

Розділ 4

Проблеми управління інноваційним розвитком

УДК 336.71: 001.895

Васильсва Тетяна Анатоліївна,

*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту
Української академії банківської справи Національного банку України;*

Леонов Сергій Вячеславович,

*д.е.н., доцент, завідувач кафедри фінансів
Української академії банківської справи Національного банку України;*

Кривич Яна Миколаївна,

*асистент кафедри менеджменту
Української академії банківської справи Національного банку України*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ

У статті розвинуто теоретико-методичні засади системного підходу при управлінні потенціалом інноваційного розвитку, а також формалізовано теоретичні засади структурно-логічної побудови комплексної системи управління потенціалом інноваційного розвитку підприємств.

Ключові слова: система, властивості, принципи, інноваційний потенціал, управління інноваційним потенціалом.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями. Донедавна наукові дослідження з обраної автором проблеми були націлені на з'ясування і наукове обґрунтування доцільності і важливості вибору для України інноваційної моделі розвитку економіки як єдиного можливого шляху підвищення конкурентоспроможності країни на світовому ринку. На сучасному етапі, після усвідомлення необхідності такого вибору і офіційного проголошення України країною з інноваційною стратегією розвитку, акценти досліджень дещо змінилися, і на порядку денному знаходяться питання, пов'язані з розробленням дієвих механізмів управління процесами формування, реалізації та ефективного використання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання. Як показує досвід, на сьогодні в Україні не сформовано єдиного чіткого механізму управління інноваційним розвитком підприємств, що відповідно призводить до його недовикористання, уповільнених темпів розвитку суб'єктів господарювання і, як наслідок, – гальмування розвитку економіки країни в цілому. Саме тому дослідження питань формування системи управління потенціалом інноваційного розвитку підприємств є цілком своєчасними, а отже, актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спирається автор. Вагомий внесок у розвиток

методології формування, оцінки та управління інноваційним потенціалом (ІП) суб'єктів господарювання зроблено В. Александровою [1], В. Вербою [2], Л. Водачком [3], Є. Галушкою [5], В. Гейцем [6], С. Глазєвим [7], С. Ілляшенком [11], С. Ільєнковою [8], Н. Краснокутською [9], О. Лапко [10], В. Мединським [12], Б. Санто [13], Ю. Шипуліною [15], Ю. Яковцем [16] та ін..

Виділення невирішених раніше питань, що є частиною загальної проблеми, яким присвячується стаття. У той самий час, незважаючи на значну кількість наукових розробок в зазначеній сфері, ця проблематика розглядається фрагментарно, подальшого дослідження вимагає ряд питань, пов'язаних, зокрема, із забезпеченням термінологічної узгодженості, формалізацією концептуальних засад системи управління ІП на засадах маркетингу, а також розробленням методичних підходів до його поелементної та інтегральної оцінки.

Метою дослідження є розвиток науково-методичних засад управління потенціалом інноваційного розвитку суб'єктів господарювання на засадах маркетингу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проведене дослідження показало, що останніми роками вітчизняні та зарубіжні науковці проявляють все більший інтерес до вивчення змісту інноваційного потенціалу, його структури, а також до вимірювання окремих його складових. Однак недостатньо вивченими залишаються організаційні аспекти управління потенціалом інноваційного розвитку, відсутня чітка концепція щодо обґрунтування його ролі як одного із провідних ресурсів економічного розвитку підприємств, не розроблений належним чином науково-методичний інструментарій оцінки ефективності його використання, його ув'язки зі всією системою показників діяльності суб'єкта господарювання. Основною проблемою, пов'язаною з управлінням інноваційним потенціалом, є відсутність системності в організації відповідних заходів.

Системний підхід є таким напрямком методологічного дослідження, при якому об'єкт дослідження розглядається як цілісна множина елементів у сукупності відносин і взаємозв'язків. Під елементом традиційно розуміють мінімальний компонент системи, сукупність яких складається у систему прямо чи опосередковано [14]. Системний підхід дає можливість пояснити будь-який вид діяльності, базуючись на закономірностях та взаємозв'язку його елементів, що в результаті створює можливість для їх більш ефективного використання. Таким чином, системний підхід розглядається як більш глибокий спосіб пізнання, порівнюючи із просто предметним.

Проведені нами дослідження показали, що термін «інноваційний потенціал» як окрема економічна категорія є недостатньо дослідженим. Слід зазначити, що ця категорія сьогодні активно застосовується стосовно країни, регіону, галузі. Однак, що стосується підприємства, то єдність щодо розуміння цієї категорії, на жаль, відсутня.

