

*Energozberzhennja - dosvid, problemi, perspektivi* M. P. Kovalko K: UEZ, 2001. — 86-108 p. 4. Zhovtjans'kij V. A. *Strategija energozberzhennja v Ukraini: analitichno-dovidkovi materialy v 2-h tomah*. T. 2. *Mehanizmy realizacii politiki energozberzhennja* V. A. Zhovtjans'kij [ta insh.] — K.: Akadempriodika, 2006. — 600 p. 5. Sokolovskaja G. A. *Resursosberzhenie na predpriyatijah* G. A. Sokolovskaja, T. p. Sigareva. - Moscow: Jekonomika, 1990. — 156 p. 6. Mataras E. V. *Realizacija osnovnyh processov jenergosberzhenija v Respublike Belarus'* E. V. Mataras, L. V. Olehnovich Studencheskij vestn. - 2007. - № 10: <http://www.bru.mogilev.by> 7. Kopejkin B. V. *Jeffektivnost' jenergosberzhenija: opyt PO «Nevskij zavod im. Lenina»* B. V. Kopejkin, E. A. Smirnov, G. p. Bagiev. - L.: Jenergoatomizdat, 1985. — 112 p. 8. Danilov O. L. *Prakticheskoe posobie po vyboru i razrabotke jenergosberegajushhijh proektov* O. L. Danilov, P. A. Kostjuchenko. - Moscow: ZAO «Tehnopromstroj», 2006. — 668 p.

Надійшла (received) 17.11.2014

### УДК 330.3

**В.А. КУЧИНСЬКИЙ**, канд. екон. наук, доцент, НТУ «ХП»;  
**А.Д. ГАЙДУКОВА**, магістр, НТУ «ХП»

## ОЦІНКА І РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Запропоновано підхід до оцінки та визначення напрямків розвитку інноваційного потенціалу підприємства, елементами якого є: визначення рівня основних складових та загальна оцінка рівня інноваційного потенціалу підприємства; використання бальної оцінки для визначення важливості кожного елемента у формуванні інноваційного потенціалу підприємства; використання SWOT-аналіз для визначення напрямків розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

**Ключові слова:** інноваційний потенціал підприємства, оцінка, розвиток, ефективність, SWOT-аналіз.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день слід констатувати наявність кризових умов господарювання в Україні, які характеризуються нестачею обігових коштів у більшості вітчизняних підприємств, низькою рентабельністю діяльності, відсутністю платоспроможного попиту з боку потенційних споживачів, неспроможністю фінансової системи країни забезпечити розвиток товаровиробників тощо. При цьому саме максимізацію інноваційної складової можна вважати умовою сталого розвитку підприємства в сучасних умовах, що вимагає від вітчизняних суб'єктів господарювання приділяти велику увагу управлінню власним інноваційним потенціалом. Інноваційний потенціал комплексно характеризує можливості будь-якого підприємства здійснювати інноваційну діяльність. Саме тому управління інноваційним потенціалом є однією з найважливіших задач для будь-якого підприємства, адже ефективність діяльності на ринку в умовах жорсткої

---

© В.А. Кучинський, А.Д. Гайдукова, 2014

конкурентної боротьби залежить перш за все від спроможності нарощувати й активно використовувати організаційні, технічні, маркетингові та інші інноваційні можливості, які складають інноваційний потенціал.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням оцінки інноваційного потенціалу підприємства та його розвитку в економічній літературі приділяється досить багато уваги. Серед вітчизняних і зарубіжних авторів, проблематика робіт які стосуються даних питань, слід зазначити Василенко В.О., Гриньова А.В., Кокуріна Д.І., Косолапову О.В., Краснокутську Н.В., Ілляшенка С.М., Поршнева О.Г., Румянцеву З.П., Саломатіну Н.О., Трифілову О.О., Шахмарова Є.Д., Шматько В.Г. та інших. Однак, подальшого дослідження потребує комплекс питань, пов'язаних з оцінкою інноваційного потенціалу підприємств. Практично не розробленою залишається методологія моніторингу і реалізації інноваційного потенціалу, що ускладнює процес управління інноваційною діяльністю на промисловому підприємстві.

