

## РОЗДІЛ 4

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 334.02

Вострякова В. Ю.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

### ДИНАМІЧНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто ресурсний, процесний, поведінковий та інтегральний підходи до визначення інноваційного потенціалу підприємства. На засадах сучасної ресурсної теорії запропоновано розглядати інноваційний потенціал підприємства як сукупність інноваційних ресурсів, інноваційних компетенцій та інноваційних динамічних здібностей. Виділено етапи розвитку інноваційного потенціалу у контексті цілей і стратегії інноваційного розвитку підприємства.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний потенціал, інноваційний процес, інноваційні ресурси, інноваційні компетенції, інноваційні організаційні здатності.

**Постановка проблеми.** Ефективне функціонування бізнесу за умов інформаційної економіки вимагає серйозних змін в організації підприємницької діяльності. Успішними стають лише ті підприємства, які можуть генерувати інновації. Останні розглядаються важливим джерелом конкурентної переваги в діяльності глобально діючих підприємств, а в ряді галузей – ще й безальтернативною умовою виживання. Водночас інформаційна революція змінила середовище функціонування сучасних підприємств, створивши в першу чергу принципово нові умови для активізації їх інноваційного розвитку. Його ресурси значною мірою визначаються характером і специфікою сформованих бізнес-моделей, а також можливостями використання релевантних організаційних форм інноваційної діяльності та адекватних форм і способів її інвестиційного забезпечення. Потужним ресурсом у цьому контексті виступає інноваційна активність персоналу підприємств.

Серед великої кількості економічних понять, що описують інноваційний процес на підприємстві, значний науковий і прикладний інтерес викликає категорія інноваційного потенціалу. Вважаємо, що на сучасному етапі є підстави уточнити сутнісно-змістовні характеристики цієї категорії, однією з причин цього є поширення знань та розвиток сучасної ресурсної теорії та теорії інноваційних систем, зокрема, нелінійних інноваційних моделей та запропонувати нові підходи до його розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Категорія інноваційного потенціалу з огляду на її стратегічний статус у забезпеченні конкурентоспроможності економіки тривалий час знаходиться у полі уваги широкого кола вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема, К. Фрімена, С.М. Ілляшенка, Н.І. Чухрай, І.В. Федулової, А.А. Трифілової, О.Б. Бутнік-Сіверського, І.М. Репіної та багатьох інших. Попри значну кількість наявних досліджень з різних питань теорії інновацій, кардинальні зміни у зовнішньому середовищі вимагають постійного переосмислення теоретичних і методичних питань управління інноваційними процесами, особливо у частині використання сучасних методів активізації інноваційної активності на підприємстві.

**Метою статті** є розгляд складових інноваційного потенціалу підприємства на засадах сучасної ресурсної теорії та запропонування теоретичних і методичних підходів до його розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Інноваційний потенціал підприємства формується в межах інноваційних процесів на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Попри тривалий науковий інтерес, інноваційна діяльність продовжують залишатися неоднозначним і досить невизначеним явищем, що, на нашу думку, насамперед пов'язане з переходом до постіндустріальної економіки – економіки глобальної та інформатизованої, де роль провідного виробничого чинника все більше відіграють активи інтелектуального характеру. Спричинена цими тенденціями поява сукупності нових теорій і концепцій, кардинальна зміна умов ведення бізнесу в результаті глобальної конкуренції, стрімкого розвитку технологій та виникнення нових управлінських моделей підтримують високий рівень інтересу і до інноваційних процесів як базових у сучасному соціально-економічному розвитку.

За останні п'ятдесят років теорія інновацій пройшла складний шлях від опису підприємця, фірми і держави як окремих елементів інноваційного процесу до їх розуміння як взаємопов'язаних ланок складної системи, функціонування якої забезпечується певним набором інституційних чинників. Сучасну інноваційну діяльність вже не можна розуміти як раціональний процес з чітко визначеною послідовністю етапів. Інновації та інноваційна діяльність внаслідок кардинальних змін у зовнішньому середовищі перетворилися у складний соціальний процес, який включає координацію великої кількості учасників з різною кваліфікацією і компетенцією.