Відсутність погодженого розуміння термінології призводить до ототожнення деяких категорій, що, у свою чергу, сприяє виникненню суперечливих методологічних підходів, значно ускладнює вибір методичного інструментарію для їхнього дослідження та унеможливує встановлення системного зв'язку між поняттями та виявлення особливостей їхнього застосування. Це значно ускладнює розуміння сутності інноваційного потенціалу, оцінку наявного рівня та його достатності для здійснення інноваційної діяльності, а також розроблення і обґрунтування заходів, спрямованих на його реалізацію та розвиток.

Визначення дефініції «інноваційний потенціал» слід вважати базовою складовою побудови ефективної системи управління інноваційною діяльністю будь-якого суб'єкта господарювання, розроблення інструментів підвищення його конкурентної позиції на ринку. У зв'язку з цим ми вважаємо, що формування методичного підґрунтя здійснюваного нами дослідження повинно базуватися на вирішенні певних

термінологічних проблем.

Аналіз існуючих в економічній літературі науково-методичних підходів до розуміння сутності інноваційного потенціалу як економічної категорії дозволив нам дійти висновку, що жоден із них повною мірою не відповідає вимогам системного підходу, оскільки висвітлює окремі сторони досліджуваного процесу, а отже, не може бути визнаний вичерпним.

Враховуючи вищезазначене, пропонуємо застосовувати *системний підхід при вирішенні досліджуваної проблеми*, відповідно до якого при дослідженні інноваційного потенціалу суб'єкта господарювання слід враховувати:

1) що основу інноваційного потенціалу складають не лише реальні можливості (ресурси), але і потенційні;

2) що один і той самий набір ресурсів може використовуватися з різним рівнем ефективності, тобто суб'єкт господарювання має бути готовим до сприйняття та ефективного використання накопичених та мобілізованих інноваційних ресурсів;

3) що суб'єкт господарювання має бути спроможним при здійсненні інноваційної діяльності адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища.

Таким чином, запропонований нами підхід базується на *накладанні ресурсного та імовірнісного підходів* до розуміння сутності інноваційного потенціалу як економічної категорії з урахуванням *адаптивної складової*.

Враховуючи вищезазначене, вважаємо за доцільне викласти концептуальні положення застосування системного підходу до розуміння сутності поняття «інноваційний потенціал».

По-перше, слід відзначити, що особливістю авторського розуміння сутності інноваційного потенціалу, на нашу думку, є той факт, що його основу складають не лише реальні ресурси, а й потенційні. Іншими словами, поняття «інноваційний потенціал» має інтегрально відображати поточні та майбутні можливості банку трансформувати вхідні ресурси в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб стратегічну мету своєї діяльності. Характеризуючи інноваційний потенціал банку, слід враховувати: наявні у його розпорядженні на момент оцінки ресурси та ті ресурси, які у визначений термін можуть бути залучені з інших джерел.

Потенційні інноваційні можливості підприємства – це не залучені на даний час ресурси, які можуть бути за необхідності мобілізовані та використані ним.

Проведене дослідження показало, що потенційні інноваційні можливості підприємства можна розглядати з декількох позицій:

– по-перше, вони можуть бути *активними та пасивними*. Активні інноваційні ресурси – це ті ресурси, які у поточний момент часу знаходяться у розпорядженні підприємства, однак з певних причин не задіяні в його інноваційній діяльності, проте за необхідності вони можуть бути використані, причому їх мобілізація та трансформація можуть бути здійснені доволі швидко. Прикладом таких ресурсів, зокрема у фінансовій складовій, є грошові кошти, розміщені на банківських рахунках, у кадровій – персонал, який потребує мотивації, а у маркетинговій – інструменти маркетингу, які на даний момент є не задіяними. Пасивні інноваційні можливості – це ресурси, для отримання яких підприємство має понести певні витрати, у тому числі часові. Прикладом таких потенційно можливих інноваційних ресурсів з точки зору забезпеченості фінансової складової є випуск облігацій, шляхом розповсюдження яких і будуть залучені додаткові кошти, з точки зору кадрової складової – підвищення кваліфікації персоналу з метою залучення його до певного інноваційного процесу, з точки зору маркетингової складової – проведення відповідних досліджень ринку із залученням експертів;

– по-друге, це можуть бути *прогнозовані ресурси*, які знаходяться в прямій

залежності від наявних ресурсів. Прикладом цього виду ресурсів у межах фінансової складової є прогнозований розмір прибутку, кадрової – заплановане підвищення кваліфікації персоналу.

Слід підкреслити, що *залучення інноваційних ресурсів обов'язково має бути цілеспрямованим.*

При цьому зазначимо, що ми також акцентуємо увагу саме на *інноваційному характері досліджуваних ресурсів*, тобто в поле зору потрапляють лише ті з них, які підприємство в змозі виділити на інноваційну діяльність, а не вся сукупність ресурсів, яка є в наявності у банківської установи в цілому. Тобто, на нашу думку, інноваційний потенціал формується за рахунок відділення з кожної складової загального ресурсного потенціалу підприємства частини ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності.