**Мета дослідження.** Метою статті є формування методичного підходу до оцінки та визначення напрямків розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційний розвиток – це не тільки сам по собі інноваційний процес, але й розвиток системи чинників і умов, необхідних для його здійснення, тобто інноваційний потенціал.

На думку Захарченка В.І., інноваційний потенціал – це одна з трьох складових інноваційного простору, яка включає в себе особисті й ділові якості керівників, професійну й економічну підготовку, професійні досягнення, матеріально-технічне і фінансове забезпечення тощо [3].

На думку Ареф'єва О.В. і Коренкова О.В., інноваційний потенціал – це рівень розвитку науки і технології на підприємствах, кількість НДДКР, які впроваджуються чи можуть бути впроваджені з метою розвитку і реалізації підприємства чи його окремих складових [1].

Починаючи з 2009 року, можна спостерігати покращання інноваційної діяльності на підприємствах України, проте навіть за таких умов рівень інноваційної активності залишається на низькому рівні (табл. 1) [5].

Таблиця 1 – Інновації на підприємствах України у 2007–2013 рр.

Роки	Питома вага підприємств, що займалися інноваціями	Впровадження нових технологічних процесів		Освоєно виробництво інноваційних видів продукції, найменувань	
		всього	у т.ч. маловідходні, ресурсо- зберігаючі	всього	з них нові види техніки
2007	11,9	1808	690	3152	657
2008	11,2	1145	424	2408	786
2009	14,2	1419	634	2526	881
2010	13,0	1647	680	2446	758
2011	12,8	1893	753	2685	641
2012	13,8	2043	479	2408	663
2013	16,2	2510	517	3238	897

Оцінка інноваційної діяльності підприємств у складі регіонів показала, що за роки дослідження інноваційна активність підприємств була незначною, а питома вага знаходилася у межах 11-17%.

Відомо, що економічне зростання підприємств значно залежить від їх інноваційної активності. Суб'єкти інноваційної діяльності повинні творчо підходити до визначення способів задоволення потреб споживачів, на основі чого вдосконалювати та оновлювати продукцію, отримуючи надприбутки, зміцнюючи свої ринкові позиції.

Аналізуючи статистичні дані, зробимо висновок, що більшість підприємств України недостатньо уваги приділяють впровадженню і реалізації інновацій, що є наслідком відсутності інноваційної політики.

Для якісної оцінки інноваційного потенціалу підприємства пропонується взяти за основу систему показників, які представлені в таблиці 2 [4].

Таблиця 2 – Система показників оцінки інноваційного потенціалу підприємств

Група	Показники
Перша – показники оцінки виробничо-технологічного потенціалу (ВТП)	1. Вартість та ступінь зносу основних виробничих фондів підприємства, коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів
	2. Фондовіддача, матеріаломісткість, коефіцієнт оновлення продукції
Друга – показники оцінки кадрового потенціалу (КП)	1. Продуктивність праці, коефіцієнт підвищення кваліфікації персоналу
	2. Коефіцієнт підвищення професійних вимог
Третя – показники оцінки фінансового стану (ФС)	1. Річний приріст на НДДКР і освоєння нововведень зі всіх джерел фінансування
	2. Коефіцієнт платоспроможності, фінансування, забезпеченості власними оборотними засобами
	3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу
Четверта – показники оцінки науково-технічного потенціалу (НТП)	1. Об'єм інноваційної продукції в загальному об'ємі виробництва, %
	2. Кількість отриманих патентів, винаходи, товарні знаки, промислові зразки, ноу-хау
П'ята – показники оцінки споживчого сегменту потенціалу (ССП)	1. Обсяг реалізації інноваційної продукції у вартісному виразі і асортименті підприємства
	2. Взаємодія підприємства з постачальниками сировини, підприємствами-розробниками інновацій, споживачами продукції
	3. Аналіз попиту на інновації
	4. Подальше розповсюдження і використання
Шоста – показники оцінки управлінсько-організаційного потенціалу (УОП)	1. Організація процесу планування, система інноваційних підприємств
	2. Форми управління інноваційною діяльністю, система стратегічного і тактичного планування

