

**МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Узагальнено погляди науковців на сутність інноваційного потенціалу як економічної категорії. Розглянуто структуру інноваційного потенціалу і можливості її удосконалення в контексті стратегічних цілей промислового підприємства.*

*Ключові слова: інновація, інноваційний потенціал, складові інноваційного потенціалу, мотивація.*

Y. O. GOLOVCHUK  
Khmelnitsky National University**MOTIVATIONAL ASPECTS OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL OF  
AN INDUSTRIAL ENTERPRISE**

*The article generalizes the scientists' opinions on the essence of innovative potential as an economic category. Resource and behavioural approaches are underlined as the most important. Such innovative potential characteristic as an industrial enterprise's readiness to innovative changes is described as one of the most essential. The article also focuses on the structure of innovative potential of an industrial enterprise in the context of the strategic aims of innovative activity. It points out the possibility and reasonability of improving the resource element of innovative potential of a machine-building enterprise at the expense of its motivational component. The author discusses the key role of the top management in the development of market and interface components of innovative potential with the help of business partners.*

*Keywords: innovation, innovative potential, constituents of innovative potential, motivation.*

**Постановка проблеми.** Одним із ключових завдань економічної політики України в контексті сучасних євроінтеграційних процесів є забезпечення конкурентоспроможності національних виробників на світовому ринку товарів і послуг. На жаль, у світовому поділі праці Україна поки що функціонує як сировинний (ресурсний) придаток, постачаючи на ринки інших країн переважно продукцію із низьким ступенем обробки і, відповідно, низькою доданою вартістю. Водночас здаються позиції і на внутрішньому ринку, особливо у високотехнологічних галузях та галузях, що випускають товари споживчого попиту (легка промисловість, побутові пристрої тощо). Згідно з рейтингом конкурентоспроможності країн, опублікованого фахівцями Світового економічного форуму наприкінці 2014 року, Україна займає 76 місце серед 144 країн-учасників рейтингу. І це робить надзвичайно актуальними дослідження, спрямовані на виявлення потенційно конкурентоспроможних на світовому ринку галузей і підприємств з наступним визначенням шляхів і способів зміцнення їх конкурентних позицій. На нашу думку, в основу такого дослідження має бути покладено оцінку здатності підприємств до створення і реалізації інновацій, тобто їх інноваційного потенціалу, який в сучасному світі є найважливішою складовою конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання нарощування й розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств не лише викликають інтерес як об'єкт теоретичних досліджень, а й мають практичне значення, про що свідчить значне коло досліджень з даної проблеми. Зокрема, серед сучасних дослідників цими питаннями займалися І. Балабанов, В. Верба та І. Новікова, А. Власова, В. Головатюк, А. Гриньов, Б. Лісін та В. Фрідлянов, С. Ілляшенко, Л. Мартюшева, Н. Краснокутська, Н. Сиротинська, В. Стадник, І. Федулова, В. Чабан, В. Чубай, Н. Чухрай та ін. У працях цих та інших дослідників розкрито сутність інноваційного потенціалу, виокремлено його складові, сформовано науково-практичні підходи до оцінювання, визначено вплив інноваційного потенціалу на розвиток підприємства тощо. Попри те, що існуючі розробки і рекомендації з питань управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств є доволі різнобічними, залишаються недостатньо розкритими питання, пов'язані з його ефективним використанням. Можна висловити припущення, що причинами цього є недостатня збалансованість його структурних складових співвідносно визначених стратегічними цілями інноваційних завдань. Необхідність доведення даного припущення і визначила мету даного дослідження.

Мета статті – узагальнити наукові погляди на сутність інноваційного потенціалу в розрізі його структурних складових і сформулювати методичні підходи до визначення значущості цих складових для реалізації визначених стратегічними цілями інноваційних завдань.

**Викладення основного матеріалу.** Світова практика ведення господарської діяльності показує, що одним із найбільш потужних джерел протистояння конкурентам і підтримання високих темпів економічного розвитку є інноваційна діяльність підприємств. Активність промислових підприємств у створенні продуктивних і процесних інновацій дає йому змогу діяти на випередження – формувати нові споживчі потреби, створювати нові ринкові сегменти, які можуть бути доволі місткими і забезпечувати інноваторам значну комерційну віддачу. Завдяки цьому підприємство матиме можливість подальшого накопичення ресурсів для свого кількісного зростання і якісного розвитку.