По-друге, при формуванні авторського визначення досліджуваної дефініції ми підкреслюємо необхідність сприйняття та ефективного використання інноваційного потенціалу, що відповідно приведе до досягнення загальної стратегічної мети діяльності підприємства. Таким чином, ми вважаємо за необхідне звернути увагу на те, що один і той самий за своїм якісним та кількісним складом набір ресурсів може використовуватися з різним ступенем ефективності залежно від рівня їхньої концентрації, оптимальності структури, інтенсивності та спроможності ефективно ними керувати. Іншими словами, наявність певної сукупності ресурсів ще не свідчить про сформований інноваційний потенціал, обов'язковою умовою є готовність суб'єкта господарювання їх сприйняти та спроможність ефективно використати.

По-третє, в авторському визначенні ми акцентуємо увагу на тому, що ефективність використання інноваційного потенціалу обумовлена дією певних внутрішніх та зовнішніх чинників. Інноваційний потенціал має відображати його реальну здатність до використання наявних ресурсів для досягнення поставленої мети. Однак, на нашу думку, не можна досліджувати інноваційний потенціал підприємства суто теоретично, відриваючись від наявного на момент оцінки впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. Діяльність будь-якого підприємства як суб'єкта господарювання здійснюється під впливом певних факторів. З урахуванням специфіки ведення інноваційної діяльності формування та використання інноваційного потенціалу теж обумовлене дією цих факторів. Дія факторів може бути як прямою, так і опосередкованою, від чого їх значення не зменшується.

По-четверте, з усієї сукупності факторів впливу на формування та ефективне використання інноваційного потенціалу особливої уваги потребує фактор часу. У цьому контексті мова повинна йти про швидкість використання інноваційних можливостей, а саме:

- якщо йдеться про поточний стан (використання наявних у підприємства інноваційних ресурсів), то мається на увазі його реальний (явний) інноваційний потенціал;
- якщо йдеться про найближче майбутнє (залучення резервів підприємства, додаткових інвестицій, цільовий випуск цінних паперів, підвищення кваліфікації персоналу, набір персоналу з відповідною кваліфікацією, проведення маркетингових досліджень), то мова повинна йти про можливий (перспективний) інноваційний потенціал.

Таким чином, фактор часу відіграє одну з провідних ролей при визначенні граничних меж формування та використання інноваційного потенціалу підприємства.

По-п'яте, комплекс заходів з формування та використання інноваційного потенціалу буде ефективним лише тоді, коли матиме системний характер та буде підпорядкований єдиній загальній стратегічній меті його функціонування.

Узагальнюючи все вищезазначене, під інноваційним потенціалом банку ми пропонуємо розуміти інтегральну сукупність взаємозв'язаних у певних соціально-економічних формах: 1) реальних ресурсів; 2) потенційно можливих інноваційних ресурсів, які за певних діючих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на певному часовому проміжку можуть бути задіяні банком; 3) здатності та готовності банку сприйняти та ефективно використати ці ресурси та можливості для досягнення стратегічної мети своєї діяльності.

Перейдемо до розгляду наступного поняття – «система управління інноваційним потенціалом». Під управлінням ми розуміємо особливу функцію складних систем, безпосередньо спрямовану на збереження та підвищення цілісності системи, її організацію, стосовно управління інноваційним потенціалом суб'єкта господарювання – направлену на максимальне його використання та розвиток.

Управління інноваційним потенціалом, в основі якого лежить системний підхід, набагато ефективніше одиничних заходів, спрямованих здебільшого на вирішення технологічних проблем. Тому ми вважаємо, що формування інноваційного потенціалу підприємства має здійснюватися комплексно, виходячи з чого, на нашу думку, мова повинна йти про створення *системи управління інноваційним потенціалом*.

Під системою управління інноваційним потенціалом пропонується розуміти цілісну структуровану сукупність функцій, принципів, методів прийняття управлінських рішень та організаційних механізмів їх реалізації, застосування яких забезпечує цілеспрямоване, систематичне та адекватне спрямування інноваційних ресурсів на реалізацію стратегічної мети діяльності підприємства.

Авторський підхід до розуміння сутності даної категорії відрізняється від традиційного тим, що акцентує увагу на *необхідності формування цілісного та гнучкого механізму управління інноваційним потенціалом*, який не лише повинен відповідати сучасним вимогам глобальної конкуренції, але і приводити у відповідність ресурсні можливості та стратегічні цілі інноваційного розвитку підприємства.

Систему управління інноваційним потенціалом, на нашу думку, слід розглядати не просто як окремий процес або діяльність, а як *цілісну, структуровану сукупність функцій, принципів, методів прийняття управлінських рішень та організаційних механізмів їх реалізації*, дотримання яких дасть змогу підприємству досягти стратегічної мети своєї діяльності.

