

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT INNOVATIVE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

Стаття присвячена розробленню методичних підходів до управління інноваційним потенціалом підприємства. У роботі розглянуто сутність інновацій, інноваційної діяльності підприємства, визначено види інноваційної підприємницької діяльності, наведено способи організації інноваційної діяльності на підприємстві. У статті науково обґрунтовано структуру інноваційного потенціалу, виконано характеристику складників інноваційного потенціалу та його впливу на розвиток промислового підприємства.

Ключові слова: управління, інновації, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, структура, оцінка інноваційного потенціалу.

Стаття посвящена разработке методических подходов к управлению инновационным потенциалом предприятия. В работе рассмотрена сущность инноваций, инновационной деятельности предприятия, определены виды инновационной предпринимательской деятельности, приведены способы организации инновационной деятельности на предприятии. В статье научно

обоснована структура инновационного потенциала, выполнена характеристика составляющих инновационного потенциала и его влияния на развитие промышленного предприятия.

Ключевые слова: управление, инновации, инновационная деятельность, инновационный потенциал, структура, оценка инновационного потенциала.

The article is devoted to the development of methodological approaches to managing the innovative potential of an enterprise. The paper examines the essence of innovation, innovation activity of an enterprise, identifies types of innovative entrepreneurial activity, and presents ways of organizing innovation activity in an enterprise. The article scientifically substantiates the structure of the innovation potential, characterizes the components of the innovation potential and its influence on the development of an industrial enterprise.

Key words: management, innovation, innovation potential, innovation potential, structure, assessment of innovation potential.

УДК 338.242.2

Кабаченко Д.В.

к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Постановка проблеми. Розвиток суспільства та економічна стабільність залежить від ефективного розвитку науково-технічного прогресу в країні. Процеси інноваційної діяльності потребують дослідження та аналізу стану та перспектив впровадження інновацій на підприємствах з метою оцінки ефективності регіонів України, їх впровадження суб'єктами господарювання та їх впливу на розвиток регіонів та економіки України загалом.

Активізація інноваційної діяльності має дуже важливе значення як на рівні підприємства, так і на рівні держави, оскільки тільки за розвитку науки, техніки, технологій можливий випуск конкурентоспроможної продукції та послуг. У сучасних економічних умовах підприємство має змогу отримувати прибуток, коли воно випереджає конкурентів в освоєнні досягнень науково-технічного прогресу.

Незважаючи на позитивні зрушення в економіці України, які спостерігаються протягом останнього часу, можемо стверджувати про низький інноваційний потенціал вітчизняних промислових підприємств. Нині ще багато керівників вітчизняних підприємств акцентують свою увагу саме на обсягах виробництва та збуту, насамперед маючи перевагу у вигляді дешевої робочої сили, сировини тощо.

Однак підприємства економічно розвинених країн Європи та решти світу вже давно усвідомили той факт, що саме інноваційність є чи не найважливішим фактором, який забезпечує конкурентну перевагу підприємства в умовах зростання конкуренції. Саме

тому важливо розуміти сутність інновацій, сфери, де вони зможуть здійснюватись, а також їхньої ролі у діяльності вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Ця тема є актуальною нині, проблемними питаннями сутності інновацій, а також визначення їхньої ролі для вітчизняних промислових підприємств присвячено чимало праць вітчизняних та закордонних авторів. Зокрема, принципові положення, що стосуються інновацій, висвітлили О.І. Амоша, В.П. Александрова, А.Г. Бистров, В.В. Близнюк, О.І. Гарафонова, В.М. Геєць, О.Є. Гудзь, С.М. Ілляшенко, А.О. Князевич, С.В. Князь, Д.О. Крикуненко, А.Я. Кузнєцова, О.Є. Кузьмін, Г.Б. Невінська, Т.І. Приходько, Н.В. Тувакова, Й.А. Шумпеттер та багато інших [1–15]. У цих роботах автори дають свої визначення терміна «інновації», здійснюють їх поділ за різними ознаками, висвітлюють напрями та етапи становлення інноваційної економіки України, обґрунтовують роль і значення інновацій для вітчизняних промислових підприємств.

Однак досить багато важливих питань ще й досі не знайшли свого вирішення. Так, відсутній системний підхід до розуміння сутності інновацій, потребує уточнення сам термін «інновації», насамперед через дослідження історичних аспектів його виникнення та становлення. Розвиток інноваційної діяльності має велике значення не тільки для окремого підприємства, але і для збільшення економічного потенціалу держави за допомогою збільшення обсягів випуску наукомісткої продукції.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення і розвиток теоретичних і методичних підходів до управління інноваційним потенціалом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційний процес займає весь період розвитку інновації від зародження ідеї, розроблення та реалізації інновації у вигляді нового продукту, техніки та технології. Розроблення інновації або зародження ідеї до розвитку інновації виникає тоді, коли створюються умови та виникає необхідність створити щось кардинально нове для отримання більшого прибутку для підприємства. Використання в своїй діяльності інновацій дає можливість значно підвищити рівень конкурентоспроможності, що натеper є необхідною умовою для ефективного функціонування будь-якого підприємства.

