

## ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

**ДАШКОВСЬКА І. Б.**

*аспірант*

**СТУПАК І. О.**

*аспірант*

**Львів**

**Постановка проблеми.** Будь-яке підприємство являє собою складну, соціально-економічну, виробничу, динамічну систему господарювання, яка є відкритою і знаходиться під постійним впливом оточуючого середовища. Саме тому управління підприємством передбачає ефективне використання та залучення наявних ресурсів і можливостей з метою мінімізації витрат виробництва та максимізації майбутніх доходів. Багато в чому успішність функціонування підприємства переплітається з його потенціалом, який являє собою сукупність певних факторів виробництва та можливостей, які використовуються та трансформуються в процесі господарювання. Узагальнено під потенціалом прийнято розуміти здатність господарюючого суб'єкта найбільш ефективно реалізовувати те або інше функціональне завдання при максимальному використанні наявних економічних ресурсів [4]. Потенціал може бути базовим або прихованим, трудовим або виробничим, науково-технічним або природно-ресурсним тощо. Однак слід зазначити, що на сьогодні надзвичайно актуальним є вивчення інноваційного потенціалу, адже інноваційна діяльність стала однією з основних умов та рушійною силою розвитку виробництва.

**Аналіз останніх досліджень.** Різним аспектам та проблемам даного питання присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Ілляшенко С. М., Краснокутської Н. В., Чухрай Н. І.

Потенціал підприємства, зокрема інноваційний, більшість авторів розглядають через призму ресурсної концепції управління підприємством, яка розглядає ресурси як одне з джерел конкурентних переваг, що і становить його потенціал. Проте необхідно пам'ятати, що «ресурси існують незалежно від суб'єктів економічної діяльності, а потенціал окремого підприємства, суспільства загалом невіддільний від суб'єкта діяльності» [5, с. 94].

Також слід зазначити, що потенціал є більш об'ємним поняттям порівняно з ресурсами і включає

в себе останні. До складу потенціалу входять наявні та приховані ресурси, першими необхідно ефективно управляти та використовувати, другі – мобілізувати.

Краснокутська Н. В. аналізуючи поняття потенціалу зазначила, що «при становленні ресурсної теорії підприємства можна відмітити її спрямованість на інтравертне розуміння сутності потенціалу підприємства через синтез ресурсів і організаційних здібностей» [6, с. 57].

Щодо інноваційного потенціалу, то автор Новікова І. В. [7] пише, що він передбачає поєднання інноваційних ресурсів і відповідних каталізаторів, які сприяють використанню цих ресурсів з метою досягнення певних результатів інноваційної діяльності. Інноваційні ресурси – кадрові, науково-технічні, виробничо-технологічні, фінансово-економічні, а каталізатори – мотивація, інноваційна культура, організаційно-управлінські елементи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зрозуміло, що єдиного підходу до визначення інноваційного потенціалу немає, що свідчить про багатогранність даного поняття. Загалом, виділяють наступні чотири підходи у тлумаченні інноваційного потенціалу [3, с. 203; 4]:

- 1) як сукупності різних видів ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності підприємства;
- 2) як «міра готовності» підприємства виконати поставлені цілі в області інноваційного розвитку;
- 3) як здатність підприємства розробляти й реалізовувати інноваційні проекти;
- 4) як сукупність можливостей підприємства в інноваційній діяльності.

Головій В. М. також зазначає, що інноваційному потенціалу властива триєдина сутність [8]:

(а) ресурсний рівень (ресурсний потенціал) – сукупність ресурсів, використовуваних у певних соціально-економічних формах для виробництва інноваційної продукції, що задовольняє суспільні потреби; упорядкована їх система у натуральному й вартісному вираженні, використовуваних для створення матеріально-технічної бази інноваційного середовища;

(б) результативний рівень – результат реалізації наявних можливостей;

(в) внутрішній рівень – здатність ефективно перетворювати ресурси на інноваційний продукт.

**Щ**одо управління інноваційним потенціалом, то воно повинно передбачати наявність відповідної стратегії, яка дає змогу оперативно реагувати на виклики оточуючого середовища, шляхом оптимального використання і залучення наявних ресурсів і можливостей. Дана стратегія повинна ґрунтуватися на певній оцінці інноваційного потенціалу та здійснюватися за чітко окресленими напрямками чи критеріями. Адже залежно від оцінки стану в якому знаходиться інноваційний потенціал підприємства буде й обиратися відповідна стратегія.

Оцінку інноваційного потенціалу можна проводити за наступною схемою: ресурси (Р) – функції (Ф) – проєкт або продукт (П). Вона може стосуватися як одного окремого продукту, тобто бути частковою, так і всі групи продуктів чи проєктів – інтегральна [1].

Також оцінка інноваційного потенціалу передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства за допомогою різноманітних аналізів: SWOT, SPACE, STEP, SNW тощо.