Авторське визначення підкреслює той факт, що весь комплекс заходів з формування системи управління інноваційним потенціалом підприємств підпорядкований *досягненню стратегічної мети їх діяльності*. На нашу думку, реалізація даної мети можлива лише за умови побудови ефективної системи управління, елементи якої будуть детально проаналізовані нижче.

Також ми акцентуємо увагу на важливості *адекватного використання інноваційних ресурсів підприємства*. На нашу думку, перш ніж прийняти рішення щодо використання інноваційних ресурсів, необхідно провести детальний аналіз щодо можливостей використання зазначених ресурсів, зважити їх ефективність та обрати найбільш прийнятний варіант.

Виходячи з визначених вище особливостей, ми пропонуємо *основними етапами процесу управління інноваційним потенціалом підприємства* вважати такі:

- визначення стратегічної мети інноваційної діяльності, виходячи з якої формуються інші елементи системи управління інноваційним потенціалом (задачі, функції, принципи, організаційні механізми);
- системний аналіз наявних та потенційних можливостей підприємства у сфері здійснення інноваційної діяльності, їх оптимізації за розміром та часом (просторова,

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

часова та ресурсна оптимізація);

- визначення періоду досягнення поставлених цілей (найбільш вірогідного, максимального, мінімального), оцінка ймовірності укладання в прогнозовані часові рамки;

- розроблення організаційного механізму управління інноваційним потенціалом (формування команди, розподіл повноважень, визначення центрів відповідальності тощо);

- реалізація конкретних інноваційних заходів у рамках визначених напрямків інноваційної діяльності підприємства;

- оцінка поточного рівня інноваційного потенціалу;

- обрання стратегії подальшого розвитку інноваційного потенціалу залежно від його рівня;

- контроль за розвитком інноваційного потенціалу;

- оцінка отриманих результатів використання інноваційного потенціалу банку та планування на її основі напрямків подальших змін.

Ефективність формування та реалізації визначеного вище комплексу заходів насамперед залежить від: наявності організаційно-управлінських можливостей підприємства для здійснення інноваційної діяльності; загального стану економіки країни; можливості прогнозування інноваційних ситуацій у часі; ресурсної забезпеченості інноваційного процесу підприємства; прийнятності рівня ризику, пов'язаного з реалізацією інноваційної діяльності; інформаційно-аналітичної бази, що забезпечує реалізацію інноваційного потенціалу.

Перейдемо до розгляду елементів системи управління інноваційним потенціалом підприємства, а саме: об'єкта, мети, функцій та принципів.

Об'єктом управління в даному випадку є інноваційний потенціал підприємства, відповідно *мета управління інноваційним потенціалом* полягає в забезпеченні його максимально ефективного використання з метою досягнення стратегічної мети діяльності підприємства. Відповідно до поставленої мети визначаються інші складові елементи системи управління потенціалом.

Будь-який процес незалежно від особливостей організації (вид діяльності, форма власності, кількість персоналу тощо) виконує певні функції. *Функції управління інноваційним потенціалом підприємства* уособлюють у собі сутність управлінського механізму. За їх допомогою можлива найбільш ефективна реалізація заходів з управління інноваційним потенціалом в умовах конкретного підприємства з урахуванням його інноваційних можливостей та ресурсів. Проведене дослідження показало, що існує величезний набір різноманітних функцій управління. Однак *ключовими є такі класичні функції управління: прогнозування, планування; організація, контроль*. Перелічені функції управління відображають виділені нами основні стадії процесу управління інноваційним потенціалом підприємства та виділяють сфери управлінської діяльності на всіх ієрархічних рівнях.

Функція прогнозування інноваційного потенціалу підприємства полягає у здатності передбачити можливі подальші шляхи підвищення рівня його інноваційного потенціалу, тоді як функція планування – це розроблення алгоритму послідовності дій у межах управління інноваційним потенціалом банку (визначення мети, напрямків, завдань реалізації інноваційного потенціалу підприємства та шляхів досягнення поставленої мети). У теорії менеджменту дані функції є тісно пов'язаними, тому, як правило, розглядаються в сукупності.

Функція організації пов'язана зі створенням організаційного механізму системи управління інноваційним потенціалом підприємства. Зміст даної функції полягає у

налагодженні управлінського процесу з точки зору його впорядкування та керованості з метою забезпечення ефективного формування/використання інноваційного потенціалу підприємства. Особливість функції організації щодо інших самостійних функцій полягає в тому, що це єдина функція, яка забезпечує взаємозв'язок і ефективність усіх інших функцій управління.

