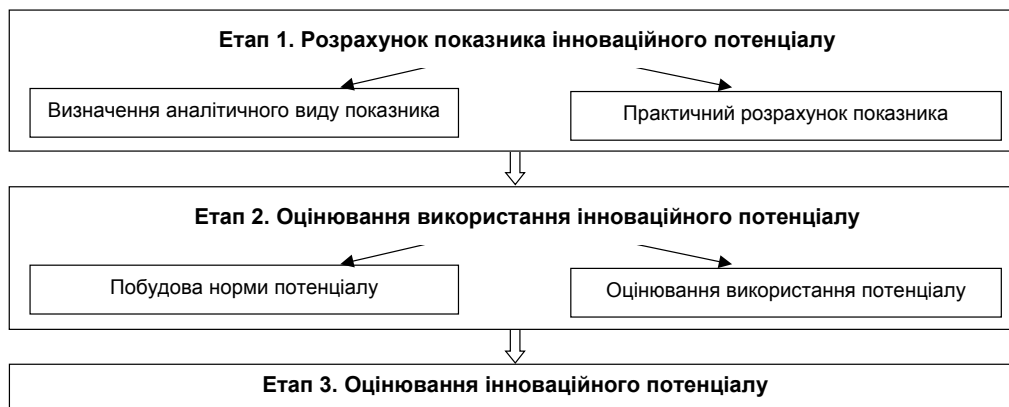


Рис. 2. Алгоритм дослідження інноваційного потенціалу

Розглянемо кожен з етапів.

Етап 1. Розрахунок показника інноваційного потенціалу. На інноваційну діяльність впливає велика кількість факторів, які доцільно згрупувати за складовими: загальноекономічна складова, виробничо-технологічна складова, трудова складова, маркетингова складова, товарна складова.

У зв'язку з тим, що економіка України в поточному її стані функціонує зовсім недавно, то для розрахунку конкретного значення інноваційного потенціалу доцільно використовувати метод аналогів.

Етап 2. Оцінювання використання інноваційного потенціалу. Отримані значення потенціалу дають змогу розрахувати рівень його використання для кожного заходу. На цьому етапі здійснюється унормування показника потенціалу (для приведення різних значень до сумарних а отже, можливих для аналізу, значень).

Етап 3. Оцінювання інноваційного потенціалу. Необхідно розробити методологію формування та використання інноваційного потенціалу підприємств.

Дослідження потенціалу підприємства важливе, тому що є потреба знати не тільки загальний стан і загальні закономірності розвитку країни, а й сутність процесів, що протікають безпосередньо на рівні підприємства. Для оцінювання інноваційного потенціалу необхідно розглядати можливості підприємства, формувати, визначати й задовольняти потреби ринку в товарах і послугах. Крім того, категорія “інноваційний потенціал” може й повинна відображати фактичний, реально досягнутий рівень в умовах, що склалися, тобто бути кількісно вимірним. Доцільним є вартісне вимірювання інноваційного потенціалу підприємства, виходячи зі структурних його компонентів – кадрового, виробничого та інвестиційного.

У той же час необхідно враховувати рівень впровадження тієї чи іншої інновації. У цьому випадку застосовується поетапне оцінювання завершеності та впровадження інновацій на подальших стадіях розробки, виробництва, експлуатації та практичної реалізації. Уявімо структуру інноваційного потенціалу підприємства в аспекті вимірювання. З використанням потенціалу підпри-

ємства пов'язані витрати: на аналіз і прогнозування переваг споживачів, продуктових і технологічних інновацій; відбір ідей; виконання фундаментальних і прикладних наукових досліджень безпосередньо на підприємстві; оплату послуг з НДДКР стороннім підприємствам і організаціям; оплату праці.

І нарешті, вартісне вимірювання інвестиційного потенціалу полягає в оцінюванні витрат на: захист інтелектуальної власності, стандартизацію і сертифікацію виробництва і продукції, реалізацію наявної і отриманої інноваційної продукції, планування рекламної кампанії з реалізації продукції, реалізацію інноваційної продукції чи продукції, виробленої з використанням інноваційної технології.

