

ТЕМА 6. ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мета: розглянути економічну сутність та структуру інноваційного потенціалу промислового підприємства; з'ясувати особливості розвитку інноваційного потенціалу у напрямку економічної безпеки; ознайомитись з механізмами управління інноваційним потенціалом промислового підприємства; закріпити розглянутий матеріал за допомогою завдань для самостійного вивчення, тестів, контрольних питань.

План

1. Економічна сутність та структура інноваційного потенціалу промислового підприємства.
2. Розвиток інноваційного потенціалу у напрямку економічної безпеки підприємства.
3. Механізм управління інноваційним потенціалом промислового підприємства

Основні терміни і поняття

Потенціал, інноваційний потенціал, матеріальні інновації, фінансові інновації, кадрові інновації, Інструментарій інноваційного розвитку, методи інновацій, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, інноваційний розвиток підприємства, ефективність інновацій

Основні теоретичні положення

1. Економічна сутність та структура інноваційного потенціалу промислового підприємства

Потенціал – це поняття, яке віддзеркалює не просто стан об'єкта, але й, що особливо важливо, одночасно сутність методологічних основ численності реальних процесів та явищ. Таке сполучення дає можливість адекватно відобразити не тільки ту чи іншу ситуацію, ті чи інші відносини, але й процеси і тенденції їх розвитку, а таким чином, ефективність функціонування економічної системи в цілому.

Інноваційний потенціал – це сукупність наявних в країні інтелектуальних, технологічних, науково-виробничих ресурсів з відповідним їх інфраструктурним забезпеченням, які здатні продукувати нові знання, та ефективний механізм комерціалізації останніх. Інноваційний потенціал – здатність до зміни, покращання, прогресу, це джерело розвитку. Доказом цьому може слугувати таке явище, як *дифузія інновацій*. Так, застосування нового обладнання (яке є конкретним результатом інноваційного процесу, інновацією) веде до виготовлення нової продукції, яка в свою чергу, виходячи на ринок, є джерелом, фактором подальших змін. При цьому *«ефект від тиражування інновацій зростає набагато скоріше самого*

тиражу». Тобто все те, що веде до інноваційного розвитку, має інноваційний потенціал. Термін «потенціал» (лат. *potentia* – сила, потужність) означає здатність і готовність будь-якої організації здійснювати реалізацію інноваційного процесу.

Здатність – це наявність і збалансованість структури інноваційного потенціалу, а саме ресурсів, необхідних для інноваційної діяльності:

- наявність висококваліфікованих спеціалістів – учених, розробників – інженерів, інноваторів, системних організаторів, винахідників тощо;
- наявність матеріально-технічної бази – устаткування, обладнання, інформаційно-комунікаційних систем, забезпеченість необхідними матеріалами, реактивами, лабораторним, офісним обладнанням;
- забезпеченість науковою інформацією й інформацією про інновації та інноваційну діяльність у країні і за кордоном: науково-технічною літературою, літературою з питань патентів, винаходів, нових наукомістких технологій;
- наявність фінансових ресурсів, що забезпечують інноваційну діяльність у рамках довгострокової перспективи, виконання цільових програм та проектів, витрати на НДДКР.

Готовність – це достатність потенціалу та існуючих ресурсів для здійснення інноваційної діяльності. Рівень готовності інноваційного потенціалу може бути визначений за допомогою низки параметрів, які відображають ступінь розвитку НДДКР та інших напрямів діяльності підприємства, яке створює і впроваджує нововведення.

До цих параметрів належать:

- виробничий потенціал підприємства;
- рівень розвитку техніки порівняно зі світовим (технічний потенціал);
- характеристика тривалості життєвого циклу продукції, яку виготовляє підприємство;
- частка дослідно-конструкторських розробок у загальних витратах на НДДКР; ступінь інтеграції різних підрозділів між собою;
- рівень централізації і децентралізації управління;
- можливість подальшого вдосконалення нововведень, появи на їх основі інших інновацій, а також їхнього поширення на нові сфери науково-практичної діяльності;
- наявність венчурного капіталу і можливість створення венчурних малих підприємств у складі компанії;
- рівень використання ефективних методів управління нововведеннями з позиції виходу кінцевого наукомісткого матеріального чи інтелектуального продукту;
- доступ до наукової інформації та інформації про інновації, патенти, винаходи, до міжнародних інформаційних каналів.

В табл. 6.1 наведено деякі варіанти трактування поняття «інноваційний потенціал підприємства».