Загальна оцінка рівня інноваційного потенціалу підприємства (П) розраховується на основі вказаних складових за наступною формулою [4]:

$$П = \sqrt[3]{ВТП * КП * ФС * НТП * ССП * УОП}, \quad (1)$$

де ВТП – структурні елементи, технологічні елементи, ресурсні та інституційні елементи;

КП – створювана оплачуваною працею працівників інтелектуальна власність, організаційна культура підприємства, структура влади та її компетентність;

ФС – максимально можлива вартість усіх його ресурсів у межах певної організаційної структури;

НТП – матеріальні, трудові та фінансові ресурси;

ССП – ресурсні та результативні елементи;

УОП – інформаційні та організаційні елементи.

Інноваційний потенціал будь-якого підприємства залежить від специфіки і масштабів його діяльності, а ступінь використання потенціалу визначають інноваційні можливості і сприйнятливість підприємства до нововведення.

Оцінка й аналіз рівня інноваційного потенціалу дозволяє конкретно планувати заходи, ставити цілі і способи їх досягнення, що, в свою чергу, є однією з найважливіших умов втілення системного підходу до впровадження інновацій, розвитку творчої активності кадрів. Враховуючи, що частина показників може мати тільки якісну оцінку, для аналізу стану інноваційного потенціалу підприємства можна рекомендувати використання бальної оцінки його елементів [2]. Така оцінка здійснюється за допомогою розробленої шкали балів кожного показника і коефіцієнтів, які визначають важливість кожного елементу у формуванні інноваційного потенціалу підприємства. Відповідно до цієї методики кожному з перерахованих вище елементів інноваційного потенціалу підприємства (і тим, що визначаються за допомогою коефіцієнтів, і іншим) присвоюється відповідна бальна оцінка:

0 балів – зовсім не використовується потенціал елементу;

1 бал – низький рівень використання потенціалу елементу;

2 бали – середній рівень використання потенціалу елементу;

3 бали – високий рівень використання потенціалу елементу.

Ці показники групуються за відповідною ознакою і кожній групі присвоюється відповідні бали, які визначаються за допомогою експертів. Результати оцінки формуються у вигляді таблиці 3.

За результатами аналізу оцінок таблиці 3 робиться висновок про можливості підприємства здійснювати ті чи інші інновації або про необхідність розвитку тієї чи іншої складової інноваційного потенціалу підприємства.

Для більш зрозумілого сприйняття оцінки складових інноваційного потенціалу підприємства пропонуємо будувати графічне зображення (рис. 1).

Таблиця 3 – Приклад бальної оцінки складових інноваційного потенціалу підприємства

Складові ІІ	Параметри	Бали
1	2	3
1. Виробничі можливості (ВМ)	1.1. Рівень використання виробничої потужності	3
	1.2. Рівень прогресивності застосованих технологій	2
	1.3. Рівень гнучкості виробництва	1
<b>Підсумкова оцінка ВМ</b>		<b>6</b>
2. Кадрові можливості (КМ)	2.1. Рівень кваліфікації персоналу	3
	2.2. Рівень готовності персоналу до змін на підприємстві	1
	2.3. Розвиненість системи мотивації персоналу	1
	2.4. Ступінь творчої ініціативності персоналу	1
<b>Підсумкова оцінка КМ</b>		<b>6</b>
3. Науково-технічні можливості (НТМ)	3.1. Рівень витрат на наукові розробки в собівартості товарної продукції	1
	3.2. Рівень витрат на використання науково-технічних досягнень у собівартості товарної продукції	0
	3.3. Рівень використання розробок	1
	3.4. Частка персоналу, яка займається науковими розробками у загальній кількості персоналу	1
<b>Підсумкова оцінка НТМ</b>		<b>3</b>
4. Маркетингові можливості (ММ)	4.1. Раціональність використання каналів розподілу товарів	2
	4.2. Гнучкість цінової політики	1
	4.3. Рівень використання реклами	1
	4.4. Ефективність системи збуту	2
<b>Підсумкова оцінка ММ</b>		<b>6</b>
5. Організаційні можливості (ОМ)	5.1. Рівень інноваційної спрямованості організаційної структури	1
	5.2. Рівень відповідності організаційної культури інноваційному розвитку підприємства	1
	5.3. Рівень компетенції керівників	2
	5.4. Розвиненість системи інформаційного забезпечення	1
<b>Підсумкова оцінка ОМ</b>		<b>5</b>
6. Фінансові можливості (ФМ)	6.1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1
	6.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	3
	6.3. Коефіцієнт загальної ліквідності	3
	6.4. Фінансова стійкість підприємства	2
<b>Підсумкова оцінка ФМ</b>		<b>9</b>