Розглядаючи сутність інновацій, важливо розглянути одне з перших визначень цього терміну, яке було дане Й.А. Шумпетером у праці «Теорія економічного розвитку» [1]. Інновація – це впровадження досягнень науки та техніки у виробництво з метою отримання максимального прибутку, завоювання нових ринків збуту за допомогою підвищення конкурентоспроможності продукції. Цей термін розглядався автором у досить широкому розумінні й охоплював: удосконалення існуючих та створення нових виробів; впровадження нових та удосконалення існуючих способів виробництва; активізування та вихід на нові ринки збуту; діяльність, що спрямована на удосконалення і використання нових способів збуту; використання нових видів сировини та матеріалів; нововведення у сфері виробництва продукції.

Визначення Й.А. Шумпетера вважається класичним, одним з найбільш поширених та визнаних в економіці, однак воно є досить широким за своїм змістом, оскільки стосується по суті кожної сфери діяльності підприємства. Учений звертає також увагу на необхідність використання інновацій насамперед у практиці діяльності самого підприємства. На його думку, інновація не може залишатися у сфері теорії. Тому інновації він розглядає як перше використання винаходу у виробничо-господарській діяльності підприємства. Подальше використання винаходу та його поширення науковці називають дифузією інновації [2].

Деякі науковці значно більше розширюють зміст поняття «інновації». Вони вважають, що інновації – це не тільки використання винаходу у виробничо-господарській діяльності, але й також усі роботи, що передують створенню самого винаходу, в тому числі проектування, впровадження інновацій тощо.

Інші автори трактують інновацію як саму ідею, яка є новою та відмінною від існуючої, або як існуючу думку, яка в цих умовах підприємством може використовуватись як інновація [3].

У своїй багатогранності інновації – це не тільки щось нове, а й таке, що стосується модифікації процесів, технік, виробів, способів діяльності новим для підприємства способом. Недоцільним можна вважати тлумачення терміна «інновації» як технічного прогресу. Таке розуміння стосується винятково сфери техніки та технології та означає зміни, що стосуються використання нових матеріалів, сировини, нових способів використання енергії, нової техніки, технології. Інновації – це творчі зміни у значно ширшому аспекті, а технічний прогрес можемо охарактеризувати як один із факторів, який впливає на ці зміни. Стосуватися він, однак, може новизни, яка не завжди є творчою новизною.

Відповідно до іншого визначення інновації – це концепції, які стосуються нових рішень чи модернізації, що існують у різних сферах суспільного життя, а також у природі. Тож упровадження нових ідей у всіх сферах функціонування підприємства – це інноваційність, а не тільки технічний прогрес [4].

Інноваційна діяльність підприємства являє собою комплексний процес створення, використання і розповсюдження нововведень з метою отримання конкурентних переваг та збільшення прибутковості свого виробництва. В ринковій економіці інноваційна діяльність підприємств – один із найсуттєвіших вагомих чинників, які дають змогу підприємству посідати стійкі ринкові позиції та отримувати перевагу над конкурентами в тій галузі, яка є сферою комерційних інтересів цього підприємства [5].

На практиці виділяють два основних види інноваційної підприємницької діяльності (табл. 1): інновації у сфері техніко-технологічного забезпечення виробництва та організаційні інновації.

Можна виділити три способи організації інноваційної діяльності:

1. Інноваційна діяльність на основі внутрішньої організації, коли інновація створюється й освоюється всередині фірми її спеціалізованими підрозділами на базі планування і моніторингу їх взаємодії по інноваційному проекту.

2. Інноваційна діяльність на основі зовнішньої організації за допомогою контрактів, коли замовлення на створення і (або) освоєння інновації розміщується між сторонніми організаціями.

3. Інноваційна діяльність на основі зовнішньої організації за допомогою венчурів, коли фірма для реалізації інноваційного проекту засновує дочірні венчурні фірми, які залучають додаткові сторонні засоби (кошти).

Найчастіше використовується другий спосіб організації інноваційної діяльності – фірма розміщує замовлення на розроблення новизни, а освоює їх власними силами. Відносна рідкість використання першого способу пояснюється недостатнім науковим потенціалом підприємства, а третього – недостатнім рівнем інноваційного клімату в країні.

Таблиця 1

Види інноваційної підприємницької діяльності

Технічні інновації	Організаційні інновації
– впровадження нових виробів та послуг; – загальне підвищення рівня послуг, впровадження нової продукції; – впровадження нових технологій.	– перетворення форм власності, наприклад, у ТОВ, товариство працівників або акціонерне товариство; – реструктуризаційна діяльність, яка передбачає зміни структури, наприклад, поєднання відділів, створення нових відділів (відділу маркетингу); – інноваційні зміни організаційної структури, проведені шляхом впровадження посади менеджерів; – впровадження систем забезпечення якості або управління якістю, заснованих на нормах ISO; – впровадження системи "Total Quality Control"; – впровадження інтегрованого процесу управління та комп'ютеризації; – створення центрів прибутків та витрат; – зміни організації системи продажу, створення нової системи дистрибуції; – впровадження ротатійної системи управління кадрами; – створення нових регіональних відділень; – впровадження нових систем розрахунків; – впровадження нової мотиваційної системи оплати праці; – впровадження системи контролю за допомогою відеонагляду.