Таблиця 6.1

Варіанти трактування поняття «інноваційний потенціал підприємства»

	Визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства»
Захарченко В.І. Корсікова Н.М. Меркулов М.М.	Сукупність ресурсів, які безпосередньо беруть участь в інноваційному процесі, перебувають у взаємозв'язку, і факторів, що створюють необхідні умови для ефективного використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності і підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому.
Радзівіло І.В.	Складна динамічна система з одночасним урахуванням та поєднанням впливу факторів і чинників середовищ, внутрішніх та зовнішніх можливостей і здатностей, ефективності їх використання, принципів своєчасності та стратегічної направленості підприємства.
Стадник В.В. Йохна М.А.	Сукупність ресурсів та умов діяльності, що формують готовність і здатність організації до інноваційного розвитку.
Войнаренко М.П.	Деяка критична маса ресурсів господарюючого суб'єкта (інтелектуальних, науково-дослідних, інформаційних і т.д.), необхідна та достатня для його оптимального розвитку на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації ринкових можливостей, які відкриваються перед ним, що пов'язано з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту.

Ми бачимо, що поняття інноваційний потенціал складається із ключових слів: інновація та потенціал. Інновація – комплексний процес створення, розповсюдження й використання нововведення, яке сприяє розвитку та підвищенню ефективності роботи підприємств, а також задоволенню певних потреб. Поняття «інновація» застосовується до нововведень у виробничій, організаційній, фінансовій, науково-дослідній, навчальній та інших сферах, до будь-яких удосконалень, що забезпечують економію витрат або створюють умови для такої економії. Основна маса інновацій реалізується підприємствами як засіб вирішення виробничих, комерційних завдань, як найважливіший чинник забезпечення стабільності їхнього функціонування, економічного зростання, конкурентоздатності. Інновації орієнтовані на ринок, на конкретного споживача або потребу.

Слово «потенціал», як ми вже зазначали, походить від латинської та означає сила, можливості, наявність сили, запаси та засоби, які використані для досягнення результату. Тому поєднуючи ці поняття отримуємо, що це можливість, сила здійснювати, реалізовувати ідеї, нові продукти, технології з метою отримання прибутку та розвитку.

До визначення інноваційного потенціалу слід підходити як до економічної категорії, яка є ієрархічно організованою системою понять, які знаходяться на різному рівні вираження сутності: від первинних категорій до таких, що логічно впливають одна з іншою, тобто субординованих і координованих між собою. Це характеризує багаторівневу сутність

інноваційного потенціалу, розкриття якого потребує використання інтегрального підходу. Саме інтегральний підхід дозволяє використати переваги всіх підходів до визначення інноваційного потенціалу і розкрити діалектику його формування й розвитку.

Зміст поняття «інноваційний потенціал» можна відслідкувати, структурувавши його, виділив основні вирішальні компоненти.

Структура інноваційного потенціалу представлена єдністю трьох його складових: *ресурсної, внутрішньої, результативної*, які співіснують, взаємно передбачають і обумовлюють одна одну та виявляються у використанні як його «триєдина сутність». Так, *ресурсна складова* інноваційного потенціалу залежить від можливостей використання кожного одиничного господарського ресурсу в інноваційному процесі. Інтенсифікація інноваційної діяльності дозволяє підвищити ефективність використання ресурсної складової, а значить, і інноваційного потенціалу в цілому. Головним принципом виділення ресурсних елементів потенціалу є їх функціональна роль в інноваційному процесі. Ця складова включає у себе матеріально-технічні, інформаційні, фінансові, людські ресурси, які в свою чергу теж поділяються на частини, існуючі в безпосередньому зв'язку та взаємозалежності. Кожна зі складових грає важливу роль, впливаючи на якісну та кількісну оцінку інноваційного потенціалу.

Внутрішня складова інноваційного потенціалу – це так званий «важіль», що забезпечує дієздатність й ефективність функціонування інших його елементів. Її доцільно представити інститутами (суб'єктами інноваційної діяльності), які забезпечують: внутрішні процеси інноваційної діяльності (винахід і виробництво нового продукту); безпосереднє впровадження нових технологій; взаємозв'язок об'єкта дослідження (підприємства) як з наукою, яка надає прогресивні ідеї і вже оформлені інноваційні розробки, так і з ринком, який споживає готовий продукт, а також методами, засобами організації управління течією інноваційного процесу.