Здібності підприємства можна описати як мінімум двома категоріями: потенціал і можливість. Найбільш цікавим видається розгляд розрахункового показника – різниця між потенціалом підприємства і його можливістю.

Визначимо його як інноваційний резерв:

$$IR = IP - IV, \quad (1)$$

де IP – інноваційний потенціал;

IV – інноваційна можливість.

Оскільки структурними компонентами інноваційного потенціалу підприємства виступають кадровий, виробничий і інвестиційний, то з метою регулювання формула інноваційного потенціалу підприємства приймає такий вигляд:

$$IP = KP + PP + JP, \quad (2)$$

де KP, PP, JP – кадровий, виробничий, інвестиційний потенціали відповідно. Виходячи з викладеного, величина інноваційного резерву має вигляд:

$$IR = (KP - KV) + (PP - PV) + (JP - JV), \quad (3)$$

де KV, PV, JV – кадрова, виробнича, інвестиційна можливість відповідно (величина інноваційного резерву підприємства визначається як сума кадрового, виробничого та інвестиційного резервів).

Реальний рівень інноваційного потенціалу найбільш доцільно розглядати так:

$$IPr = IP_{max} - IPp, \quad (4)$$

де IPr – реальний рівень інноваційного потенціалу підприємства;

IP<sub>max</sub> – максимально можливий рівень інноваційного потенціалу;

IP<sub>p</sub> – потенціал реалізації конкретних інноваційних проектів підприємства.

У свою чергу, розрахунок максимально можливого рівня інноваційного потенціалу підприємства здійснимо за формулою:

$$IP_{max} = IPr + IPp. \quad (5)$$

За практикою, із загальної кількості розроблюваних інноваційних проектів на

підприємствах не всі досягають кінцевої мети, зважаючи на низку причин, серед яких, наприклад, недостатній рівень виробничого потенціалу або зроблено помилку на початковому етапі розробки проекту (використання кадрового потенціалу).

#### IV. Висновки

У сучасній літературі поняттю “інноваційний потенціал” приділяється особлива увага, велику кількість наукових досліджень присвячено темі управління інноваційним потенціалом підприємства.

Отже, інноваційний потенціал можна трактувати як здатність системи до трансформації фактичного порядку речей у новий стан з метою задоволення існуючих або знову виникаючих потреб (суб'єкта – новатора, споживача, ринку тощо). При цьому ефективно використання інноваційного потенціалу уможлиблює перехід від прихованої можливості до явної реальності, тобто з одного стану в інший (а саме, від традиційного до нового).

Інноваційний потенціал будь-якого підприємства залежить від специфіки і масштабів його діяльності, а ступінь використання потенціалу визначає інноваційні можливості і сприйнятливість підприємства до нововведень. Таким чином, інноваційний потенціал – це свого роду характеристика здатності системи до зміни, поліпшення, прогресу.

Здатність сучасних організацій до інновацій залежить, насамперед, від наявності кооперативної, конструктивної і новаторської діяльності замість того, щоб прагнути до збереження рівноваги, гармонії і консервації існуючих відносин. Слід зазначити, що одним з основних засобів керованого розвитку підприємства є інноваційний потенціал. Але не всі підприємства володіють значної інерційністю, адже нововведення зазвичай викликають непередбачені наслідки.

У сучасних умовах формування і розвиток інноваційного потенціалу стає визначальним фактором сталого розвитку підприємства, який пов'язаний з використанням результатів наукових досліджень і розробок для створення принципово нової продукції, створення та застосування нових технологій її виробництва з подальшим впровадженням та реалізацією на ринку.

Таким чином, створення ефективного механізму управління інноваційним потенціалом на підприємствах дасть змогу приймати обґрунтовані рішення у сфері управління на стратегічному рівні, знизити ризик інноваційної діяльності в результаті впровадження комплексного оцінювання інноваційного потенціалу, підвищити ефективність використання наявних ресурсів підприємства.