Успішна реалізація підприємством інноваційних рішень, які відповідають ринковому контексту, можлива за умови високого інноваційного потенціалу, який забезпечує й підтримує взаємну відповідність його внутрішніх елементів, їх раціональну взаємодію, формуючи здатність підприємства до інноваційного розвитку. На жаль, на вітчизняних підприємствах розвитку інноваційних можливостей приділяється недостатньо уваги, відсутня цілеспрямованість у розробленні планів і програм інноваційної діяльності, формуванні і розвитку інноваційної культури. З цих причин, зокрема, інноваційний потенціал більшості вітчизняних машинобудівних підприємств не може забезпечити реалізацію конкурентних стратегій за умови конкурування з іноземними виробниками аналогічних товарів. До подій останнього року вони могли ще доволі успішно продавати свою продукцію на ринках країн СНД, і особливо російським споживачам. Однак за існуючих політичних реалій продовження такої співпраці значно ускладнилось і вітчизняним машинобудівникам необхідно переорієнтувати свою діяльність на інші сегменти світового ринку. Тим більше, що підписання Україною угоди про асоціацію з ЄС уже в недалекому майбутньому змінить умови конкурентного протистояння і на внутрішньому ринку – через зняття обмежень митного та податкового характеру для іноземних виробників. І це поставить вітчизняні підприємства у ще складнішу ситуацію, коли необхідно буде конкурувати з провідними виробниками товарів уже не в цінній площині, а в площині функціонально-якісних характеристик продукції. За цих обставин основним джерелом формування конкурентних переваг може бути тільки інноваційна діяльність підприємства – як результат реалізації його інноваційного потенціалу.

Аналіз наукових поглядів на трактування економічної категорії «інноваційний потенціал підприємства» показав, що багато науковців підкреслюють у своїх визначеннях його ресурсну основу, розглядаючи інноваційний потенціал як «сукупність різних видів ресурсів, ... необхідних для здійснення інноваційної діяльності» [1, с.208; 2–4], або таких, що можуть бути використані «для досягнення цілей економічних суб'єктів» [5, с. 111]. Ресурсний підхід сформувався на пострадянському просторі у період становлення ринкових відносин, коли вважалося, що робота в ринкових умовах автоматично спонукатиме власників бізнесу до ефективного використання накопичених ресурсів. З перебігом часу стало зрозуміло, що здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси залежить і від умов його діяльності, тобто особливостей бізнес-середовища, його інституційної основи. Відповідно, і у внутрішньому середовищі підприємств не було створено таких організаційних відносин, які б сприяли творчості й активному пошуку шляхів удосконалення виробничої чи управлінської діяльності. Тому в середовищі науковців починає домінувати позиція, що використання ресурсного чинника для створення нових продуктів і процесів буде ефективнішим, якщо для цього будуть створені умови. Зокрема, В.Верба і І.Новіков, характеризуючи інноваційний потенціал підприємства, зауважують, що він охоплює «сукупність інноваційних ресурсів, які перебувають у взаємозв'язку, та чинників (процедур), які створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому» [6]. Це визначення, на наш погляд, дуже точно відображає завдання менеджерів стосовно розвитку інноваційного потенціалу – створення умов, за яких працівники підприємства охоче включались би в інноваційний процес відповідно до планів інноваційної діяльності. Важливим є й акцент інших науковців на тому, що ці умови мають розвивати й підтримувати «здатність», «можливість» або «спроможність» підприємства до інноваційної діяльності [7–9]. На цій характеристиці інноваційного потенціалу особливо наголошується у більш пізніх наукових публікаціях авторів, які аналізують зміст поглядів на сутність інноваційного потенціалу та наводять своє бачення його основних характеристик [10–13]. Проте, на нашу думку, найбільш відповідною характеристикою інноваційного потенціалу для реалізації інноваційних завдань є, поряд із наявністю необхідних матеріальних ресурсів, «готовність» персоналу до інноваційних змін (тобто його вмотивованість), на чому акцентується у [14, с. 192].