Результативна складова віддзеркалює результат реалізації існуючої можливості, тобто той реальний фактичний інноваційний продукт, отриманий в інноваційному процесі, тобто досягнутий рівень потенціалу. Доцільність виділення цієї складової підтверджується тим, що саме інноваційний продукт як результат інноваційних процесів обумовлює подальший не лише кількісний, але й якісний зріст інноваційного потенціалу системи (господарюючого суб'єкта). Він сприяє розвитку ресурсної складової, якщо це продукт, внутрішньої частини інноваційного потенціалу, якщо це здійснена інновація в самій інноваційній сфері. Він несе в собі потенційно нові можливості, виводить на новий рівень функціонування інноваційний потенціал у цілому. Результативна складова інноваційного потенціалу представляє собою цільову характеристику цієї категорії, що проявляється в потоках інноваційної продукції, головним чином забезпечуючи його відтворення.

Інноваційні перетворення вимагають від промислового підприємства швидкої адаптації до зміни характеру впливу чинників внутрішнього та

зовнішнього середовища. Подібні зміни передбачають обов'язкове перетворення структурних складових підприємства. При цьому одним з важливіших критеріїв ефективності інноваційного розвитку є адаптивність та гнучкість структури підприємства до зовнішнього та внутрішнього впливу.

Отже, *інноваційний потенціал підприємства* також можна трактувати як інтегральну сукупність взаємопов'язаних у певних соціально-економічних формах ресурсів, яка характеризує можливість (здатність) підприємства під дією зовнішніх і внутрішніх факторів створювати й ефективно впроваджувати інновації з метою досягнення інноваційних стратегічних змін, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Так, у загальному вигляді під інноваційним потенціалом найчастіше розуміють сукупність усіх наявних матеріальних і нематеріальних активів підприємства, що використовуються в процесі здійснення інноваційної діяльності. Він містить усі ресурси, що в змозі забезпечити досягнення конкурентних переваг підприємства з використанням інновацій:

- матеріальні (матеріально-технічні);
- технічна база та оборотні активи інноваційної діяльності;
- фінансові – різноманітні кошти, необхідні для виконання інноваційних процесів (власні, кредитні, – бюджетні, інвестиційні);
- кадрові – працівники, які спроможні виробляти й ефективно реалізовувати нові ідеї;
- інформаційні – сукупність різних видів наукової інформації, комп'ютерні системи, система – захисту інформації, науково-технічна література, науково-технічна документація тощо;
- організаційні – наявна організаційна культура, концепція управління підприємством організаційна структура управління, форми організації та управління інноваційною діяльністю.

Складові інноваційного потенціалу *характеризують ресурси та здатність* підприємства до реалізації мети інноваційної діяльності. Аналіз інноваційного потенціалу за складовими надає можливість розробити процедури оцінки його достатності для розробки, виробництва і просування на ринок конкретних інновацій. Інноваційний потенціал підприємства є комплексним поняттям, яке включає в себе кількісний і якісний склад ресурсів, що використовуються під час створення та реалізації інновацій. Інноваційний потенціал підприємства повинен представлятися як сукупність процесів, пов'язаних із здійсненням інноваційної діяльності в поточному й стратегічному періодах, що вимагають залучення як традиційних ресурсів, так і інноваційних, які використовуються для забезпечення інноваційного шляху розвитку підприємства, у результаті чого створюється система нововведень або окремі інновації різного рівня.

Структура інноваційного потенціалу представлена в табл. 6.2.

Таблиця 6.2

Структура інноваційного потенціалу підприємства

Елементи інноваційного потенціалу підприємства	Інноваційний потенціал	
	Низький	Високий
Оргструктура	Лінійна, лінійно – функціональна	Лінійно – функціональна з елементами програмно – цільових організаційних утворень. Матричні структури, творчі команди
Технологія	Спеціалізоване виробниче обладнання, жорстко зв'язане в єдиний потік для масового випуску продукції	Гнучкі автоматизовані виробничі модулі, зв'язані гнучкою транспортною системою
Дослідно-конструкторські приміщення, лабораторії, відділи	Спеціально спроектовані під даний виробничий процес – повна утилізація простору	Універсального типу, наявність резервних площ, можливість змінення компоновання 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 бригад
Стиль управління	Авторитарний, мінімум делегування повноважень, жорсткий контроль за виконанням	Делегування повноважень, що забезпечує високий ступінь залучення персоналу до розроблення рішень, подання ідей

Продовження таблиці 6.2

Елементи інноваційного потенціалу підприємства	Інноваційний потенціал	
	Низький	Високий
Система інформування персоналу	Оперативна інформація про виконання планових завдань певним підрозділом	Докладне інформування про діяльність організації в цілому, її життя, проблеми та завдання у сфері інновацій
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. Стимулювання інноваційного клімату, інноваційної активності