Інноваційно-орієнтована наука є визначальною складовою частиною стійкого розвитку, вирішальним фактором економічної безпеки і соціального прогресу. Інноваційний шлях розвитку відкривається на стику науки та економіки. У сучасному світі інновації як ефективне застосування знання стають фактором стійкого розвитку передових держав, націй та регіонів. Основними рисами інноваційного типу розвитку економіки, науки і техніки є:

- велика сприйнятливість об'єктів і суб'єктів інноваційної діяльності до елементів інноваційного процесу;
- наступальна активна політика держави у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності;
- висока питома вага виробництва наукомісткої продукції;
- розвинута система інститутів підтримки інноваційної діяльності, зокрема фінансових інститутів.

До інфраструктури підтримки інноваційної діяльності входять: технопарки; бізнес-інкубатори, різноманітні інноваційні центри; консалтингові фірми; інжинірингові фірми; інші структури.

Слабке залучення інновацій в Україні відображене в дуже низькому рейтингу України за міжнародними критеріями оцінки конкурентоспроможності.

Інноваційний потенціал України – це наявність інфраструктури та ринково мислячих освічених людей, спроможних виконувати інноваційні розробки.

На жаль, з десяти інноваційних ідей тільки одна впроваджується на ринку. Успіх є там, де продукується більше наукових ідей, де є креативне партнерство науки як способу примноження знання, капіталу і як способу застосування знання, політики і капіталу.

Інноваційна політика – державне управління процесом створення сприятливих умов для інноваційної діяльності, формування інноваційних ідей і проектів, конструювання науково-дослідних зразків нововведень, їх освоєння і просування на ринок. До нововведень належить новітня техніка

і технології, сучасні виробничі процеси, наукові, організаційні, управлінські ноу-хау та інші новинки.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» [6], головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції.

Закон також визначає об'єкти інноваційної діяльності, якими є: інноваційні програми і проекти; нові знання та інтелектуальні продукти; виробниче обладнання та процеси; інфраструктура виробництва і підприємництва; організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і соціальної сфери; сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки; товарна продукція; механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

У широкому розумінні поняття «потенціал» – це засоби, запаси, джерела, що є в наявності й можуть бути використані, приведені в дію для досягнення певної мети, виконання плану, розв'язання завдань, можливості якої-небудь соціальної системи у певній області [7].

Визначення промислового потенціалу підприємства можна сформулювати як сукупність засобів і предметів праці, робітників, їхніх навичок, мотивів і стимулів, виробничих відносин, що склалася за багато років і перебуває у системній єдності. Потенціал – це прихована можливість використання виробничої сили ресурсу, він міститься у самому наявному ресурсі.

Аналіз економічних аспектів поняття «інноваційний потенціал» виявляє широкий спектр підходів до його вивчення. Розглянемо деякі з них:

1) інноваційний потенціал – це одна з трьох складових частин інноваційного простору, яка включає в себе особисті й ділові якості керівників, професійну й економічну підготовку, професійні досягнення (авторські посвідчення, винаходи тощо), матеріально-технічне і фінансове забезпечення, інноваційний потенціал визначається набором здійснюваних нововведень;

2) інноваційний потенціал – сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності;

3) інноваційний потенціал містить невикористані, приховані можливості накопичених ресурсів, що можуть бути задіяні для досягнення цілей економічних суб'єктів;

4) інноваційний потенціал регіону являє собою категорію особливого змісту, що включає не лише інноваційні ресурси й механізм їх використання в організаційно-господарській системі, а й активність інноваційних процесів у регіональній економіці.

Існує багато різновидів потенціалів, але є найважливіші для забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Це ринковий, інтелектуальний, кадровий, техніко-технологічний, інформаційний, фінансово-інвестиційний, комунікаційний, науково-дослідницький потенціал підприємства.

Ринковий потенціал підприємства відображає можливість підприємства відповідати ринковим потребам, бо інновації на підприємстві на нову продукцію диктує ринок.

Інтелектуальний потенціал підприємства визначає можливість розроблення та створення нових ідей, технологій, схем виробництва тощо. Він передбачає наявність фахівців високого рівня на підприємстві (наприклад: технічні, науково-дослідні відділи тощо), які відповідатимуть вимогам ринку.

Кадровий потенціал підприємства визначає можливість персоналу й робітників підприємства застосовувати нові знання й технології. Цей потенціал характеризується фаховою підготовкою. Цей складник значною мірою визначає систему менеджменту, її гнучкість, адаптивність [8].