Саме такий наголос на характеристиці інноваційного потенціалу промислових підприємств (який відповідає поведінковому підходу в теорії управління), на нашу думку, дає змогу пояснити причини низької активності і результативності вітчизняних суб'єктів господарювання у створенні й виведенні на ринок інновацій. Адже навіть ті підприємства, що здійснювали інноваційну діяльність (тобто виділяли на це фінансові ресурси), не завжди могли досягти позитивних результатів. Це видно із табл. 1, де наводяться результати інноваційної діяльності промислових підприємств України, втілені у новій продукції і процесах.

Аналіз таблиці показує, що у 2013 р. кількість інноваційно-активних промислових підприємств зменшилась проти 2012 р., хоча й була більшою, ніж у 2011 р. Займалися впровадженням інновацій у промисловості на 4,3% менше підприємств, ніж у 2012 р. Серед регіонів чільне місце належить Харківській, Львівській, Донецькій областям та м. Київ. У загальній сукупності інноваційно-активних підприємств в 2013 році лише 338 підприємств належать до сфери машинобудування. Хоча в цьому секторі інноваційна активність мала б бути найвищою, оскільки конкуренція за всіма сегментами ринку машинобудівної продукції є найбільш гострою. Тенденція до зменшення інноваційної активності продовжилась і у 2014 р., хоча причини цього – у загальному спаді економічної діяльності, викликаному політичними подіями і економічною кризою в Україні.

Отже, беручи за точку відліку тезу про необхідність удосконалення мотиваційної складової інноваційного потенціалу, проаналізуємо його ресурсну складову. Проведений аналіз наукових джерел з

питань виокремлення структурних складових інноваційного потенціалу та узагальнення існуючих підходів до визначення його складу показує, що у наукових джерелах визначено структуру інноваційного потенціалу як сукупності: техніко-технологічного, фінансового, інформаційного, ринкового, інтелектуального, науково-дослідницького, кадрового, інтерфейсного (мотиваційного) потенціалів [2; 3; 6; 8; 9; 12].

Таблиця 1

**Показники, що характеризують інноваційну діяльність промислових підприємств України [15]**

Показники	2011 р.	2012 р.	2013 р.
Кількість підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, од.	1679	1758	1715
З них			
мали витрати на інноваційну діяльність	1348	1362	1337
впроваджували інновації	1327	1371	1312
з них			
впроваджували інноваційні види продукції	731	704	683
впроваджували нові технологічні процеси	605	598	665
заново впроваджені або зазнали технологічних змін протягом останніх трьох років	1043	1037	1031

Технологічний потенціал відображає здатність оперативно переорієнтувати виробничі потужності і налагодити виробництво нових продуктів, які відповідають потребам споживачів. Дана складова характеризує технологічний стан, матеріально-технічний стан, гнучкість обладнання і технологій, наявність резервів чи можливості їх швидкого отримання, оперативність роботи конструкторських і технологічних служб тощо.

Фінансовий потенціал відображає відповідність фінансового стану, інвестиційної привабливості, кредитоспроможності і системи ефективного управління фінансами підприємства щодо забезпечення стійкої інноваційної діяльності на усіх етапах інноваційного циклу.

Інформаційний потенціал відображає інформаційну забезпеченість підприємства, ступінь повноти і точності інформації, необхідної для прийняття ефективних інноваційних рішень. Можна виділити комплекс технічних, програмно-математичних, організаційно-економічних і спеціальних засобів для автоматизації завдань управління підприємством, а також працівників, здатних їх ефективно використовувати. Інформація і здобуті через неї знання реалізуються в нових засобах праці, технологіях, професійному досвіді робітників.

Кадровий потенціал уособлюється у здатності персоналу підприємства швидко адаптуватися до нових технологій, наукових розробок, реалізувати нові організаційні та управлінські рішення. Кадровий потенціал визначає можливості генерації та сприйняття ідей, активізації креативного мислення, забезпечує фахову підготовку персоналу підприємства, яка відповідає сучасному рівню розвитку науки і техніки. Його діяльність пронизує все підприємство і постійно взаємодіє з кожним структурним елементом інноваційного потенціалу. Кадровий потенціал є ядром інноваційного потенціалу підприємства, який і визначає рівень його готовності до інноваційних перетворень. Успіх інноваційного процесу залежить від того, якою мірою безпосередні учасники інноваційного процесу зацікавлені в швидкому впровадженні результатів НДДКР у виробництво і готові реалізувати свій інтелектуальний і дослідницький потенціали.