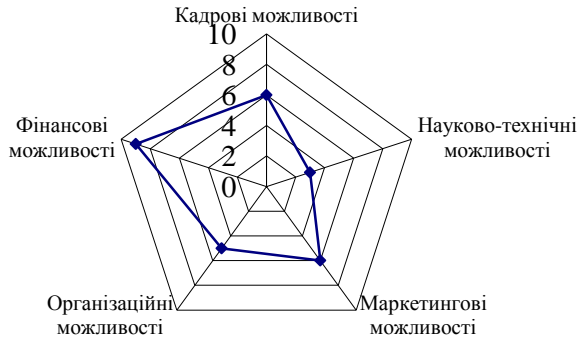


Рис. 1 – Пелусткова діаграма оцінки складових інноваційного потенціалу підприємства

В представленному прикладі, проведене дослідження показало, що науково-технічні можливості в інноваційному потенціалі мають низький рівень використання, тому вирішення цієї проблеми потребує вживання нагальних заходів щодо реформування кадрової політики і стратегії підприємства. Такими заходами можуть бути: оновлення кадрової політики підприємства на основі її орієнтації на вибір, підготовку та збереження висококваліфікованих кадрів, здатних до розробки й упровадження інновацій, забезпечення розвитку інноваційної культури персоналу, вивчення схильності працівників до творчості, можливостей використання їх здібностей і знань в інноваційній діяльності підприємства; інвестування в розвиток людського капіталу підприємства, запровадження системи безперервного навчання на виробництві; забезпечення соціального захисту працівників підприємства; створення сприятливого клімату для плідної роботи персоналу.

Реалізація запропонованих напрямів стимулювання творчої активності персоналу дасть змогу значно прискорити процес активізації інноваційної діяльності на підприємстві, підвищити рівень його інноваційного потенціалу й ефективно використовувати внутрішні та залучені зовнішні інвестиції в інноваційну діяльність.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства та формування підходу до його розвитку складна і тому пропонується застосувати метод SWOT-аналізу – ефективний інструмент комплексного оцінювання ситуації з метою ухвалення стратегічних рішень про те, що може зробити для підвищення ефективності управління через впровадження інновацій.

SWOT-аналіз – могутніший методологічний інструмент, що дає змогу оцінити реальний наявний ресурс, який буде задіяний для розв’язання проблеми, оцінити негативний вплив існуючих факторів, з’ясувати перешкоди, які виникають у процесі розв’язання проблеми, та який зовнішній ресурс можливо задіяти.

Цей метод необхідно використати для того, щоб сфокусувати ті критичні проблеми, які мають перспективний вплив на ситуацію, щоб бажані завдання та результати стали більш ясними.

SWOT-аналіз інноваційного потенціалу підприємства представлено в таблиці 4.