Технічний і технологічний потенціал підприємства характеризує можливість швидко переорієнтувати виробничі потужності на випуск нової продукції. Цей складник відображає стан технічного обладнання й технологічного циклу підприємства, наявність резервів, можливість адаптації до потрібних вимог та переозброєння виробництва.

Інформаційний потенціал підприємства відображає інформаційну обізнаність про потреби ринку, його запити, ситуацію на ньому, інформацію про політичне, соціально-економічне, технологічне, інвестиційне, екологічне середовище, інформацію щодо конкурентів та їхню конкурентоспроможність на ринку.

Фінансово-інвестиційний потенціал підприємства відображає фінансовий стан підприємства, інвестиційний клімат на підприємстві та інвестиційну привабливість, кредитоспроможність підприємства для забезпечення фінансування інноваційної діяльності.

Комунікаційний потенціал підприємства характеризує наявність комунікаційних зв'язків із зовнішнім середовищем, тобто наявність надійних зв'язків із постачальниками ресурсів, партнерами, споживачами нової продукції та каналами збуту.

Науково-дослідницький потенціал підприємства відображає наявність результатів науково-дослідницьких робіт, спроможність проведення досліджень з отриманням пробної продукції або дослідного зразка з метою їх впровадження у виробництво нової продукції.

Достатній інноваційний потенціал є основною умовою інноваційного розвитку промислових підприємств, необхідний для реалізації ринкових можливостей, що відкриваються перед ним.

Актуальність проблеми спонукають зацікавлених осіб визначитися у своєму ставленні та тлумаченні зазначеного питання, бо навіть на перший погляд вимальовується його не тільки теоретична, але й прикладна значущість.

Різні думки висловлюють фахівці не тільки щодо поняття інноваційного потенціалу, а й до його структури та визначення. Нині не сформовано загального підходу щодо обґрунтування методів та критеріїв оцінки інноваційного потенціалу підприємства, немає можливості централізованого дослідження інноваційного потенціалу українських підприємств [9].

Визначення інноваційного потенціалу як економічної категорії ґрунтується на наявності і достатності ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності, слід зауважити, що ці дві характеристики не повністю відбивають спроможність підприємства створювати і впроваджувати нововведення. Більш глибоке уявлення про інноваційний потенціал має враховувати сприйнятливість організації до інновацій.

В оцінках інноваційного потенціалу використовують переважно статистичні показники, які стосуються характеристики науково-технічної, технологічної та інших складових частин загального потенціалу підприємства, проте інноваційну складову частину відображають опосередковано або не досить повно.

Для дослідження інноваційного потенціалу дуже важливим є встановлення його структури і показників-індикаторів. У табл. 2 наведені основні позиції методичних підходів деяких авторів щодо оцінки інноваційного потенціалу.

Розглянувши підходи різних авторів до методики оцінки інноваційного потенціалу, можна зробити такі узагальнення:

Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу

Автори	Загальна характеристика
А. Ніколаєв	Представляє інноваційний потенціал, основу якого становлять інноваційна інфраструктура підприємства разом з інноваційними можливостями, які створюються за рахунок інших компонент потенціалу.
Г. Смірнова, М. Тітова, Є. Мазур, Я. Смірнов	Вважають доцільним використання системи показників інноваційного потенціалу за функціями управління інноваційною діяльністю: виробництво, закупки, маркетинг, фінанси, продажі.
Д.І. Кокурін	Передбачає виділення трьох складових частин інноваційного потенціалу – ресурсної, результативної й внутрішньої.
С. Ілляшенко	Пропонує розглядати інноваційний потенціал за ринковою, інтелектуальною, кадровою, технологічною, інформаційною, інтерфейсною та науково-дослідною складовими частинами.
О. Митякова	Автором пропонувані такі складові частини інноваційного потенціалу: виробничо-технологічний, науково-технічний, фінансово-економічний, кадровий і організаційно-управлінський потенціали.
А. Трифілова	Пропонує оцінку інноваційного потенціалу виконувати на предмет достатності у підприємства фінансово-економічних ресурсів і цього використовується методика оцінки фінансової стійкості.
О. Косолапов, О. Гиренко-Коцуба	Передбачають, що інноваційний потенціал має відображувати міру готовності організації виконувати поставлені інноваційні завдання, і його можна оцінити, використовуючи систему базових показників.
Л. Мартюшева, В. Калишенко	До комплексу параметрів інноваційності підприємства автори включили: параметри наукомісткості виробництва, параметри якості й конкурентоспроможності продукції, параметри техніко-економічного рівня продукції, параметри оновлення продукції (технології).

1. Нині накопичилося багато теоретико-методичних напрацювань, присвячених інноваційному потенціалу промислових підприємств як передумові їхнього інноваційного розвитку.

2. Переважним підходом до аналізу структури інноваційного потенціалу є ресурсний підхід. Також іноді використовується інформаційний підхід.