Ринковий потенціал відображає можливість впровадження досягнень науки і техніки у конкретні товари, здатність задовольняти потреби споживачів. Ефективність функціонування та успішність підприємства значною мірою залежить від інноваційної активності, розробки і просування на ринок продукції або послуги. Адже переважна більшість ідей нових товарів генерується на основі потреб ринку, але ж і більшість інноваційних прорахунків спричиняється саме ринковими чинниками.

Разом з тим, такі прорахунки можуть виникнути і внаслідок відсутності збалансованості тих складових інноваційного потенціалу, які необхідні для реалізації певних інноваційних завдань. Важливо бачити зв'язок між складовими інноваційного потенціалу і стратегічними цілями підприємства (рис. 1).

І стимулюючі заходи з боку керівництва підприємства мають спрямовуватися на посилення тих складових інноваційного потенціалу, які є найважливішими для реалізації обраної стратегії діяльності (яка включає, серед інших функціональних стратегій і стратегію інноваційну). Це можуть бути як складові, що опираються на власні ресурси, так і ті ресурси, що можуть бути залучені зі сторони – у процесі укладання взаємовигідних угод із партнерами за технологічним ланцюжком. І тут на перший план виходять фаховість управлінців у сфері формування взаємовигідних відносин із тими партнерами, які можуть стати ключовими ланками у створенні конкурентних переваг для всіх учасників технологічного ланцюжка. Саме управлінці вищої ланки формують мотиваційну (інтерфейсну) складову інноваційного потенціалу підприємства.

Інтерфейсний потенціал характеризує можливість підприємства взаємоузгоджувати різноспрямовані інтереси суб'єктів інноваційного процесу: розробників інновацій; виробників нових товарів; інвесторів, постачальників вихідної сировини, матеріалів і комплектуючих; торгових і збутових посередників; споживачів; суспільство в цілому. Особливо важливим є формування належної системи мотивації суб'єктів інноваційного процесу, де велику роль відіграє формування спонукальних мотивів

споживання і виробництва нової продукції, оскільки відсутність зацікавленості споживачів і виробників унеможливує успіх будь-якої інноваційної продукції. За відсутності мотиваційних механізмів і систем стимулювання творчості інноваційна складова в результатах трудової діяльності вкрай низька. Розробивши систему мотивації, спрямовану на задоволення потреб працівників підприємства відповідно до того, що вони вважають важливим, можна створити сприятливі умови для досягнення цілей організації.