Дослідження інноваційних процесів тривалий час велось з точки зору так званої лінійної моделі, яка в основному має справу з формальними або явно заданими знаннями, отриманими в процесі фундаментальних досліджень. Фундаментальні дослідження, які розташовані на початку причинно-наслідкового ланцюжка, створюють теорії і відкриття, які уточнюються в прикладних дослідженнях, потім тестуються в процесі розробки і після цього продаються на ринку як промислові інновації та вводяться в експлуатацію. Модель передбачає, що межі, в яких проводяться фундаментальні дослідження, суттєво впливають на можливості технологічних інновацій. Таким чином, виникає уявлення про те, що чим більше фундаментальних досліджень, тим більше прикладних, тим більше інновацій і тим більше впроваджується передових технологій. Але в економіках промислово розвинених країн ця спрощена модель перетворилася у «непрацюючу» в останні 30–40 років. Пов'язано це з тим, що інноваційні ідеї поширюються у сучасному суспільстві через велику кількість різноманітних каналів. Трансфер і дифузія технологій, активна роль глобальних компаній і прямих іноземних інвестицій, ускладнення процесів

створення нових продуктів і технологій призводять до необхідності використання аутсорсингу при розробці нових продуктів, створення галузевих альянсів і міжнародних консорціумів та інших способів і прийомів передачі знань та комерціалізації інновацій. Все це призводить до необхідності використання в управлінні підприємствами інноваційних моделей на основі нелінійних зв'язків, компетенцій та динамічних організаційних здатностей, які обумовлюють перенесення акценту від інструментів планування інноваційної діяльності до важелів стимулювання інноваційної активності персоналу як головного двигуна інноваційного розвитку.

Розуміння нелінійності інноваційних процесів і важливості взаємозв'язків між окремими етапами та суб'єктами інноваційної діяльності призвело до виникнення теорії інноваційних систем і введеної К. Фріменом в 1980-х роках минулого століття концепції національної інноваційної системи як складної системи взаємодії економічних суб'єктів і суспільних інститутів (таких як цінності, норми, право), які створюють і поширюють нові знання, втілювані в нові технології, продукти і послуги [1; 2]. Сучасні дослідження в області інноваційних систем доводять, що доцільно виокремлювати такі складові конкурентоспроможності інноваційних систем, як інститути і державне управління, таланти та ідеї, технологічна інфраструктура та галузеві кластери, можливості комерціалізації інновацій, умови попиту та інноваційний потенціал підприємств [3, с. 109]. І хоча проривні знання створюються в основному у секторі наукових досліджень, саме окремі підприємства виступають в інноваційному процесі «ключовими гравцями». Інноваційний потенціал і технологічні здатності у розвинутих країнах сконцентровано саме на мікрорівні, крім того, у багатьох секторах особливу роль відіграє малий і середній бізнес. Попри те, що інновації засновано на знаннях, ідеї, які знаходять своє відображення на практиці, не обов'язково мають бути створені ними самостійно. У рівному ступені сприятливими є для інновацій здатності підприємств створювати нові знання та запозичати його у технологічних лідерів. Зазначені обставини підвищують актуальність дослідження сучасного бачення категорії інноваційного потенціалу, виникнення якої також ув'язують з працями К. Фрімена.

Аналіз існуючого теоретичного доробку дозволив виявити існування різних підходів до визначення сутності інноваційного потенціалу підприємства, серед яких, на нашу думку, доцільно виокремити ресурсний, процесний, поведінковий, а також інтегральний підходи. Згідно з першим підходом, якого дотримуються, зокрема, такі вчені, як І.Т. Балабанов, П.Н., В. Захарченко, Н. Чухрай, О.І. Тивончук, Ю.С. Шипуліна, інноваційний потенціал трактується як сукупність різноманітних ресурсів, а також їх комбінацій, необхідних для здійснення інноваційної діяльності. Слід зазначити, що цей підхід поширився на початку становлення проблематики підприємницького потенціалу, приблизно на початку 90-х років минулого сторіччя.