Розглянутий методичний підхід до управління інноваційним потенціалом підприєм-

ства дає змогу: ефективно планувати інноваційну діяльність, цілеспрямовано й комплексно створювати систему управління інноваційною діяльністю та процесів впровадження інновацій, створити функціонально-рівневу модель інноваційної системи підприємства, яка є одним з факторів забезпечення сталого розвитку підприємства.

Іншими словами, зазначена система показників є одним з елементів комплексної методики оцінювання інноваційного потенціалу й дає змогу визначити доцільність і рівень його використання на підприємстві.

#### Список використаної літератури

1. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : монография. – Луганск : Изд-во ВНУ, 2009. – 315 с.
2. Головкова Л.С. Особливості потенціалу підприємств корпоративного типу / Л.С. Головкова // зб. наук. пр. Донецького державного університету управління. – 2006. – Т. 5. – Вип. 42. – С. 199–203.
3. Головкова Л.С. Механизмы оценки и развития экономического потенциала региона : монография / Л.С. Головкова; [под ред. проф. Ф.В. Зиновьева и др.]. – Симферополь : Феникс, 2008.
4. Головкова Л.С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток : монографія. – Запоріжжя : Вид-во КПУ, 2009. – 340 с.
5. Девіс С. Конкурентний потенціал – як його виявити? / С. Девіс // Competia Online Magazine, 2003.
6. Кузнецова С.А. Инновационный менеджмент : учеб. пособ. для вузов / С.А. Кузнецова. – 2003. – С. 125–131.
7. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства / Н.С. Краснокутська. – К. : ХДУХТ, 2005. – 351 с.
8. Миколаїв А. Инновационное развитие и инновационная культура / А. Миколаїв // Наука и наукознание. – 2001. – № 2. – С. 54–64.
9. Рахлин К.М. Потенциал организации как основа ее конкурентоспособности / К.М. Рахлин, О.Ю. Серова. – К. : КНЕУ, 2005. – 123 с.
10. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление : учеб. пособ. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
11. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.
12. Шкардун В.Д. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия / В.Д. Шкардун // Маркетинг. – 2005. – С. 38–60.

Стаття надійшла до редакції 03.02.2014.

#### Омельчак А.В. Концептуальные основы развития инновационного потенциала предприятий

*В статье рассмотрены теоретические основы инновационного потенциала предприятий, предложена новая структура инновационного потенциала и концептуальная модель механизма управления инновационным потенциалом предприятий Украины.*

**Ключевые слова:** инновации, потенциал, ресурсы, инновационный потенциал, конкурентоспособность инновационного потенциала.

#### Omelchack H. Conceptual foundations of innovative potential of enterprises

*The formation of an effective system of innovation management depends on the innovation potential of the company – its capabilities in achieving innovation goals. Realization of these goals on a global scale serves as a means of obtaining a high enough profit in the long run, strengthening, and then increase competitive opportunities in the market crisis solution and the problem of survival of the enterprise (organization) as a whole.*

*The ability of modern organizations to innovate depends primarily on the availability of a cooperative, constructive and innovative activities rather than to seek to maintain balance, harmony and preservation of existing relationships. It should be noted that one of the main means of controlled development is innovative potential.*

*But not all companies have considerable inertia, as innovation usually cause confusion balance them and unintended consequences.*

*In modern conditions the formation and development of innovative potential becomes the determining factor for sustainable enterprise development, which involves the use of scientific research and development to create a fundamentally new product development and use of new technologies of production, followed by the introduction and markets.*

*Thus, an effective management mechanism innovation potential to allow companies to make informed decisions in the management at the strategic level, the lower the risk of innovation activities as a result of a comprehensive assessment of innovation potential, more efficient use of the available resources of the company.*

**Key words:** innovation, capacity, resources, innovation capacity, competitiveness of innovative potential.