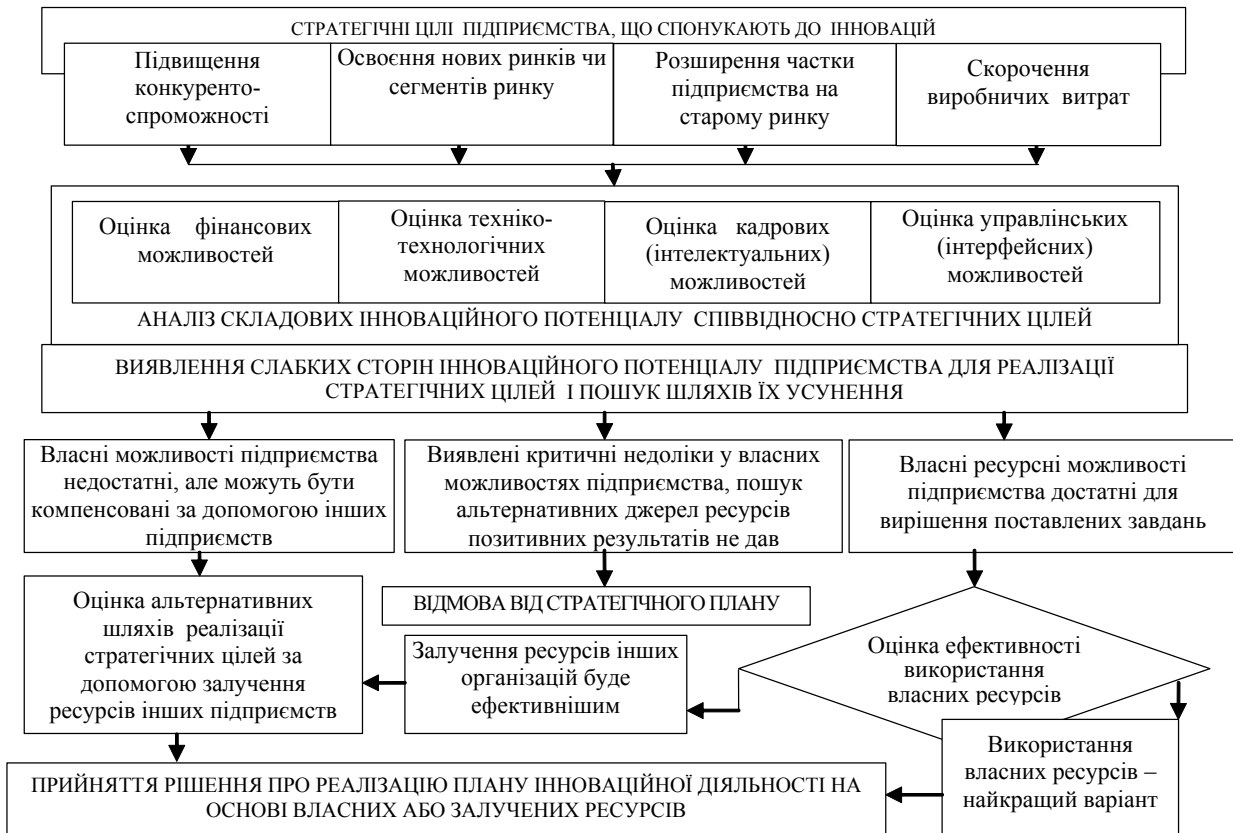


Рис. 1. Концептуальна схема аналізу відповідності складових інноваційного потенціалу підприємства його стратегічним цілям та інноваційним завданням

**Висновки.** Узагальнення викладеного дає підстави для таких висновків. Інноваційний потенціал промислового підприємства доцільно розглядати як органічне поєднання матеріальних і нематеріальних ресурсів учасників інноваційної діяльності, які здатні їх використати для реалізації інноваційних завдань в контексті визначених на планову перспективу стратегічних цілей і вмотивовані до цього спільними інтересами та взаємовигідними економічними відносинами. У даному визначенні підкреслюється можливість зростання інноваційного потенціалу підприємства за рахунок залучення ресурсів і компетенцій партнерів. Умови такого залучення (їх мотиваційна наповненість) і мають стати предметом наступних досліджень.

### Література

1. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент / Балабанов И.Т. – СПб : Издательство «Питер», 2000. – 208 с.
2. Гриньов А. В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства / А. В. Гриньов // Проблеми науки. – 2003. – № 12. – С. 12–17.
3. Мартюшева Л. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження / Л. Мартюшева, В. Калишенко // Фінанси України. – 2002. – № 10. – С. 61–66.
4. Кравченко С.И. Исследование сущности инновационного потенциала / С.И. Кравченко, И.С. Кладченко // Научные труды ДонНТУ. – 2003. – С. 88–96.
5. Кокурин Д.И. Инновационная деятельность / Д.И. Кокурин. – М. : Экзамен, 2001. – 575 с.
6. Верба В.А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В.А. Верба, І.В. Новіков // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – С. 23–27.
7. Чабан В.Г. Інноваційний потенціал підприємств та його оцінка / В.І. Чабан // Фінанси України. – 2006. – № 5. – С. 142–148.
8. Шамина Л.К. Инновационный потенциал предприятия / Л.К. Шамина // Инновации. – 2007. – № 9

(107). – С. 58-60.

9. Федулова І.В. Теоретичне обґрунтування сутності інноваційного потенціалу / І.В. Федулова // Вісник Житомирського державного технічного університету. Економічні науки. – 2009. – № 1 (47). – С. 210–214.

10. Сиротинська Н.М. Сутність інноваційного потенціалу промислових підприємств / Н.М. Сиротинська // Економічний простір. – 2011. – № 55. – С. 255–260.