3. Більшість методик переважані великою кількістю одиничних показників інноваційного потенціалу, при тому, що деякі з них корелюються між собою, а деякі потребують інформації, якою не володіє підприємство, або пропонувані показники характеризують не сам потенціал, а ефективність

його використання [10], що значно звужує можливість практичного використання цих методик.

4. Проаналізовані методики адресовані підприємству взагалі, не враховуючи галузевих особливостей, тоді як на систему показників, безперечно, має впливати тип продукції, характер технологічних процесів, ступінь наукомісткості тощо.

Є різні підходи до тлумачення поняття «інноваційний потенціал». Одні автори роблять наголос на наявності ресурсів, інші – на можливості їх використання. Але більшість виокремлюють чотири методологічні підходи, які наведені на рис. 1.

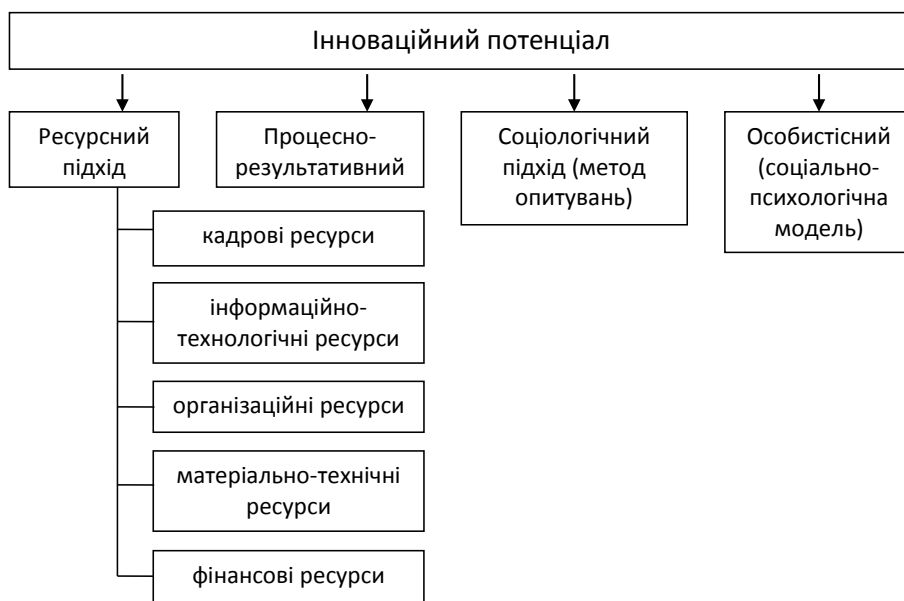


Рис. 1. Методологічні підходи для вивчення інноваційного потенціалу

Ресурсний підхід уявляє інноваційний потенціал як сукупність ресурсів, виділяючи найчастіше такі його елементи, як кадрова, інформаційно-технологічна, організаційна й матеріально-технічна складові частини.

Окремо можна виділити фінансові ресурси, які забезпечують умови реалізації інших елементів і виконують роль їх кількісної оцінки. Фінансова складова частина інноваційного потенціалу забезпечує надходження коштів для виконання інноваційних процесів, створює стимули і умови для розроблення інновацій, впливає на вибір тематики інноваційних проектів відповідно до потреб функціонування і розвитку інноваційної сфери, сприяє ефективному формуванню витрат на інновації, реалізує необхідну еластичність надходжень фінансових ресурсів відповідно до протікання інноваційного процесу [11].

Кадрова складова частина інноваційного потенціалу може характеризуватися такими показниками, як загальна чисельність працівників, зайнятих на підприємстві, структурний розподіл чисельності персоналу за видами діяльності, за кваліфікаційними групами. Важливим фактором є ставлення робітників до інноваційних процесів, розвиток їх свідомого бажання вкладати свої знання й навички в інноваційну сферу [12].

Отже, вихідними принципами, на основі і з урахуванням яких повинна будуватися система фінансування інновацій, повинні виступати:

1. Чітка цільова орієнтація системи – її ув'язування з завданням швидкого й ефективного впровадження сучасних науково-технічних досягнень.

2. Логічність, обґрунтованість і юридична захищеність використовуваних прийомів і механізмів.

3. Множинність джерел фінансування.

4. Широта і комплексність системи, тобто можливість охоплення максимально широкого кола технічних і технологічних новинок та напрямів їхнього практичного використання.

5. Адаптивність і гнучкість, що припускають постійне настроювання як усієї системи фінансування, так і її окремих елементів на динамічно змінювані умови зовнішнього середовища з метою підтримки максимальної ефективності [13].

Матеріально-технічні ресурси є речовинною основою інноваційного потенціалу, визначають його техніко-технологічну базу, впливають на масштаби й темпи інноваційної діяльності. Формування інноваційного потенціалу може бути ускладнене їх одержанням. Тому актуально, особливо в наших умовах, орієнтуватися на створення не матеріаломістких нововведень, що дасть змогу максимально комплексно використовувати наявну сировинну базу, нові види матеріалів, утилізацію відходів відповідно до екологічних вимог, що висуває суспільство до виробників.

