

## МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

ГЕРАСИМЯК Н. В.

кандидат економічних наук

ІВАНЧУК В. Є.

Луцьк

Головним чинником економічного зростання й забезпечення належного місця вітчизняної економіки у світовій економічній системі є ефективне використання інновацій, які перетворюються на вирішальний фактор соціально-економічного розвитку і відіграють провідну роль у вирішенні економічних, екологічних, соціальних та культурних завдань. У цьому зв'язку особливої актуальності набуває розгляд комплексу питань щодо інноваційної діяльності підприємств і, власне, інноваційного потенціалу як системного показника, що характеризує рівень ефективності управління підприємством у реалізації стратегії інноваційного розвитку.

Теоретичному та методологічному дослідженню питань, пов'язаних з інноваційним потенціалом підприємства та управління ним, присвятили праці такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як В. Александрова, О. Амоша, Р. Акофф, І. Балабанов [1], І. Бузько [2], В. Верба [3], Л. Водачек, В. Гейц, П. Друкер, В. Занько [4], С. Ілляшенко [5], С. Кочетов [6], Н. Краснокутська, О. Кузьмін, Н. Лебедева [7], А. Майкл [8], О. Сиволовська [9], І. Федунів [10], В. Фридлянов [11], Р. Фостер, Й. Шумпетер.

Аналіз опублікованих результатів досліджень цих авторів доводить, що в переважній їх більшості лише декларуються загальні засади управління інноваційним потенціалом підприємства. Варто зауважити, що проблема розвитку інноваційного потенціалу підприємства, а саме формування моделі його розвитку, потребує подальших досліджень.

Мета статті полягає в обґрунтуванні та побільшому розвитку теоретико-методичних підходів до формування моделі інноваційного розвитку підприємства, а також обґрунтуванні конкурентних стратегій.

Поняття «інноваційний потенціал» має широке коло визначень. У багатьох дослідженнях автори концентрують свої зусилля на розкритті окремих сторін інноваційного потенціалу, тому в літературі представлені його специфічні визначення, що слабо співвідносяться між собою. Ми погоджуємося із думкою В. А. Верби, І. В. Новикової та С. В. Кочетової та вважаємо, що інноваційний потенціал підприємства – це сукупність науково-технічних, технологічних, інфраструктурних, фінансових, правових, соціокультурних та інших можливостей (ресурсів), що забезпечують створення й реалізацію нововведень.

Сформульоване визначення дає змогу обґрунтувати сутність та елементи моделі розвитку інноваційного потенціалу підприємства. На думку Сиволовської О. В.,

процес управління інноваційним розвитком підприємства повинен здійснюватися на трьох рівнях – держави, регіону і підприємства, кожен з яких містить набір цілей, напрямів, функцій [9]. Під моделлю інноваційного розвитку пропонуємо розуміти особливу систему відносин, інститутів та інституцій, які створюють відповідні умови здійснення науково-технічного прогресу в межах і під впливом визначеної державної інноваційної політики.

Заслугує на увагу підхід до трактування інноваційної моделі розвитку, запропонований В. В. Зянько. Він розглядає її як концепцію, в якій визначені пріоритети та обґрунтовані якісні і кількісні критерії інноваційного напрямку розвитку підприємства, що покладені в основу його стратегічної інноваційної політики [4].

Готовність організації до прийняття інновацій визначається рівнем забезпечення відповідними ресурсами: науковими, технічними, технологічними, кадровими, просторовими тощо (рис. 1).

Стратегії розвитку інноваційного потенціалу підприємства, на думку Федулової І. В., і ми з нею погоджуємося, формуються за допомогою таких імперативів, як загальна соціально-економічна місія, інноваційні задачі і рівень факторів інноваційного розвитку [10]. Такий підхід дозволить пов'язати фазу, на якій знаходиться підприємство, можливості її розвитку і зміну місії і завдань його розвитку (рис. 2).