Обов'язковою умовою забезпечення ефективної реалізації інноваційного потенціалу підприємства є контроль за його використанням. *Контрольна функція* є найбільш важливою функцією управлінського процесу, оскільки уособлює в собі кінцевий результат усієї управлінської діяльності. Функція контролю має свої особливості стосовно інших функцій. Наприклад, якщо планування ставить завдання, організація приводить систему управління в стан можливості виконання цього завдання, то контроль характеризується універсальністю стосовно управлінської системи. Контроль покликаний постійно надавати інформацію про дійсний стан справи щодо виконання завдань.

Крім того, реалізація системного підходу до дослідження проблеми управління інноваційним потенціалом підприємства вимагає *наявності певної системи принципів*. Аналіз економічної літератури із зазначеної проблеми показав, що у публікаціях її майже не розглянуто, тому ми пропонуємо авторський варіант бачення принципів управління формуванням та розвитком інноваційного потенціалу підприємств, деякі з яких мають традиційні назви, зустрічаються при формулюванні більшості економічних процедур, але ми спробували вкласти в них нетрадиційний зміст, характерний безпосередньо для процесів управління формуванням та розвитком інноваційного потенціалу підприємства.

1. *Принцип системності*. Управління інноваційним потенціалом підприємства, на нашу думку, є складною, цілісною, відкритою, динамічною системою з розгорнутою ієрархічно побудованою структурою підпорядкування. Система управління інноваційним потенціалом складається з окремих елементів, які взаємодіють між собою, з мікро- та макросередовищем і впливають на загальноекономічну стратегію діяльності підприємства.

2. *Принцип перспективності*. Управління інноваційним потенціалом підприємства повинно базуватися на врахуванні перспектив його розвитку та потенційних змін у діяльності підприємства. Механізм реалізації даного принципу полягає в чіткому формулюванні стратегічних та операційних цілей підприємства та розроблення на їх основі плану подальшого використання інноваційного потенціалу. Таким чином, даний принцип може використовуватися не стільки для констатації базового стану підприємства, скільки для прогнозування його розвитку у майбутньому.

3. *Принцип прогресивності*. Даний принцип відображає необхідність дослідження та застосування на практиці прогресивних методів управління інноваційним потенціалом із застосуванням досвіду провідних підприємств промислово розвинених країн. Як нами вже зазначалося, вітчизняні підприємства практично не мають змоги розробляти власні інновації, тому, як правило, запозичують їх у промислово розвинених країн, таким чином реалізуючи принцип прогресивності.

4. *Принцип співвідношення*. Успішне досягнення поточних та майбутніх цілей, як і ефективність використання інноваційного потенціалу, залежить від співвідношення ресурсів та цілей. Максимізація цього співвідношення і є першочерговою задачею управління інноваційним потенціалом на всіх рівнях. Вирішення проблем максимізації співвідношення цілей та ресурсів проводиться шляхом цільової переорієнтації інноваційного потенціалу за спектром найбільш важливих, перспективних та доступних на конкретному етапі розвитку цілей.

5. *Принцип реальності* (робота у межах реально наявних ресурсів). Робота в межах

наявних ресурсів означає, що комерційний банк має не лише забезпечувати відповідність між власними ресурсами та залученими, але і забезпечувати відповідність характеру активів специфіці мобілізованих ресурсів. При цьому в процесі побудови плану інноваційного розвитку підприємства має закладатися певна сума коштів на здійснення інноваційної діяльності, в межах якої вона і реалізується.

6. *Принцип обмеженості та взаємозамінності ресурсів.* При оцінці ефективності використання інноваційного потенціалу підприємства слід виходити з того, що кількість усіх ресурсів підприємства, з одного боку, є обмеженою, а з іншого – в окремих випадках вони є взаємозамінними. Крім того, необхідно враховувати і потенційні інноваційні ресурси підприємства. Саме тому при оцінці інноваційного потенціалу повинні враховуватися всі варіанти альтернативного отримання доходу, які могли б мати місце при іншому використанні даних обмежених ресурсів. Особливий акцент при трактуванні даного принципу слід зробити на тому, що для ефективного управління інноваційним потенціалом підприємства особливий вид ресурсів становлять кваліфіковані кадри, інноваційно-активний персонал, здатний генерувати ідеї, працювати в команді, займатися творчою працею, здійснювати науково-дослідну роботу тощо.

7. *Принцип цільової направленості використання інноваційного потенціалу.* Формування та використання інноваційного потенціалу має здійснюватися цілеспрямовано, тобто з метою досягнення певної мети. Таким чином, саме стратегічна (глобальна) мета функціонування підприємства істотним чином визначає механізм його формування, використання та оцінки.