Ситуації, що складаються в даному випадку, наступні. Поле "сила-можливості" – для оцінки інноваційної позиції підприємств є самим сприятливим квадрантом. Нема необхідності будь-що змінювати або до чогось готуватися. Поле "сила-загрози" – фіксує ті чинники інноваційного клімату, що обмежують використання сильних сторін інноваційного потенціалу. Потрібно передбачити спеціальні заходи зі збереження сильних сторін. Поле "слабкість-можливості" – передбачає реалізацію раніше обраних заходів з посилення інноваційного потенціалу тому, що зовнішнє середовище в даному випадку не додає керівництву проблем. Поле "слабкість-загрози" – є найскрутнішим становищем для фірм. Зниження загроз можливо тільки радикальним перетворенням стану організацій.

Таблиця 4 – SWOT-аналіз інноваційного потенціалу підприємства

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище	
	Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення діапазону можливих товарів</li> <li>2. Зниження торгових бар'єрів при виході на зовнішні ринки</li> <li>3. Сприятливий зсув в курсах валют</li> <li>4. Велика доступність ресурсів</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення продажів товарів-замінників, зміна смаків і потреб покупців</li> <li>2. Посилення вимог постачальників</li> <li>3. Чутливість до нестабільності зовнішніх умов бізнесу</li> </ol>
<p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високе мистецтво конкурентної боротьби</li> <li>2. Власна унікальна технологія, кращі виробничі потужності</li> <li>3. Найефективніша в галузі реклама</li> <li>4. Адекватні фінансові джерела</li> </ol>	Введення нових товарів з високим вмінням конкурувати на ринку	Найефективніша в галузі реклама для усунення товарів - замінників
<p>Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність аналізу інформації про споживачів</li> <li>2. Відсутність чітко вираженої стратегії, непослідовність в її реалізації</li> <li>3. Слабка мережа розподілу</li> <li>4. Складна і неефективна система управління</li> </ol>	Велика доступність ресурсів, для пізнання більшої інформації про споживачів	Розробити ефективну систему управління, для запобігання чутливості до нестабільності зовнішніх умов бізнесу.

На основі всього вище викладеного, авторами розроблено методичний підхід до оцінки та визначення напрямків розвитку інноваційного потенціалу підприємства який представлено на рисунку 2.

Аналіз оцінки інноваційного потенціалу підприємства дуже важливий для виявлення слабких позицій в організації виробництва, управління, праці персоналу, що дає можливість ліквідувати всі мінуси, наявні на підприємства, підвищуючи рівень всіх груп показників наведеної оцінки потенціалу. Для кожного підприємства, організації або фірми необхідно проводити періодично оцінку інноваційного потенціалу, яка надає величезні можливості аналізу роботи підприємства в цілому.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства буде найбільш достовірною при одночасному використанні всіх зазначених підходів, оскільки вони не відособлені один від одного, а знаходяться в нерозривному взаємозв'язку і доповнюють один одного.