Згідно з даною моделлю видно, що на інноваційний потенціал впливають місія, цілі підприємства, а також сильні та слабкі сторони його діяльності. Під інноваційним кліматом пропонуємо розуміти стан зовнішнього середовища, що впливає на інноваційний потенціал підприємства (ринкові можливості та загрози). Інноваційно-адаптаційна стратегія – один із засобів досягнення цілей організації в нових умовах, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для даної організації, для галузі ринку, споживачів або країни в цілому. Оцінку інноваційно-адаптаційного потенціалу пропонуємо здійснювати враховуючи наявний інноваційний потенціал підприємства та інноваційний клімат. Стратегію розвитку інноваційного потенціалу пропонуємо формувати виходячи зі стану кризи певного виду ресурсу.

У табл. 1 показані основні напрями інноваційного розвитку промислового підприємства у відповідності із типом кризи інноваційного розвитку.

Розглянемо детальніше кожен з видів стратегій. **Конкурентна стратегія лідерства** за витратами найбільш прийнятна тоді, коли на ринку багато споживачів, які достатньо активно реагують на ціни. Вона спрямована на зниження витрат на всіх етапах та напрямках виробництва і обігу. Її завданням є створення стійкої переваги над конкурентами у витратах. Маючи такі переваги, підприємство може: повести конкурентну боротьбу за розширення своєї частки ринку шляхом