На думку більшості науковців, основу інноваційного потенціалу підприємства складають кадрові та матеріально-технічні складові, а також наявність науково-технічної й інтелектуальної власності. Особливо важливою є наявність кадрів спеціалістів і вчених, що забезпечують інноваційний процес новими знаннями, ідеями, винаходами, ноу-хау, новими технологіями. Саме цій складовій інноваційного потенціалу має приділятися головна увага в стратегії її підтримки, розвитку і перебудови. Перш за все

виникає потреба в нових знаннях, винаходах, технологіях, ядром яких є фундаментальні дослідження і розробки, користь яких виявляється не тільки в тому, що фундаментальні знання ведуть до зниження витрат на прикладні дослідження внаслідок зменшення кількості проб і помилок, а й у накопиченні цінних ідей, які можуть використовуватись у довгостроковій перспективі для розроблення інновацій.

Таким чином, з певним ступенем вірогідності (оскільки ця проблема потребує подальшого вивчення) можна стверджувати, що, з одного боку, інноваційний потенціал входить до складу кожного потенціалу підприємства, з іншого боку, кожна зі складових потенціалу підприємства забезпечує його інноваційний потенціал.

Як бачимо, існують різні наукові підходи до тлумачення поняття інноваційного потенціалу, розуміння його складових та структури. Одні автори роблять наголос на наявності ресурсів, інші на можливості їх використання. Але більшість керується так званим ресурсним підходом, тобто інноваційний потенціал уявляється як сукупність ресурсів, виділяючи найчастіше такі його елементи (складові), як кадрова, інформаційно-технологічна, організаційна й матеріально-технічна складові. Окремо можна виділити фінансові ресурси, які забезпечують умови реалізації інших елементів і виконують роль їх кількісної оцінки. Усі складові частин мають бути узгоджені між собою і виконувати певні функції згідно з механізмом їх використання, який розробляється у системі інноваційного менеджменту підприємства.

2. Розвиток інноваційного потенціалу у напрямку економічної безпеки підприємства

Згідно концепції економічної стабілізації і зростання в Україні основою забезпечення економічної безпеки, переходу економіки країни до фаз пожвавлення і зростання повинні стати інновації, інноваційний шлях розвитку відзначений в числі основних пріоритетів. Перехід суб'єктів господарської діяльності на інноваційний шлях вимагає наявності певного інноваційного потенціалу як основи розвитку. Конкретний господарюючий суб'єкт може розвиватися по інноваційному шляху, тільки володіючи певним інноваційним потенціалом, який є необхідним для реалізації ринкових можливостей, що відкриваються перед ним. При цьому управління інноваційним розвитком цього суб'єкта розглядається як засіб приведення його інноваційного потенціалу у відповідність з можливостями і загрозами, що витікають із зовнішнього середовища.

Головним ресурсом інноваційного потенціалу організації є людський ресурс, і сприйнятливість до нововведень залежить від науково-технічної компетенції, творчої активності та методів інноваційного менеджменту.

В таблиці 6.3 наведено інструментарій (методи) інноваційного розвитку.

Таблиця 6.3

Інструментарій інноваційного розвитку

Тип методу	Сутність методу
Метод з'ясування думки	Інтерв'ю, анкетування, експертиза, вибіркові опитування
Аналітичні методи	Системний аналіз, написання сценаріїв, економічний аналіз, мережне планування
Методи оцінки	Оцінка продукту, науково – технічного рівня і конкурентоспроможності розробок, витрат, організаційно – технічного рівня виробництва, ризику і шансів, ефективності інновацій
Методи генерування ідей	Мозкова атака, метод синектики, морфологічний аналіз, ділові ігри та ситуації
Методи прогнозування	Експертні, екстраполяційні, метод аналогії, метод Делфі, імітаційні моделі, регресивний аналіз, метод експертних оцінок
Методи прийняття рішень	Побудова дерева рішень, економіко – математичні моделі, порівняння альтернатив
Методи наочного ухвалення	Графічні методи, фізичні моделі, посадові інструкції та описання
Методи аргументації	Презентації, проведення переговорів

Таким чином, через розвиток інноваційного потенціалу йде розвиток організації, її підрозділів і всіх елементів виробничо-господарської системи. Розвиток організації розглядається як реакція на зміни зовнішнього середовища і тому має стратегічний характер. Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір та реалізація інноваційної стратегії і тому оцінка інноваційного потенціалу є необхідною умовою змін.