У роботах значної кількості науковців (О.М. Кузьменко, Є.В. Лапіна, В.Н. Гуніна, А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевої, М.С. Ільїна, Н.А. Саломатіна, А.А. Харіна, І.Л. Колєнського, А.А. Тріфілової та ін.), що розглядають інноваційний потенціал за процесним підходом, це явище трактується як сукупність дослідницьких, технологічних і загалом стратегічних можливостей, формування яких дозволяє досягти цілей інноваційної діяльності.

Також існують точки зору про те, що інноваційний потенціал підприємства може бути визначений як комплекс взаємопов'язаних ресурсів і здатностей до їх реалізації, що визначають спроможність при-

ведення у відповідність до зовнішніх внутрішніх можливостей розвитку моделі діяльності підприємства. Такої думки дотримуються А.В. Гриньов, С.М. Ілляшенко, А.П. Косенко, Н.М. Польова, О.В. Станіславик та інші автори. Такі визначення, на нашу думку, можна об'єднати в поведінковий підхід до тлумачення інноваційного потенціалу. Цілком обгрунтовано можна говорити про формування, підтримане широким діапазоном досліджень, інтегрального підходу до визначення інноваційного потенціалу. Інноваційний потенціал у цьому випадку розглядається не лише як певний набір ресурсів і здатність економічної системи реалізовувати можливості розвитку, але й ставиться акцент на цілеспрямованому використанні ресурсів. Відповідно, у рамках дослідження інноваційного потенціалу відбувається аналіз цілей та стратегії інноваційного розвитку. Цього підходу дотримуються, зокрема, такі вчені, як О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк, Л.М. Ганущак-Єфіменко, С.В. Вовчок, Т.О. Соболева, І.В. Федулова, В.С. Ціпурінда, Н.В. Чаленко, В.А. Верба, І.С. Новікова.

Як бачимо, у цих підходах та визначеннях згадуються важливі для сучасної економіки поняття ресурсів та здатностей. Аналіз значної кількості вітчизняних та зарубіжних джерел довів доцільність використання для розуміння інноваційних процесів на підприємстві здобутків сучасної ресурсної теорії, яка в останні десятиріччя виконала місію пошуку джерел постійного оновлення та лідерства компанії на інноваційній основі. На сьогодні сучасні концепції ресурсної теорії знаходяться в епіцентрі уваги дослідників, а основні її категорії – активи, ресурси, компетенції та організаційні здатності є предметом підвищеного наукового інтересу [4, с. 24].

Ресурсний підхід виник саме у зв'язку з необхідністю пояснити природу стійких конкурентних переваг підприємства за умов високо турбулентного зовнішнього середовища. Остаточню ідею щодо ролі ресурсів як фундаменту формування стратегії і головного джерела прибутку оформилися у єдиний підхід, який набув назви «ресурсної теорії», у 90-х роках минулого сторіччя. Важливою особливістю цієї теорії є розширене тлумачення поняття «ресурси», яке у західній літературі використовують для характеристики практично всього, що дозволяє підприємству створювати і реалізовувати стратегії, які сприяють підвищенню його ефективності, на відміну від поширеного на пострадянському просторі використання категорії «ресурси» в іншому, більш традиційному значенні – як запаси або джерела певних економічних благ. Тут варто зазначити, що саме такий погляд на категорію ресурсів у вітчизняній науці максимально корелює із категорією потенціалу. Водночас, на думку одного з видатних дослідників ресурсної теорії Д.Дж. Тіса, ресурсами слід вважати «специфічні стосовно фірми активи, які важко, якщо взагалі можна, імітувати» [5, с. 147]. Такий широкий погляд у світовому науковому середовищі на ресурси обумовив, по-перше, їх доволі різноманітну класифікацію, а по-друге, пріоритетну увагу дослідників на категорії активів, які мають переважно нематеріальну природу. Унікальність ресурсної теорії та її актуальний внесок у дослідження механізмів формування конкурентних переваг на інноваційній основі на сьогодні утворюється такими категоріями, як ключові компетенції та динамічні організаційні здатності, які суттєво розширили і модифікували зміст ресурсів як економічної категорії за рахунок додавання елементів внутрішнього походження – організаційних здатностей, компетенцій, рутин.