11. Верхоглядова Н.І. Методичний підхід до визначення інноваційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / Н.І. Верхоглядова, І.О. Каширнікова // Ефективна економіка. – 2011. – № 11. – Режим доступу : [www.economy.nauka.com.ua/?op=1&lz=2458](http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&lz=2458).

12. Близнюк Т.П. Проблеми формування інноваційного потенціалу українського підприємства / Т.П. Близнюк // Бізнес-Інформ. – 2011. – № 1. – С. 21–26.

13. Калишенко В.А. Формування середовища розвитку інноваційного потенціалу підприємства / В.А. Калишенко // Бізнес-Інформ. – 2011. – № 2, т. 1. – С. 65–68.

14. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К. : Академвидав, 2006. – 464 с.

15. Державний комітет статистики України: Наукова та інноваційна діяльність (1990–2013 рр.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html).

#### References

1. Balabanov I.T. Innovatsionniy menedzhment. – SPb: Izdatelstvo «Piter», 2000. – 208 s.
2. Grinov A. V. Otsinka Innovatsionnogo potentsialu pidpriemstva / A. V. Grinov // Problemi nauki. – 2003. – № 12. – С. 12-17.
3. Martysheva L. Innovatsionniy potentsial pidpriemstva yak ob'ekt ekonomichnogo doslidzhennya / L. Martysheva, V. Kalishenko // Finansi Ukrayini. – 2002. – № 10. – С. 61–66.
4. Kravchenko S.I. Issledovanie suschnosti innovatsionnogo potentsiala / S.I. Kravchenko, I.S. Kladchenko // Nauchnyie trudyi DonNTU. – 2003. – С. 88-96.
5. Kokurin D.I. Innovatsionnaya deyatel'nost' / D.I. Kokurin. – М.: Ekzamen, 2001. – 575 s.
6. Verba V.A. Metodichni rekomendatsiyi z otsinki innovatsionnogo potentsialu pidpriemstva / V.A. Verba, I.V. Novikov // Problemi nauki. – 2003. – №3. – С. 23-27.
7. Chaban V.G. Innovatsionniy potentsial pidpriemstv ta yogo otsinka / B.I. Chaban // Finansi Ukrayini. – 2006. – №5. – С. 142-148.
8. Shamina L.K. Innovatsionniy potentsial predpriyatiya / L.K. Shamina // Innovatsii. – 2007. – № 9 (107). – С. 58-60.
9. Fedulova I.V. Teoretichne obgruntuvannya sutnosti innovatsionnogo potentsialu / I.V. Fedulova // Visnik Zhitomirskogo derzhavnogo tehnikhnogo universitetu. Ekonomichni nauki. – 2009. – №1 (47). – С. 210-214.
10. Sirotinska N.M. Sutnist Innovatsionnogo potentsialu promislovih pidpriemstv / N.M.Sirotinska // Ekonomichniy prostir. – 2011. – №55. – С. 255-260.
11. Verhoglyadova N.I. Metodichni pidhid do viznachennya innovatsionnogo potentsialu pidpriemstva [Elektronniy resurs] / N.I. Verhoglyadova, I.O. Kashirnikova // Efektivna ekonomika. – 2011. – № 11. – Rezhim dostupu: [www/economy.nauka.com.ua/?op=1&lz=2458](http://www/economy.nauka.com.ua/?op=1&lz=2458).
12. Bliznyuk T.P. Problemi formuvannya innovatsionnogo potentsialu ukrayinskogo pidpriemstva / T.P. Bliznyuk // Biznes-Inform. – 2011. – №1. – С. 21-26.
13. Kalishenko V.A. Formuvannya seredovischa rozvitku innovatsionnogo potentsialu pidpriemstva / V.A. Kalishenko // Biznes-Inform. – 2011. – №2, t.1. – С. 65-68.
14. Stadnik V.V. Innovatsionniy menedzhment: navchalniy posibnik / V.V. Stadnik, M.A. Yohna. – К.: Akademvidav, 2006. – 464 s.
15. Derzhavniy komitet statistiki Ukrayini: Naukova ta innovatsionna diyalnist (1990-2013rr.) [Elektronniy resurs] / Rezhim dostupu: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html) (data zvernennya 19.02.2015).

Надійшла 21.04.2015; рецензент: д. е. н. Стадник В. В.