Інноваційний потенціал оцінюється за формулою:

$$\text{ресурси (P)} - \text{функції (\Phi)} - \text{проект (П)} \\ (6.1)$$

Завдання оцінки інноваційного потенціалу організації може розглядатись у різних площинах:

- часткова оцінка готовності організації до реалізації одного нового проекту;
- інтегральна оцінка поточного стану організації відносно всіх або групи проектів, що вже реалізуються.

Практика спирається на два підходи до аналізу внутрішнього середовища й оцінки інноваційного потенціалу підприємства:

- *детальний*;
- *діагностичний*.

Детально оцінюється інноваційний потенціал на стадії обґрунтування інновації та підготовки проекту до його розроблення і реалізації. Схема оцінювання інноваційного потенціалу за таким підходом передбачає:

- *системне описання* нормативної моделі стану внутрішнього середовища організації всіх складових інноваційного потенціалу, тобто чітко встановлюються якісні та кількісні вимоги до всіх

компонентів, блоків і параметрів, які забезпечують досягнення інноваційної цілі та її підцілей (з допомогою дерева цілей);

- *визначення фактичного стану* інноваційного потенціалу з усіх його блоків; аналіз розбіжностей між нормативним і фактичним станом, визначення сильних і слабких сторін потенціалу;
- *складання переліку робіт* з метою посилення слабких сторін і гармонізації всіх блоків інноваційного потенціалу.

Діагностичний підхід реалізується в аналізі та діагнозі стану організації з обмеженого кола параметрів. Обов'язковою умовою якісного проведення діагностичного аналізу є використання системної моделі досліджуваного об'єкта з тим, щоб виявити взаємозв'язок діагностичних параметрів з іншими важливими параметрами системи і за станом одного будь-якого діагностичного параметра оцінити стан усієї системи або її частини.

Наприклад, якщо діагностичним блоком системи є елемент «кадри» в інноваційному процесі, то за станом цього елементу можна виявити стан інноваторства в цілому в організації. Проведення діагностичного аналізу потребує наявності відповідної інформаційної бази про всі складові внутрішнього середовища організації.

Економічне зростання на основі інноваційного розвитку підприємств сприятиме вирішенню комплексних завдань та системних перетворень у відтворенні економіки держави на європейському та світовому ринках. Передумовою досягнення інноваційного розвитку підприємства є здійснення ним інноваційної діяльності, що означає спроможність нарощувати й активно використовувати організаційно-економічні, техніко-технологічні та інші інноваційні можливості, що складають інноваційний потенціал. Враховуючи складність структури інноваційного потенціалу підприємства та її багатогранність, актуальними завданнями для економічної науки залишаються питання забезпечення безпеки інноваційної діяльності та формування ефективної системи захисту інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств.

В сучасних економічних умовах перед вітчизняними підприємствами досить гостро стоїть питання по-перше, пошуку нових ідей та дієвих методів управління, по-друге, залучення інвестицій та/або диверсифікація фінансових ризиків. Опанувавши дані питання це допомагає зберегти бізнес, сформувати стійку позицію та досягти конкурентоспроможності підприємства. Однак в реаліях сьогодення підприємству важливо перейти на вищий рівень розвитку – інноваційний. Стосовно питань забезпечення захисту на початковому етапі зародження нововведень і безпосередньо в процесі реалізації інновацій, важливим залишається деталізація особливостей складових інноваційного потенціалу підприємства.

Постає питання, що є первинним джерелом досліджуваного явища «інноваційний потенціал» чи «інноваційний розвиток»? Інноваційний потенціал доцільно визначати як здатність до зміни, покращання, прогресу, це джерело розвитку. При цьому «все те, що веде до інноваційного розвитку, має інноваційний потенціал. Він стоїть на стику реальності, яка його

характеризує, і майбутності, яка його визначає і в той самий час визначається їм». Інноваційний потенціал як сукупність інноваційних ресурсів, реалізація яких призводить до покращання й оптимізації виробництва, дає можливість створювати та впроваджувати новації з метою досягнення стратегічних конкурентних переваг підприємства. Таким чином забезпечується його поступальний розвиток. Тобто, інноваційний потенціал органічно пов'язує в собі основні потенційні можливості підприємства щодо здійснення інноваційного розвитку. З метою досягнення високого рівня інноваційного розвитку підприємству необхідно не лише мати сукупність усіх матеріальних і нематеріальних активів, а і необхідні ефективні рішення, вміння, навички та в на решті – інтуїція.