8. *Принцип адаптивності.* У зв'язку з неповнотою інформації в рамках здійснення інноваційної діяльності, зокрема формування інноваційного потенціалу, доцільно передбачити можливість його адаптації. Під адаптацією ми розуміємо передбачену заздалегідь можливість пристосування механізму управління інноваційним потенціалом під конкретні умови. Гнучкість реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх умов господарювання (особливо зовнішніх) є однією з основних умов виживання в ринковій економіці, а тим більше в умовах подолання наслідків світової фінансової кризи. Як показала практика, нездатність врахувати мінливі умови зовнішнього середовища та пристосовуватися до них є в багатьох випадках основною причиною критичного стану багатьох як вітчизняних так і зарубіжних підприємств.

9. *Принцип динамічності.* Даний принцип вказує на те, що інноваційний потенціал не є статичною величиною, а такою, що розвивається. Відповідно, розробляючи механізм управління інноваційним потенціалом, необхідно враховувати його динамічність.

10. *Принцип здатності інноваційного потенціалу до розвитку.* Виходячи з попереднього принципу та особливостей інноваційної діяльності, а також з того, що метою управління інноваційним потенціалом є постійне покращення його стану, відповідно він має бути не лише готовим, але і здатним до розвитку шляхом систематичного впровадження інноваційних заходів.

Таким чином, враховуючи наведене вище, можна виокремити такі *основні положення формування інноваційного потенціалу підприємств:*

- інноваційний потенціал, як і будь-який інший, – це складна система пересічних характеристик його елементів;
- під час формування потенціалу діє закон синергії його елементів;
- елементи інноваційного потенціалу повинні функціонувати одночасно і в сукупності, тобто необхідним є досягнення збалансованості та оптимального співвідношення між структурними елементами.

З метою підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств система управління інноваційним потенціалом має:

- забезпечувати стійку позицію на ринку за рахунок збалансованості між традиційними продуктами/послугами та запровадженням перспективних інновацій;
- створювати умови для найбільш повного задоволення потреб клієнтів у нових товарах чи послугах;
- забезпечувати взаємодію внутрішніх та зовнішніх елементів системи управління інноваційним потенціалом;
- стежити за раціональним та цілеспрямованим використанням інноваційних ресурсів.

За результатами моніторингу інноваційного потенціалу підприємства можна розробити найприйнятнішу стратегію його інноваційного розвитку, за допомогою якої при реалізації інноваційного потенціалу досягається стратегічна мета діяльності підприємства.

Таким чином, управління інноваційним потенціалом нерозривно пов'язане зі стратегічним плануванням. Цей взаємозв'язок дозволяє розглядати процес управління інноваційним потенціалом усіх суб'єктів господарювання як динамічний нерозривний ланцюг відразу декількох структурних елементів, взаємодія яких забезпечує ефективність системи управління інноваційним потенціалом у цілому.

Стратегічна здатність підприємства до використання інноваційного потенціалу повинна бути реалізована через комплекс організаційно-управлінських заходів, спрямованих на створення інноваційних програм і проектів шляхом координації науково-технічних, виробничих, економічних та організаційних складових діяльності підприємства.

Враховуючи стратегічний характер рішень, рівень інноваційного потенціалу важливо оцінювати з урахуванням особливостей зовнішнього середовища та виявленням у ньому стратегічних можливостей досліджуваного підприємства. З метою комплексної оцінки рівня інноваційного потенціалу поточний стан підприємства має бути проаналізований за двома напрямками:

- за допомогою внутрішнього аналізу інноваційного потенціалу з урахуванням минулої, теперішньої і майбутньої стратегічної позиції банківської установи;
- за допомогою аналізу інноваційного потенціалу стосовно поточних конкурентів на певному відрізку часу.

Такий підхід дає змогу визначити основні відхилення інноваційного потенціалу стосовно бажаних позицій.

Таким чином, управління інноваційним потенціалом є систематичною, динамічною, плановою і комплексною діяльністю щодо забезпечення стратегічної життєздатності підприємства шляхом пошуку креативних ідей щодо впровадження нових товарів та послуг, а також методів їх просування шляхом постійного удосконалювання технології, підвищення конкурентоспроможності. Не менш важливим є запровадження інновацій у сфері управління, маркетингу тощо.

Схематично процес управління інноваційним потенціалом підприємства наведений на рис. 1.

Як видно з рис. 1, першим етапом у системі управління інноваційним потенціалом підприємства є етап постановки цілей (визначення стратегічної мети його діяльності, формалізація мети інноваційної діяльності підприємства, узгодження мети та завдань системи управління інноваційним потенціалом підприємства), на основі яких відбувається планування інноваційної діяльності підприємства. Чітка політика у сфері управління інноваційним потенціалом задає напрямок збору інформації і виробленню

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

пропозицій, що приводить до пошуку можливостей і створює мотивацію для груп розроблювачів [2].