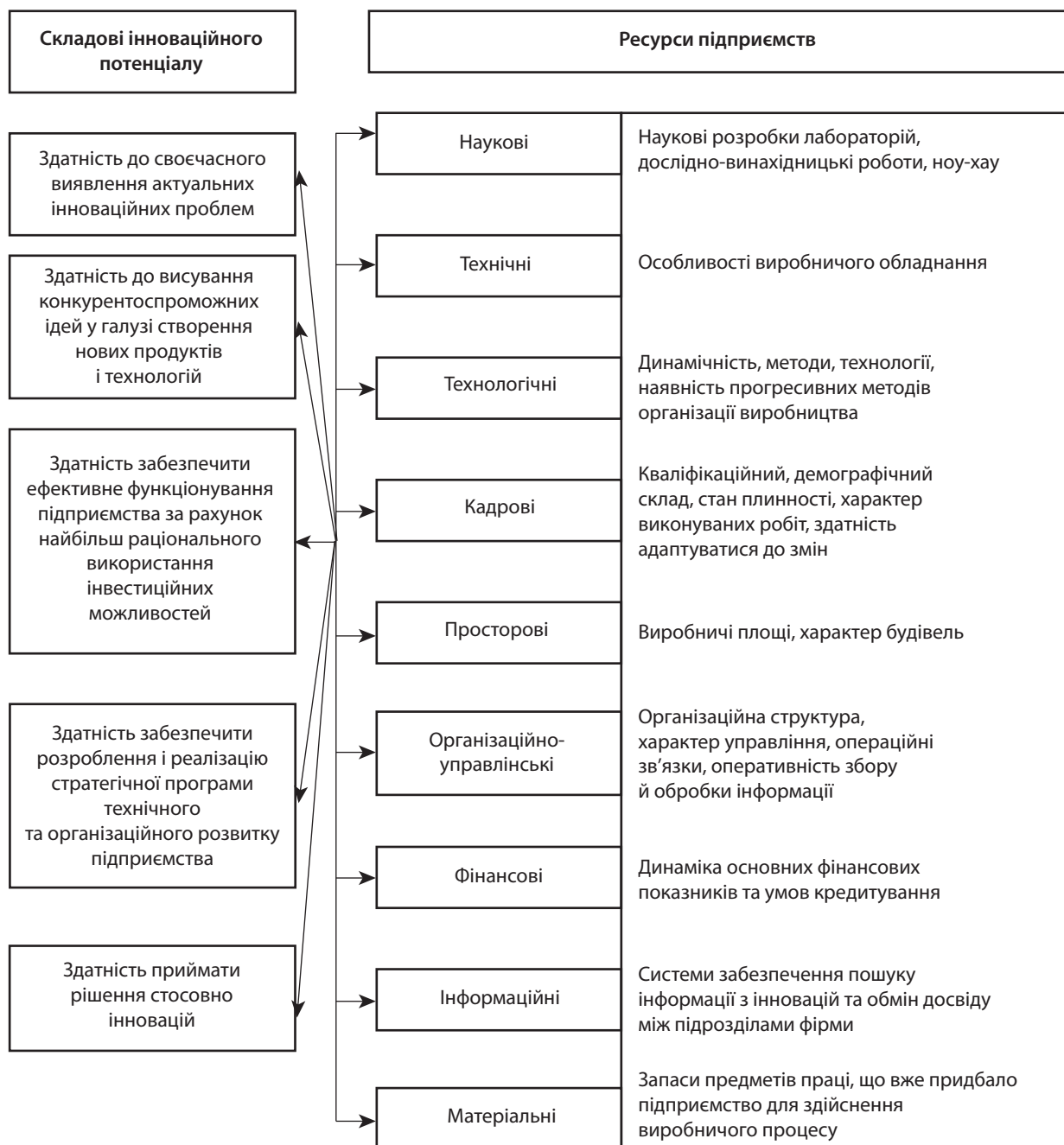


Рис. 1. Складові елементи інноваційного потенціалу підприємства

продажі товару по цінах конкурентів і нижчих (дешевих); отримувати високі прибутки, продаючи товар по ринкових цінах, при нижчих від ринкових затратах.

Стратегія широкої диференціації є способом завоювання конкурентних переваг шляхом розширення споживчих якостей товару понад ті, якими володіє конкурент. Застосування стратегії диференціації стає можливе у міру того, як диференціюються, урізноманітнюються запити споживачів, які уже не обмежуються стандартним, хоч і дешевим товаром (послугою). Результативною стратегія диференціації стає лише тоді, коли виробник, що її застосовує, знаходить шлях бути єдиним, хто пропонує покупцям додаткові риси даного товару, які непросто скопіювати, а покупці масово бажують товар з такими додатковими характеристиками.

При цьому витрати по здійсненню диференціації покриваються за рахунок збільшення ціни на оновлений і змінений товар. Якщо ж покупці не бачать ніякої цінності у додаткових рисах диференційованого товару, щоб його купити замість товару конкурента, або якщо ці додаткові риси легко копіюються, стратегія диференціації успіху мати не буде.

*Стратегія оптимальних витрат* – це стратегія, яка орієнтована на надання покупцям найбільше цінностей за їхні гроші. Йдеться про одночасну орієнтацію як на низькі витрати (дешеву продукцію), так і на децю кращі характеристики та привабливість товару. Ідея полягає у створенні підвищеної цінності, що перевищує очікування покупців по всіх параметрах товару (якість, характеристики, привабливість, обслуговування) з од-