Розвиваючись інноваційним шляхом, суб'єкт господарювання змушений удосконалювати свою виробничу базу, систему матеріально-технічного забезпечення, оптимізувати структуру збутової мережі і систему руху товарів, адаптуючи їх до змін ситуації на ринку. Одночасно з цим відбувається перебудова організаційних структур управління, здобувають досвід його робітники, фахівці і керівники, налагоджується система зв'язків з економічними контрагентами, створюється і зміцнюється імідж і т.п., тобто зростає його інноваційний потенціал.

За умов ефективної реалізації усіх основних складових інноваційного потенціалу (наукової, виробничо-технологічної, маркетингової, кадрової, матеріально-технічної, фінансової, інформаційної та ін.) підприємство посилює свої позиції на ринку та досягає сталого розвитку. Керівник наукової школи з проблем розробки концепцій залучення інвестицій та впровадження інновацій в регіональну економіку на засадах кластерних технологій об'єднання підприємницьких структур М. Войнаренко, вважає що «інноваційним розвитком є процес господарювання, що спирається на безупинні пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища в рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і який пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту». Ми погоджуємось з думкою провідного науковця.

Інноваційний розвиток підприємства варто визначати як процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів. Інноваційний розвиток підприємства являє собою ефективну реакцію протидії підприємства на виникаючі загрози втрати частки ринку, постійний тиск із боку конкурентів, появу нових технологій, зменшення життєвого циклу товарів, законодавчі обмеження й зміну ситуації на ринку. У такому варіанті інноваційний розвиток – це засіб використання нових можливостей (ідей, ресурсів і т.д.) для збереження або отримання нової конкурентної переваги.

Отже, *інноваційний розвиток підприємства* – це комплексний процес, що приводить у відповідність до зовнішніх внутрішні можливості підприємства на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації наявних і перспективних можливостей.

Ефективна реакція протидії підприємства на виникаючі загрози має бути як миттєва (антикризове управління), так і постійна (система економічної безпеки). Господарські процеси на підприємстві пов'язані з економічними ризиками, а особливо процеси впровадження інновацій. При максимальному рівні захищеності система управління підприємством не має стимулу до інноваційної діяльності. Водночас відсутність інновацій впливає негативно на стан економічної захищеності, а відповідно і на інноваційний розвиток підприємства в цілому.

Інноваціям та економічній безпеці підприємства притаманний двоїстий зв'язок. Досліджуючи інноваційний потенціал та його реалізацію, слід починати із визначення впливу ризиків інноваційної діяльності на загальний розвиток та розробку ефективної системи економічної безпеки підприємства.

На нашу думку, об'єктом економічної безпеки підприємства є безпосередньо потенціал підприємства.

Однією з проблем промисловості України є фізичне та моральне зношення основних фондів у всіх галузях національної економіки, що є системною проблемою. Впродовж всього періоду незалежності України, зокрема і в періоді з 2000 р. по 2018 р., основними джерелами фінансування інноваційного розвитку у промисловості були власні фінансові ресурси підприємств; фінансування інновацій за рахунок державного бюджету складало 0,3 – 4,5% (табл. 4); частка витрат місцевих бюджетів у загальному обсязі фінансування інноваційного розвитку практично була нульовою і становила близько 0,2% (в 2018 р. – 0,1%).

Як відомо, власним джерелом фінансування інноваційного розвитку підприємства є його чистий прибуток. Аналізуючи прибутковість вітчизняних промислових підприємств, зокрема, підприємств стратегічних галузей машинобудування, металургійної галузі, ми дійшли до висновку, що обсягу власних джерел фінансування недостатньо для забезпечення прибуткової поточної діяльності, рентабельність операційної діяльності з 2000 р. не перевищує 7%, що не дозволяє сформуванню достатній обсяг власних джерел фінансування, що призводить до збиткової діяльності. Так, питома вага збиткових підприємств у промисловості впродовж 2015 – 2018 рр. наближається до 30%. Саме низьким рівнем рентабельності операційної діяльності і суттєвою часткою збиткових підприємств пояснюється постійна нестача і відсутність фінансових ресурсів для капітальних вкладень на проведення своєчасного оновлення, переоснащення основних засобів виробництва. Зношені основні засоби, ступінь зносу яких у промисловості знаходиться на рівні 70%, не в змозі забезпечити виробництво продукції відповідно до міжнародної системи менеджменту.