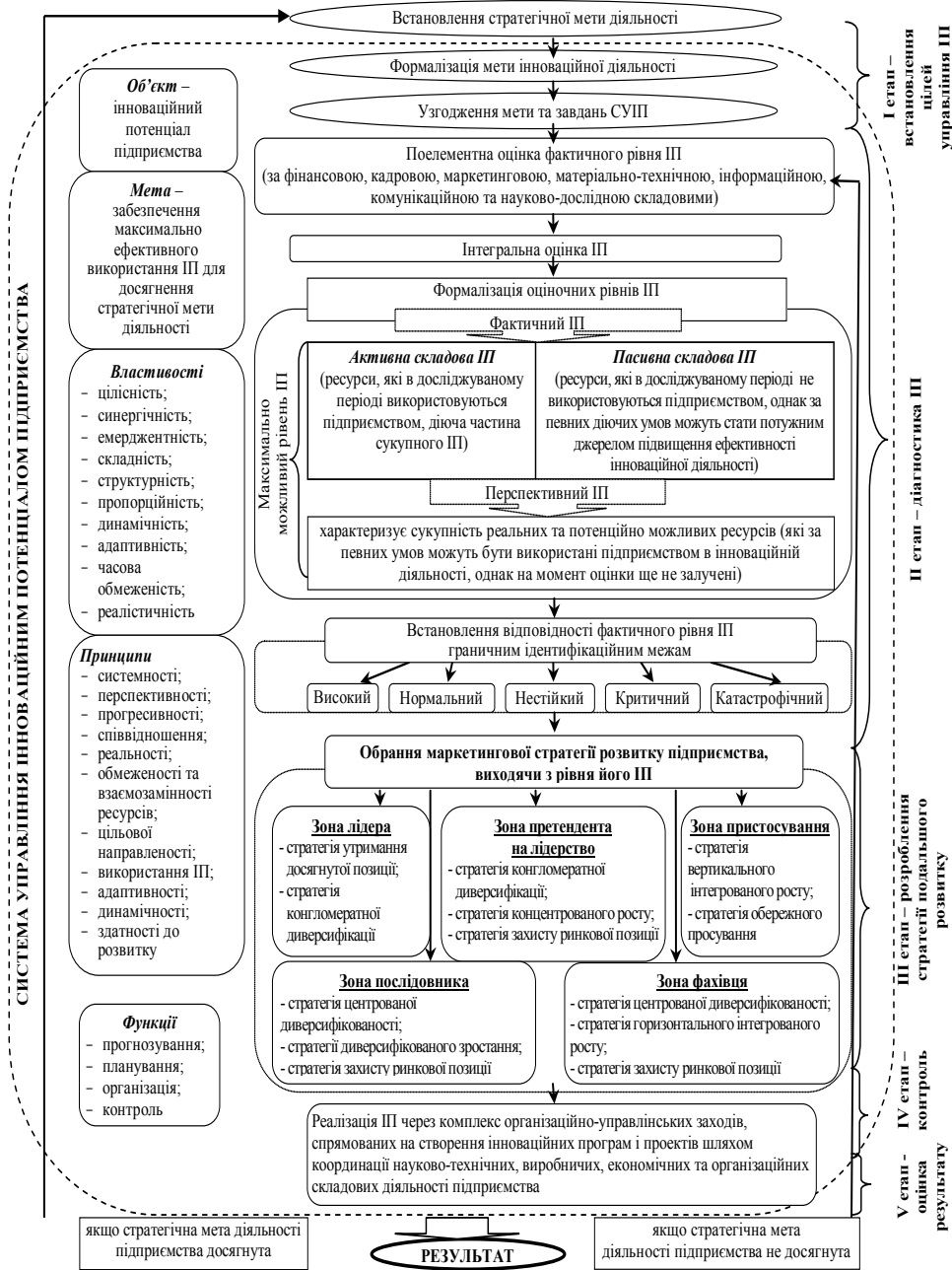


Рисунок 1 – Система управління інноваційним потенціалом підприємства

Після узгодження мети та завдань системи управління інноваційним потенціалом підприємства пропонується перехід на наступний етап – етап діагностики інноваційного потенціалу підприємства. Даний етап характеризується такими заходами:

- по-перше, проведення поелементної оцінки фактичного рівня інноваційного потенціалу;
- по-друге, здійснення інтегральної оцінки інноваційного потенціалу;
- по-третє, формалізація оціночних рівнів інноваційного потенціалу;
- по-четверте, встановлення відповідності фактичного рівня інноваційного потенціалу граничним ідентифікаційним межах.

Наступний етап системи управління інноваційним потенціалом підприємства – розроблення стратегії його подальшого розвитку. Обрання подальшої стратегії розвитку підприємства нами пропонується проводити на основі встановленого рівня інноваційного потенціалу підприємства.