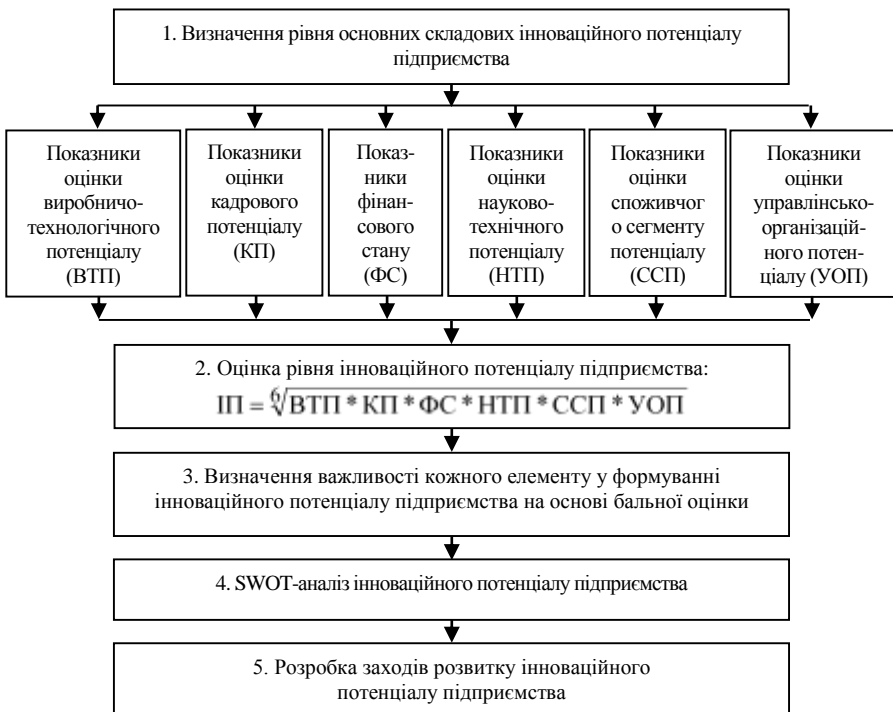


Рис. 2 – Методичний підхід до оцінки та визначення напрямків розвитку інноваційного потенціалу підприємства



**Висновки.** Комплексність та складність інноваційного потенціалу, його взаємодія із структурними елементами економічного потенціалу підприємства дає можливість аналізувати його внутрішню будову з точки зору наявності інституційної (управлінсько-організаційної), якісної (ресурсної), цільової, інвестиційно-фінансової та результативної складових, які дають можливість відстежувати рух ресурсів і потенційних можливостей підприємства впродовж всього його життєвого циклу з урахуванням реального внеску в кінцеві результати його діяльності не лише за рахунок основних, а й забезпечувальних інновацій.

В результаті проведеного дослідження був розроблений методичний підхід до оцінки та визначення напрямків розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

**Список літератури:**1. *Ареф'єва О.В., Коренков О.В.* Управління потенціалом розвитку підприємств: Монографія О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К.: ГРОТ, 2004. – 200 с. 2. *Гольдштейн Г.Я.* Инновационный менеджмент: Учебное пособие Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1998. – 132 с. 3. *Федонін О.С.* Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с. 4. *Фатхутдинов Р.А.* Інноваційний менеджмент = Innovatory management: підручник для студентів вузів за фахом і напрямом «менеджмент» Р.А. Фатхутдинов. – М.: Бізнес-школа «Інтел-Синтез», 1998. – С. 324. 5. *Скрипко Т.О.* Інноваційний менеджмент: підручник Т.О. Скрипко. – К.: Вид-во "Знання", 2011. – 423 с. 6. *Харків П.С.* Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів П.С. Харків – Тернопіль: Вид-во "Економічна думка", 2003. – 326 с. 7. *Іванілов О.С.* Інноваційний потенціал підприємства О.С. Іванілов, О.М. Таряник Економіка, фінанси, право. – 2004. – № 12. – С. 5-7.

**Bibliography:**1. *Aref'eva O.V., Korenkov O.V.* Management of development of enterprises potential: Monograph O.V. Aref'eva, O.V. Korenkov. – K.: GROТ, 2004. – 200 p. 2. *Gol'dshteyn G.Y.* Innovative management: Train aid G.Ya. Gol'dshteyn. it is Taganrog: Izd-vo of TRTU, 1998. – 132 p. 3. *Fedonin O.S.* Potential of enterprise: forming and estimation: Train aid O.S. Fedonin, I.M. Repina, O.I. Oleksyuk. – K.: KNEU, 2004. – 316 p. 4. *Fatkhutdinov R.A.* Innovatory of management: textbook for the students of institutes of higher on speciality and by direction «management» R.A. Fatkhutdinov. – Moscow: Business-school «Intel-Synthesis», 1998. – P. 324. 5. *Skripko T.O.* Innovative management: textbook T.O. Skripko. – K.: Vid-vo of "Knowledge", 2011. – 423 p. 6. *Kharkiv P.S.* Innovative activity of enterprise and economic evaluation of innovative processes P.S. Kharkov is Ternopil: Vid-vo is the "Economic idea", 2003. – 326 p. 7. *Ivanilov O.S.* Innovative potential of enterprise O.S. Ivanilov, O.M. Taryanik Economy, finances, right. – 2004. – № 12. – P. 5-7.

*Надійшла (received) 17.11.2014*