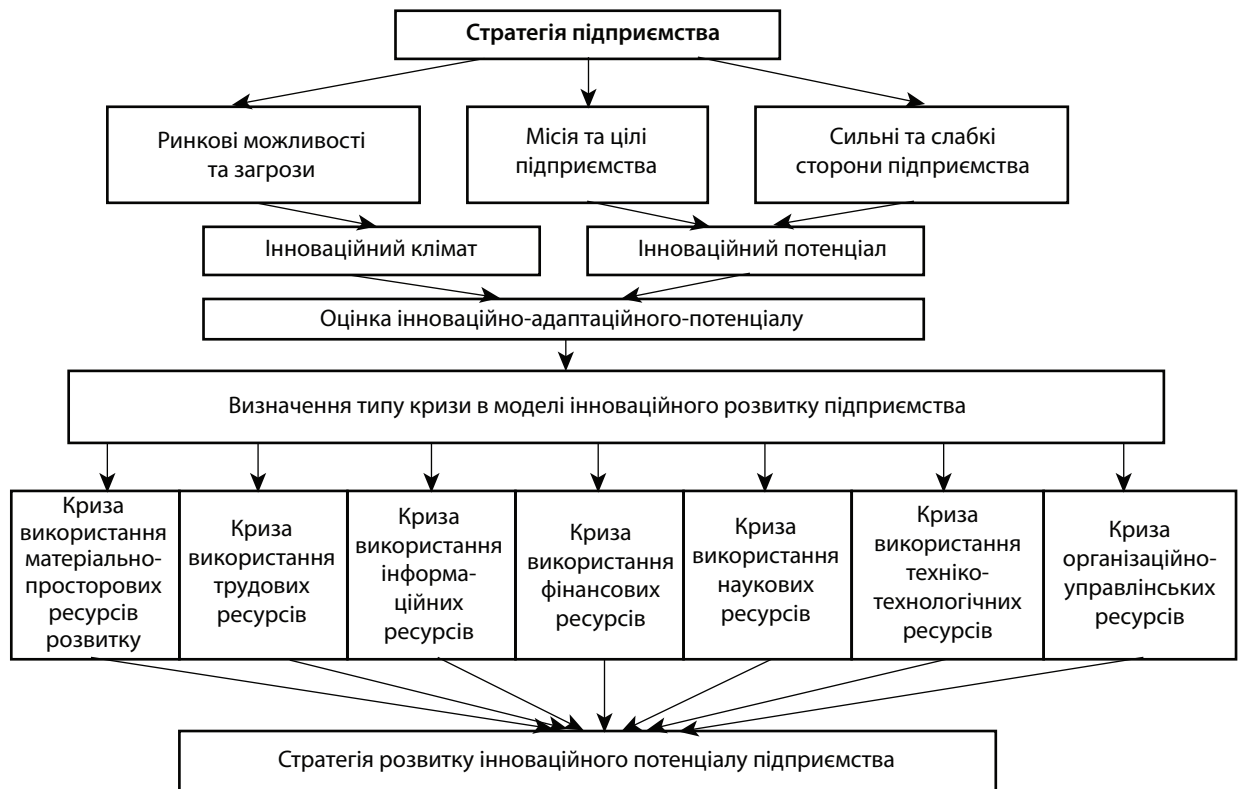


Рис. 2. Модель процесу формування стратегії розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Розроблено на основі [10, 11].

Таблиця 1

Стратегії розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Вид кризи	Напрямок розвитку інноваційного потенціалу	Конкурентні стратегії розвитку	Особливості конкурентних стратегій
1	2	3	4
1. Криза використання матеріально- просторових ресурсів	Розвиток ресурсної складової в напрямку економії сировини і матеріалів і найкращого їх використання на підприємстві, пошук нових видів сировини	Стратегія лідерства за витратами	Стратегія збільшення обсягів продаж
2. Криза використання трудових ресурсів	Розвиток ресурсної складової в напрямку економії трудових ресурсів і найкращого їх використання на підприємстві, підвищення кваліфікації працівників		
3. Криза використання інформаційних ресурсів	Розвиток ресурсної складової в напрямку економії інформаційних ресурсів і найкращого їх використання на підприємстві, пошук нових шляхів забезпечення підприємства необхідними інформаційними ресурсами		
4. Криза використання фінансових ресурсів	Розвиток ресурсної складової в напрямку забезпечення підприємству оптимальної ефективності (прибутковості), забезпечення фінансовими ресурсами і найкращого їх використання, забезпечення оборотними коштами		
5. Криза використання наукових ресурсів	Продуктові інновації (нові способи використання товару, нова продукція на заміну традиційної)	Стратегія широкої диференціації	Стратегія товарної спеціалізації Стратегія споживчої спеціалізації Стратегія диверсифікації

1	2	3	4
6. Криза використання техніко-технологічних ресурсів	Осмислена відмова від інноваційної діяльності, поліпшуючі технологічні інновації (модернізація або модифікація техніки і технології)	Стратегія оптимальних витрат	Стратегія зниження витрат Стратегія оптимізації ланцюга цінностей Стратегія скорочення кількості товарних груп і моделей товарів
7. Криза організаційно-управлінських ресурсів	Організаційні інновації (впровадження нових методів організації виробництва, маркетингу, системи управління, нових фінансових інструментів, нових форм активізації персоналу)	Сфокусовані стратегії на базі низьких витрат і широкої диверсифікації	Стратегії зливання і поглинання Стратегія виходу на міжнародний ринок Удосконалення або створення нових конкурентних можливостей

Розроблено на основі [10].