Обрання стратегії є підставою для безпосередньої реалізації інноваційного потенціалу підприємства, яка відбувається через комплекс організаційно-управлінських заходів. Після цього етапу відбувається перехід на завершальну стадію системи управління інноваційним потенціалом підприємства – до етапу контролю. Зазначимо, що дана стадія системи управління інноваційним потенціалом підприємства характеризується поточним контролем за реалізацією інноваційного потенціалу підприємства.

Після того як був отриманий певний результат, пропонується оцінити досягнення стратегічної мети діяльності підприємства в результаті реалізації комплексу заходів по використанню інноваційного потенціалу підприємства. Якщо стратегічна мета діяльності підприємства досягнута, то виникає необхідність у визначенні нових цілей подальшого розвитку, якщо ні – то швидше за все неправильно була обрана стратегія розвитку підприємства, виходячи з рівня його інноваційного потенціалу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямом. Підбиваючи підсумок, зазначимо, що формування системи управління інноваційним потенціалом підприємства має орієнтуватися на довгострокову перспективу з урахування стратегічної мети його діяльності. У подальших дослідженнях нами буде проведено обґрунтування переліку заходів та механізмів здійснення системи управління інноваційним потенціалом, що передбачені на ключових етапах (другому та третьому) визначеної система управління інноваційним потенціалом підприємства.

1. Александрова В.П. Економіка знань та її перспективи для України / В.П. Александрова – К. : Ін-т екон. прогноз. НАН України, 2004. – 161 с.
2. Верба В. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В. Верба, І. Новиков // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – с. 22-23.
3. Волдачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Волдачек, О. Волдачкова. – М. : Экономика, 1989. – 167 с.
4. Гайдук Л. Організаційно-економічні умови реалізації системи інноваційно-цілового управління підприємством / Л. Гайдук // Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України: науково-практичний збірник. – К. : АПСВ. – 2004. – Вип. 2 [26]. – С. 38-43.
5. Галушко Є.С. Підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу в умовах переходу до ринкових відносин (на прикладі промислових підприємств Донбасу): автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.02 – Підприємництво, менеджмент та маркетинг / Є.С. Галушко. – Донецьк, 1999. – 23 с.
6. Геєць В.М. Нестабільність та економічне зростання / В.М. Геєць. – К. : Ін-т екон. прогноз., 2000. – 344 с.

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

7. Глазьев С.Ю. Экономическая теория технического развития / С.Ю. Глазьев. – М. : Наука, 1990. – 232 с.
8. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент : учебник / С.Д. Ильенкова. – М. : Юнити, 1997. – 251 с.
9. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Н.В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
10. Лапко О.О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання : монографія / О.О. Лапко. – К. : Інститут економічного прогнозування НАН України, 1999. – 253 с.
11. Ілляшенко С.М. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / ред. С.М. Ілляшенко – Суми : Університетська книга, 2006. – 728 с.
12. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент : учебник / В.Г. Медынский. – М. : ИНФРА, 2002. – 295 с.
13. Санто Б. Инновации как средство экономического развития / Б. Санто : пер. с венг. / под ред. В.В. Сазонова. – М. : Прогресс, 1990. – 296 с.
14. Сьомікова П. Банківські інновації та новий банківський продукт / П. Сьомікова // Банківські технології. – 2002. – № 11. – С. 42-47.
15. Шипулина Ю.С. Инновационный потенциал хозяйственной системы: состав и структура / Ю.С. Шипулина // Сб. тезисов докладов научно-технической конференции преподавателей, сотрудников, аспирантов и студентов экономического факультета СумГУ. – Суми : Ризоцентр СумГУ, 2002. – С. 125.
16. Яковец Ю.В. Ускорение научно-технического прогресса: теория и экономический механизм / Ю.В. Яковец. – М. : Экономика, 1988. – 334 с.

T.A. Vasilieva, S.V. Leonov, Ya.M. Krivich

Концептуальные основы формирования системы управления потенциалом инновационного развития предприятия, основанные на принципах маркетинга

В статье развиты теоретико-методические принципы системного подхода при управлении потенциалом инновационного развития, а также формализованы теоретические принципы структурно-логического построения комплексной системы управления потенциалом инновационного развития предприятий.

Ключевые слова: система, свойства, принципы, инновационный потенциал, управление инновационным потенциалом.

T.A. Vasilieva, S.V. Leonov, Ya.M. Krivich

Conceptual bases of formation of the system of management of innovation development potential of an enterprise on the principles of marketing

Theoretical and methodological principles of a systematic approach during managing the potential of innovation development are developed in the article. Theoretical framework of structural and logical construction of the complex system of management of the potential of innovation development of enterprises is formalized.

Keywords: system, properties, principles, innovative potential, management of innovative potential.

Отримано 15.09.2011 р.