Таблиця 6.4

Структура витрат на інноваційний розвиток у промисловості України за джерелами фінансування, %

Досліджуваний період, рік	У тому числі за рахунок коштів				
	власних	державного бюджету	вітчизняних інвесторів	іноземних інвесторів	інших джерел
2000	79,6	0,4	2,8	7,6	9,6
2001	83,9	2,8	1,8	3,0	8,5
2002	71,1	1,5	1,9	8,8	12,7
2003	70,2	3,0	3,7	4,3	8,8
2004	77,3	1,4	0,2	2,5	8,6
2005	87,7	0,5	1,4	2,7	7,7
2006	84,6	1,9	0,4	2,9	10,2
2007	73,7	1,3	0,2	3,0	21,8
2008	60,6	2,8	1,4	1,0	34,1
2009	65,0	1,6	0,4	19,0	13,9
2010	59,4	1,1	0,4	30	9,1
2011	52,9	1,0	0,3	0,4	45,3
2012	63,9	2,0	1,3	8,7	24,0
2013	72,9	0,3	1,3	13,2	12,3
2014	85,0	4,5	0,1	1,8	8,6
2015	97,2	0,4	0,5	0,4	1,5
2016	спостереження не проводиться				
2017	84,5	2,5	3,0	1,2	7,8
2018	88,2	5,2	0,9	0,9	4,7

Таким чином, спостерігається низька якість інновацій, сьогодні промисловому комплексу України притаманні риси третього та четвертого технологічних укладів. Тобто інноваційний потенціал промисловості в цілому та промислових підприємств галузей національної економіки потребує прийняття рішень на рівні державного управління з причини того, що саме підприємства промисловості є бюджетоутворюючими та такими, що безпосередньо впливають на складові національної безпеки.

Безпека інноваційного потенціалу вітчизняного підприємства обумовлює дотримання інтересів підприємства та характеризує стан захищеності виробничого потенціалу, сприяє розвитку за допомогою реалізації нововведень технічного і організаційного характеру. Система безпеки інноваційного потенціалу має бути побудована на основі принципів системності, своєчасності, безперервності, плановості, законності, цілеспрямованості, економічної доцільності, диверсифікації та контролю. Доцільно серед великої кількості факторів ризику виокремити основні та зазначити відповідні структурні елементи системи захисту інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств. Основними бар'єрами інноваційного розвитку в нашій державі є відсутність фінансової підтримки наукових і дослідних установ з боку держави, відсутність достатньо сильної бази інституцій, що контролюють раціональне використання інноваційного капіталу підприємств.

3. Механізм управління інноваційним потенціалом промислового підприємства

У сучасних умовах набули широкого використання три основних методологічних підходи до управління інноваційним потенціалом: процесний, системний і ситуаційний. Згідно з принципами управління при управлінні інноваційним потенціалом підприємства необхідно використовувати:

- системний підхід в управлінні інноваційним потенціалом на засадах маркетингу, що дає можливість враховувати усі необхідні взаємозв'язки і взаємодії у структурі інноваційного потенціалу та системі управління маркетингом, а останньої – з довкіллям;
- науковість управління, що передбачає врахування дії економічних законів і закономірностей розвитку, застосування наукових підходів до організації і функціонування сукупності елементів інноваційного потенціалу, що виявляють синергетичний ефект, та комплексу маркетингу (на основі програмно-цільового підходу), системний аналіз та моніторинг, урахування реальних вимог розвитку, використання науково обґрунтованих прогнозів і зворотних зв'язків;
- орієнтація управління розвитком інноваційного потенціалу на інноваційний шлях розвитку підприємства, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності шляхом інвестування новацій у нові технології і менеджмент.

Економічна оцінка ефективності використання інноваційного потенціалу повинна враховувати:

- новизну і перспективність наукових розробок;
- кількість запропонованих і реалізованих наукових і технічних пропозицій;
- економічний ефект, отриманий в народному господарстві в результаті використання завершених розробок і реалізованих робіт;
- практичний внесок в підвищення технічного рівня і техніко-економічних показників підприємств галузі в зіставленні з витратами наукових організацій;
- техніко-економічні показники запропонованих і освоєних у виробництві розробок порівняно з кращими зарубіжними зразками;
- кількість, значущість відкриттів, винаходів і проданих ліцензій;
- економічний ефект, отриманий в народному господарстві від реалізації відкриттів і винаходів: якість і терміни проведення робіт;
- економію грошових і матеріальних ресурсів;
- підготовку наукового персоналу. З метою розробки механізму управління інноваційним потенціалом, інноваційна активність промислових підприємств оцінюється за допомогою таких показників:

- кількість підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, в тому числі за напрямками дослідження і розробки (зокрема внутрішні НДР, зовнішні НДР);
- придбання нових технологій, з них придбання виключних майнових прав на винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ліцензій, ліцензійних договорів на використання зазначених об'єктів;
- придбання машин, устаткування, установок; виробниче проектування, інші види підготовки виробництва для випуску нових продуктів, впровадження нових методів їх виробництва;
- маркетинг, реклама і т.н.