ночасним переконанням споживачів у розумності ціни за таку цінність. Мета даної стратегії полягає в тому, щоб зарекомендувати себе спочатку виробником з низькими витратами й відмінними характеристиками, а пізніше, використовуючи перевагу у витратах, знижувати ціну в порівнянні з аналогічними товарами, що випускаються конкурентами [7].

Сфокусовані стратегії на базі низьких витрат і широкої диверсифікації поєднують в собі риси стратегій, суть яких розкрита вище.

Відповідно до наведеної схеми (див. рис. 2) особа, що приймає рішення на підставі відповідної інформації, що надходить із зовнішнього середовища (стан ринку, дії конкурентів, потреби споживачів тощо), а також внутрішнього середовища, з урахуванням фази кризи у моделі інноваційного розвитку, використовуючи створену методіку, обирає напрям інноваційного розвитку підприємства, зокрема вид конкурентної стратегії.

Таким чином вибір напрямку інноваційного розвитку для підприємства відбувається на засадах відповідності їх певним критеріям, основними з яких слід вважати мету, інноваційний клімат і інноваційний потенціал підприємства. Ґрунтуючись на виділених критеріях, можна дослідити еволюційний шлях розвитку підприємства, що дозволить виявити той потенціал, який підприємство в змозі ефективно використати і за рахунок якого можливо отримати додатковий прибуток. Подальші дослідження проблематики, що актуалізується в цій статті, мають бути спрямовані на вдосконалення системи управління інноваційним потенціалом підприємства та обґрунтування критеріїв ефективності реалізації стратегій розвитку інноваційного потенціалу, зокрема конкурентних стратегій. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / И. Т. Балабанов. – СПб.: Питер, 2000. – 432 с.

2. Бузько И. Р. Стратегический потенциал и формирование приоритетов в развитии предприятий: монография / И. Р. Бузько, И. Е. Дмитренко, О. А. Суценко. – Алчевск: Изд-во ДГМИ, 2002. – 216 с.

3. Верба В. А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В. А. Верба, І. В. Новікова // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – С. 22 – 31.

4. Зянько В. В. Інноваційне підприємництво в Україні: проблеми становлення і розвитку: монографія / В. В. Зянько. – Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2005. – 263 с.

5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи / С. М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.

6. Кочетов С. В. Методы стимулирования инновационного потенциала предприятия / С. В. Кочетов // Инновации. – 2005. – № 7. – С. 112.

7. Лебедева Н. М. Культура и инновации: к постановке проблемы / Н. М. Лебедева, Е. Г. Ясин // Форсайт. – № 2 (10), 2009. – С. 16 – 26.

8. Майкл Л. Стремительные инновации / Л. Майкл, Д. Ворс, Вотсон-Хемфил Кимберли; пер. с англ. – К.: Companion Group, 2006. – 350 с.

9. Сиволовська О. В. Розробка системної моделі інноваційного розвитку промислового підприємства / О. В. Сиволовська: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Українська держ. академія залізничного транспорту. – Х., 2005. – 19 с.

10. Федулова І. В. Аналіз досвіду удосконалення інноваційного процесу / І. В. Федулова // Наукові праці Національного університету харчових технологій: економіка. – К.: НУХТ, 2007. – № 21. – С. 123 – 129.

11. Фридлянов В. Н. Инновационный потенциал как фактор развития. Межгосударственное социально-экономическое исследование / В. Н. Фридлянов, Б. К. Лисин // Инновации. – 2002. – № 7. – С. 17 – 34.