Сформовані принципи можуть лягти в основу нової інноваційної стратегії підприємства, а в поєднанні з наявним інноваційним потенціалом дають змогу правильно обрати й тип стратегії. Виділяють три основні типи стратегій: наступальну, захисну, ліцензійну (поглинаючу).

Наступальна стратегія з високим ризиком, високою окупністю вимагає певної кваліфікації, здатності бачити нові ринкові перспективи і вміння швидко реалізувати їх у продуктах. Певна обмеженість можливостей малих підприємств здійснювати великі НДДКР дає змогу припустити, що цим підприємствам не вистачає ресурсів для реалізації наступальної стратегії. Однак у цілій низці технологічних галузей дрібні компанії можуть сконцентруватися на одному проекті, тоді як великі підприємства розподілять свої зусилля на низку проектів. Ринковий лідер приречений займати наступальну позицію, тому що його позиції можуть бути підірвані з появою науково-технічного нововведення [14].

Захисна стратегія припускає невисокий ризик і варта уваги для компаній, здатних дістати прибуток в умовах конкуренції, підтримуючи норму прибутку за допомогою низьких витрат. Таку стратегію можна рекомендувати компанії, більш сильній у маркетингу, ніж у НДДКР. Однак і такій компанії необхідний достатній інноваційний потенціал, щоби швидко відповісти на інновації конкурентів. Ця стратегія базується на максимально швидкій абсорбції нововведень і розширенні ринкової бази. Вигода захисної стратегії полягає в тому, що підприємство може концентруватися на продуктах, які вже стали відомими ринкові і які одержали (мінімальне) визнання.

Ліцензування іноді називають поглинаючою стратегією. Навіть великі компанії не можуть створити повного фронту НДДКР. Ліцензування може бути і підтримуючою стратегією для невеликих підприємств, яким важко самостійно реалізувати провадження великого нововведення.

Підприємство може одночасно застосовувати різноманітні стратегії на різних сегментах ринку. Вони являтимуть собою послідовність варіантів дій, а не набір окремих типів. На основі цього виділимо низку стратегій та їх класифікаційні ознаки, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності інноваційної продукції.

У табл. 3 наведена характеристика елементів організаційного механізму управління і його вплив на інноваційний потенціал підприємства.

Як свідчить світовий досвід, передові фірми розвинутих країн під час управління інноваціями використовують комплекс прогресивних систем загального управління, що позитивно впливає на інноваційну сферу діяльності будь-якої організації [15]. До них належать системи: стратегічного планування; активізації персоналу (включаючи системи участі у власності, прибутках і управлінні); раціоналізації, збагачення праці і ротації; забезпечення матеріальними

Структура інноваційного потенціалу підприємства

Елементи інноваційного потенціалу	Інноваційний потенціал	
	Низький	Високий
Організаційна структура	Лінійна, лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна з елементами програмно-цільових організаційних утворень, творчі команди
Технологія	Спеціалізоване виробниче обладнання, що зв'язане в єдиний потік для масового випуску продукції	Гнучкі автоматизовані виробничі модулі, зв'язані безрейковою гнучкою транспортною системою
Дослідно-конструкторські приміщення	Спеціально спроектовані під даний виробничий процес, повна утилізація простору	Універсального типу, наявність резервних площ, можливість змінення лабораторій, відділів
Організація праці	Індивідуальна, поопераційна, регламентована	Бригадна, з високим рівнем сполучення операцій і професій, вільний вибір часу
Оплата праці	Індивідуальна, підрядна	Почасово-преміальна, бригадна з використанням особистого вкладу
Переміщення персоналу	Мінімальна, в основному за ієрархічною градацією	Можливість горизонтальних і вертикальних переміщень згідно з вирішуваними завданнями, створення тимчасових завдань
Система інформування персоналу	Оперативна інформація про виконання планових завдань певним підрозділом	Докладне інформування про діяльність організації, її життя, проблеми та завдання у сфері інновації
Стиль управління	Авторитарний, мінімум делегування повноважень, жорстокий контроль за виконанням	Делегування повноважень, що забезпечує високий ступінь залучення персоналу до розроблення рішень, подання ідей
Психологічний клімат	Настроювання на вирішення поточних завдань у рамках свого робочого місця	Настроювання на пошук рішень як оперативних, так і довгострокових; як у рамках робочого місця, так і поза його межами

запасами; субпідрядних відносин з постачальниками комплектуючих виробів; комплексного управління якістю; логістичні системи управління; системи трансфертного управління інноваціями. Усі ці системи взаємопов'язані і створюють можливість для підвищення інноваційного потенціалу підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Інноваційний потенціал підприємства залежить від низки факторів, що визначають його формування, розвиток і рівень використання. На процес формування інноваційного потенціалу впливають в основному такі фактори, як: стан інноваційного клімату регіону діяльності підприємства; особливості інноваційної діяльності підприємства; розвиненість і гнучкість організаційної структури управління інноваційною діяльністю, системи мотивації; оптимізація комплексу маркетингу.