Сьогодні практика управління інноваційним потенціалом (рис. 1) є одним з найважливіших засобів накопичення потенціалу сприйнятливості організації до нововведень і творчого потенціалу шляхом залучення не тільки здібних наукових та технічних спеціалістів до участі в пошуку та розвитку нових ідей, а й усіх співробітників організації.

Для розроблення ефективного механізму управління інноваційним потенціалом запропоновано використовувати таку систему показників, які найбільш детально та всебічно, на нашу думку, характеризують стан і рівень використання розглянутих вище складових інноваційного потенціалу промислового підприємства:

- для розрахунку матеріально-технічної складової інноваційного потенціалу можуть бути використані рівень техніко – технологічного виробництва, впровадження нових, прогресивних технологічних процесів, питома вага обладнання з терміном експлуатації до 10 років;
- для розрахунку кадрової (інтелектуальної) складової – частка персоналу, задіяного в інноваційних проектах, частка науково-технічних спеціалістів, частка науково-технічних спеціалістів, які мають учений ступінь та наукове звання, питома вага науково – технічних спеціалістів (старших 50 років), середній рівень заробітної плати науково – технічних спеціалістів;



Рис. 6.1. Складові механізму управління інноваційним потенціалом промислового підприємства

- для розрахунку інфраструктурної складової – достатність робочої площі, забезпеченість власними інноваційними підрозділами, технологічними відділами, конструкторськими відділами, лабораторіями контролю якості продукції, патентно-ліцензійними відділами;
- для розрахунку науково-дослідної складової – частка витрат на НДДКР у загальному обсязі товарної продукції, частка витрат на використання науково – технічних досягнень (упровадження нових технологій і нової техніки) в обсязі товарної продукції, співвідношення витрат на НДДКР і витрат на впровадження нової техніки;
- для розрахунку маркетингової (ринкової) складової – раціональність використання каналів розподілу товарів, гнучкість цінової політики, рівень використання реклами, ефективність системи збуту;
- для розрахунку організаційно-управлінської складової – рівень інноваційної спрямованості організаційної структури, рівень відповідності організаційної культури інноваційному розвитку підприємства, рівень компетенції керівників;
- для розрахунку фінансово-економічної складової – питома вага власних коштів для фінансування інновацій, питома вага залучених коштів для інновацій, питома вага позикових коштів для інновацій;
- для розрахунку інформаційно-інтерфейсної складової – ступінь надійності взаємодії з суб'єктами інноваційного процесу, розвиненість системи інформаційного забезпечення.

Для комплексної системи оцінювання рівня інноваційного потенціалу промислового підприємства запропоновано використовувати інтегральний показник, який розраховується за формулою:

$$IC = \sqrt[8]{MTC * KC * IC * НДС * MC * ОУС * ФЕС * I_c}$$

(6.1)

Де

МТС, КС, ІС, НДС, МС, ОУС, ФЕС, ІС – відповідно матеріально-технічна, кадрова, інфраструктурна, науково-дослідна, маркетингова, організаційно-управлінська, фінансовоекономічна, інформаційно-інтерфейсна складові інноваційного потенціалу підприємства.

Таблиця 6.5

Оцінювання рівня інноваційного потенціалу

Показник ІП, од.	Рівень інноваційного потенціалу
> 1,0	Дуже низький
1,0 до 1,3	Низький
1,3 до 1,6	Середній
< 1,6	Високий

За виконаними підрахунками робиться висновок про рівень інноваційного потенціалу підприємства, можливості промислового підприємства здійснювати ті чи інші інновації або про необхідність розвитку тієї чи іншої складової інноваційного потенціалу підприємства.

Таким чином, зазначимо, що «інноваційний потенціал підприємства» є комплексним поняттям, яке включає в себе кількісний і якісний склад ресурсів, що використовуються під час створення та реалізації інновацій. Запропонована комплексна система оцінювання включає оптимальний склад показників, що дозволить об'єктивно виміряти складові інноваційного потенціалу промислового підприємства, виявити не тільки реальні, а й потенційні інноваційні можливості для реалізації інноваційних проектів і програм, визначити так звані «критичні зони» використання ресурсів інноваційного потенціалу підприємства для побудови та корегування інноваційної стратегії розвитку підприємства. Такий методичний підхід може бути одним із складників подальшого розроблення методології оцінювання інноваційного розвитку промислового підприємства.