Інноваційна стратегія має сприяти вирішенню глобальних завдань існування організації впродовж довгострокової перспективи, досягненню цілей, спрямованих не на отримання поточних прибутків, а на задоволення потреб споживачів. Така інноваційна діяльність уже потребує здійснення низки функцій. Фактично йдеться про цілісний бізнес, який об'єднує виконавців усіх стадій створення й реалізації нового продукту. Тому для керівництва такою діяльністю необхідний проєктний підхід, особливістю якого є те, що управління інноваційним проєктом організаційно відокремлюється від функціонального управління.

Запорукою успішної реалізації інноваційного проєкту є наявність певних умов:

- ясність цілей проєкту на всіх рівнях управління;
- надійність і повнота інформації щодо умов реалізації проєкту;
- достатнє ресурсне забезпечення;
- адекватна оцінка інноваційного потенціалу.

Інноваційні стратегії організації класифікуються за різними ознаками. Сладкевич В. П. виділяє наступні типи інноваційних стратегій [9, с. 300] (табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація інноваційних стратегій**

Класифікаційна ознака	Типи інноваційних стратегій
Зміст та сфера застосування інновацій	Технологічна Ринкова Продуктова Організаційно-управлінська Виробнича Економічна Соціальна
Цілі розвитку	Силова Стратегія ніші Поєднувальна Піонерська
Особливості конкурентної поведінки організації	Традиційна Пристосувальна Імітаційна Оборонна Наступальна

Пропонуємо здійснювати розробку та реалізацію інноваційної стратегії на основі інноваційного потенціалу підприємства за наступними етапами:

1. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства, зокрема визначення інноваційної позиції підприємства в конкурентному середовищі, вивчення інноваційного потенціалу та можливостей його зростання.

2. Розробка інноваційних цілей підприємства, орієнтованих на довгострокову перспективу. Важливим аспектом даного етапу є усвідомлення і вибір реальних та сумісних з концепцією діяльності підприємства цілей, досягнення яких зможе забезпечити ефективне функціонування організації та бажану конкурентну позицію на ринку.

3. Оцінка альтернатив та вибір певної інноваційної стратегії. Як бачимо з табл. 1 існує декілька класифікацій інноваційних стратегій. Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від низки факторів, що впливають на діяльність підприємства. На нашу думку особливу увагу слід звернути на такі чинники як стан інноваційного розвитку національної економіки (зокрема, визначення пріоритетних напрямків інноваційної діяльності на загальнодержавному рівні та моніторинг правового поля); можливість виходу організації з інноваційним продуктом на міжнародний ринок; структура галузі, в якій функціонує організація, можливість залучення і використання необхідних ресурсів (як матеріальних, так і інтелектуальних); ризики (оцінка реальних та потенційних ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю конкретного виду, можливості їх зменшення та уникнення).

4. Реалізація та поточне корегування інноваційної стратегії.

Даний алгоритм є загальною схемою розробки інноваційної стратегії, який повинен адаптуватися під особливості діяльності організації, рівня її інноваційного потенціалу та можливостей технологічного розвитку.

**Висновки.** При формуванні інноваційної стратегії керівництво повинно пам'ятати, що немає єдиного правильного підходу до вибору конкретної стратегії, що зумовлює необхідність постійного коригування обраної інноваційної стратегії через призму динамічного середовища. Подальшого дослідження потребує деталізація етапів формування інноваційної стратегії в залежності від сфери та можливостей реалізації і підвищення інноваційного потенціалу діяльності суб'єкта господарювання. ■

**ЛІТЕРАТУРА**

1. **Черноіванова Г. С.** Інноваційний потенціал у концепції розробки інноваційної стратегії підприємства / Черноіванова Г. С. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – №34. – С. 344 – 347.
2. **Краснакутська Н. В.** Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
3. **Фірсова С. М., Чоботар С. В.** Основні елементи інноваційного потенціалу / С. М. Фірсова, С. В. Чоботар // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – №3 (25). – с. 202 – 207.
4. **Чоботар С. В.** Інноваційний потенціал підприємства: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.confcontact.com/Okt/18\\_Chebot.htm](http://www.confcontact.com/Okt/18_Chebot.htm).

**5. Куликов П. М.** Теоретические подходы к определению сущности экономического потенциала предприятия / П. М. Куликов // Бизнес Информ. – 2009. – № 1. – С. 93–97.

**6. Краснокутська Н.** Дефініція поняття «потенціал підприємства» в контексті розвитку мікроекономічної теорії / Н. Краснокутська // Вісник КНТЕУ. – 2008. – № 5. – С. 54–64.

**7. Новикова І. В.** Інноваційний потенціал підприємства: оцінка та фінансово-економічне забезпечення розвитку: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / КНЕУ. – К., 2003. – 20 с.

**8. Головій В. М.** Інноваційне підприємництво: сутність, потенціал /В. М. Головій// Вестник НТУ «ХПИ». – 2010.– №58.

**9. Сладкевич В. П.** Стратегічний менеджмент організацій: Підруч. для студ. вищих навч. закл. – К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. – 496 с.