Рівень використання інноваційного потенціалу залежить від якості прийнятих інноваційних і інвестиційних рішень на кожному етапі інноваційного процесу, а також від ступеня інформаційної забезпеченості цього процесу [16].

Отже, інноваційний потенціал являє собою сукупність виробничих, наукових, фінансових, маркетингових, кадрових, організаційних ресурсів і можливостей, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати інноваційну діяльність за постійного удосконалення системи управління нею з урахуванням факторів нестабільності ринкового середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. М.: Прогресс, 1982. 455 с.
2. Верига Ю.А. Облікова політика підприємства: навч. посіб. / Ю.А. Верига. К.: ЦУЛ, 2015. 315 с.
3. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. Суми: Університетська книга, 2015. 334 с.
4. Бистров А.Г. Поведінка лідера при впровадженні інновацій в організації / А.Г. Бистров // Бізнес Інформ. 2013. № 11. С. 377–382.
5. Крикуненко Д.О. Проблеми впровадження інновацій на підприємстві / Д.О. Крикуненко // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4(1). С. 45–49.
6. Закон України «Про інноваційну діяльність». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-2013-%D1%802>.
7. Кузьмін О.Є. Інвестиційна та інноваційна діяльність: монографія / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, Н.В. Тувакова, А.Я. Кузнецова. За наук. ред. проф., д-ра екон. наук О.Є. Кузьміна. Львів: ЛБІНБУ, 2003. 233 с.
8. Гудзь О.Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства / О.Є. Гудзь // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2015. Вип. 161. С. 3–11.
9. Невінська Г.Б. Кадрова складова гальмування інновацій / Г.Б. Невінська // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького. 2014. Т. 16, № 3(5). С. 163–171.
10. Книш М.С. Совершенствование методов оценки эффективности инновационных проектов на предприятии / Д.В. Кабаченко, М.С. Книш // Cutting-

edge science – 2015 / Materials of the XI international scientific and practical conference, April 30 May 7, 2015. Volume 6. Economic science: Sheffield. Science and education LTD, 2015. С. 63–67.

11. Державні цільові програми та упорядкування програмного процесу в бюджетній сфері / В.М. Геєць, О.І. Амоша, Т.І. Приходько, В.П. Александрова, В.В. Близнюк; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. К.: Наукова думка, 2008. 384 с.

12. Князевич А.О. Ринок інновацій у складі інноваційної інфраструктури країни / А.О. Князевич // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 3. С. 129–139.

13. Гарафонова О.І. Основні напрямки оцінки інноваційного розвитку та управління інноваціями на підприємствах / О.І. Гарафонова // Бізнес Інформ. 2014. № 3. С. 100–103.

14. Березін О.В. Управління проектами: навч. посіб. / О.В. Березін, М.Г. Безпарточний. Суми: Університетська книга, 2014. 272 с.

15. Кабаченко Д.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику / Д.В. Кабаченко // Економічний вісник НГУ. 2017. № 2(58). С. 107–115.

16. Rudenko A.S. Account of information factor impact on efficiency of enterprise activity while making management decisions based on budgeting / D.V. Kabachenko, A.S. Rudenko // The advanced science journal ISSN 2219-746X / Economics: Business management and administrative services. – United States. – Volume 2014. Issue 1. С. 77–82.

REFERENCES:

1. Shumpeter J.A. (1982) Teoryja ekonomycheskogo razvytyja / J.A. Shumpeter. – M.: Proghress. P. 455.

2. Verygha Ju.A. (2015) Oblikova polityka pidpryemstva: navch. posib. / Ju.A. Verygha. K.: CUL. P. 315.

3. Illjashenko S.M. (2015) Innovacijnyj menedzhment: pidruchnyk / S.M. Illjashenko. Sumy: Univer-sytetsjka knygha. P. 334.

4. Bystrov A.Gh. (2013) Povedinka lidera pry vprovadzheni innovacij v orghanizaciji / A.Gh. Bystrov // Biznes Inform. № 11. Pp. 377–382.

5. Krykunenکو D.O. (2011) Problemy vprovadzhennja innovacij na pidpryjemstvi / D.O. Krykunenکو // Marketyngh i menedzhment innovacij. № 4(1). Pp. 45–49.

6. Zakon Ukrajinu «Pro innovacijnu dijajnistj» (2002) [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-2013-%D1%802>.

7. Kuzjmin O.Je. (2003) Investycijna ta innovacijna dijajnistj: monoghrafija / O.Je. Kuzjmin, S.V. Knjazj, N.V. Tuvakova, A.Ja. Kuznjecova. Za nauk. red. prof., d-ra ekon. nauk O.Je. Kuzjmina. Ljviv: LBINBU. P. 233.

8. Ghudzj O.Je. (2015) Rolj innovacij shhodo zabezpechennja konkurento-spromozhnosti ta efektyvnosti pidpryemstva / O.Je. Ghudzj // Visnyk Kharkivskogho nacionalnogho tekhnichnogho universytetu siljskogho ghospodarstva imeni Petra Vasylenka. Vyp. 161. Pp. 3–11.

9. Nevinsjka Gh.B. (2014) Kadrova skladova ghajlmuvannja innovacij / Gh.B. Nevinsjka // Naukovyj visnyk Ljvivskogho nacionalnogho universytetu veterynarnoji medycyny ta biotekhnologij im. Gzhycjogho. T. 16, № 3(5). Pp. 163–171.

10. Knysh M.S. (2015) Sovershenstvovanye metodov ocenky efektyvnosti ynnovacyonnykh proektov na predpryjaty / D.V. Kabachenko, M.S. Knysh // Cutting-edge science – 2015 / Materials of the XI international scientific and practical conference, April 30 – May 7, 2015. Volume 6. Economic science: Sheffield. Science and education LTD. Pp. 63–67.

11. Derzhavni ciljovi prohramy ta uporjadkuvannja prohramnogho procesu v bjudzhetnij sferi (2008) / V.M. Ghejecj, O.I. Amosha, T.I. Prykhodjko, V.P. Aleksandrova, V.V. Blyznjuk; In-t ekonomiky ta prohnozuvannja NAN Ukrajinu. K.: Naukova dumka. P. 384.

12. Knjazevych A.O. (2015) Rynok innovacij u skladi innovacijnoji infrastruktury krajiny / A.O. Knjazevych // Marketyngh i menedzhment innovacij. № 3. Pp. 129–139.

13. Gharafonova O.I. (2014) Osnovni naprjamky ocinky innovacijnogho rozvytku ta upravlinnja innovacijamy na pidpryjemstvakh / O.I. Gharafonova // Biznes Inform. № 3. Pp. 100–103.

14. Berezin O.V. (2014) Upravlinnja proektamy: navch. posib. / O.V. Berezin, M.Gh. Bezpartochnyj. Sumy: Univer-sytetsjka knygha. P. 272.

15. Kabachenko D.V. (2017) Prynjattja uprav-linsjkykh rishenj v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku / D.V. Kabachenko // Ekonomichnyj visnyk NGu. – № 2(58). Pp. 107–115.

16. Rudenko A.S. (2014) Account of information factor impact on efficiency of enterprise activity while making management decisions based on budgeting / D.V. Kabachenko, A.S. Rudenko // The advanced science journal ISSN 2219-746X / Economics: Business management and administrative services. United States. Issue 1. Pp. 77–82.

Kabachenko D.V.Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Economics of Enterprises
National Technical University «Dnipro Polytechnic»**THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT INNOVATIVE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE**

The article is devoted to the development and justification of theoretical and methodological approaches to managing the innovative potential of an enterprise. Particular attention is paid to the characteristics of the components of the innovation potential and the definition of its impact on the development of an industrial enterprise.

The relevance of the topic of work is due to the growing competition between enterprises and the need to introduce effective methods of managing the innovative potential of an enterprise to ensure the effectiveness of its operation in the current economic conditions of business.

The paper examines the essence of innovation, innovation activity of an enterprise, identifies types of innovative entrepreneurial activity, and presents ways of organizing innovation activity in an enterprise.

The work determined that innovation is the introduction of science and technology into production in order to maximize profits and conquer new markets through improved product competitiveness. The term "innovation" covers: improvement of existing and creation of new products; introduction of new and improvement of existing production methods; activation and entry into new sales markets; activities aimed at improving and using new methods of marketing; use of new types of raw materials and materials; innovations in the field of production.

It is proved that the innovation activity of an enterprise is a complex process of creating, using and distributing innovations in order to gain competitive advantages and increase the profitability of production. The use of innovation in its activities makes it possible to significantly increase the level of competitiveness, which is currently a prerequisite for the effective functioning of any enterprise.

The author of the work identifies types of innovative entrepreneurial activity, characterizes innovations in the field of technical and technological support of production and organizational innovations, characterizes the methods of organizing the innovation activity of an enterprise.

A comparative characteristic of the potentials varieties was performed and the most important of them were selected to ensure the innovative development of the enterprise. This is a market, intellectual, personnel, technical and technological, information, financial and investment, communication, research and development potential of the enterprise.

Based on the study of existing methodological approaches to the study of innovative potential, it is proposed to focus on creating non-material-intensive innovations, which will make the most comprehensive use of the existing raw material base, new types of materials, waste disposal in accordance with environmental requirements put forward by society to producers. The formed principles can form the basis of a new innovative strategy of an enterprise, and in combination with the existing innovative potential they can correctly select the type of enterprise development strategy.

The work scientifically substantiates the structure of the innovation potential, characterizes the components of the innovation potential as an element of the organizational mechanism of enterprise management, determines the impact of the innovation potential on the development of an industrial enterprise.