Економічними ефектами від управління ресурсами є отримання монопольних, рикардіанських, шумпетеріанських та відносинних рент [4, с. 44]. Класична ресурсна концепція використовує у своєму категоріальному апараті переважно рикардіанські ренти – доходи від використання підприємством унікальних ресурсів, яке перетворює їх у свої конкурентні переваги. Концепції ключових компетенцій і динамічних здатностей передбачають, що підприємства отримують шумпетеріанські ренти за рахунок кращого використання ресурсів у бізнес-процесах і формуванні їх нових комбінацій завдяки організаційним здатностям і компетенціям. Відносні ренти виникають в результаті міжфірмових довгострокових відносин і є наслідком міжорганізаційних конкурентних переваг: спеціалізовані активи, сформовані в процесі взаємодії фірм-партнерів; спільне використання знань; взаємодоповнюючі ресурси та здатності; ефективне управління.

Базові категорії ресурсного підходу, попри тривалий науковий і прикладний інтерес та дискусії, у цілому визначені. Поняття «компетенції підприємства» трактується як набір її взаємопов'язаних специфічних навичок, технологій, умінь, знань і здатностей, носіями яких, колективно чи індивідуально, є персонал. Процес формування компетенцій підприємства тісно пов'язаний із створенням і функціонуванням корпоративних знань,

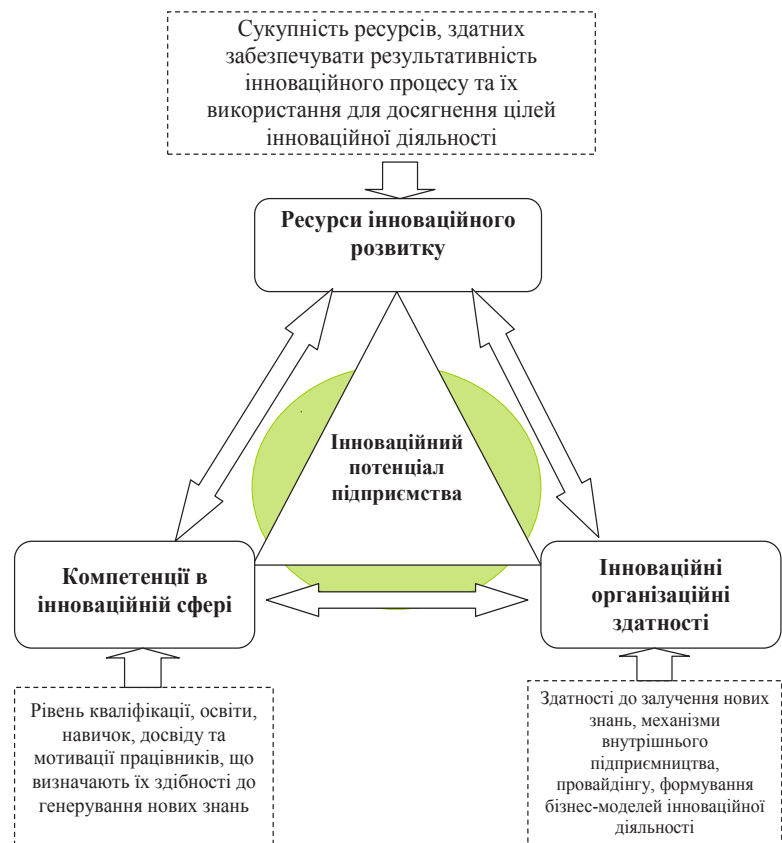


Рис. 1. Елементи динамічної моделі інноваційного потенціалу підприємства

Розроблено автором



Рис. 2. Етапи розвитку інноваційного потенціалу підприємства\*

Розроблено автором

\*ІПП – Інноваційний потенціал підприємства; ІД – Інноваційна діяльність

досвіду, навиків та інших ресурсів інформаційно-інтелектуального характеру. Утворені складні зв'язки між навичками, ресурсами та акумульованими знаннями виступають динамічними організаційними здатностями. Результатом імплементації організаційних здатностей у процес стратегічного управління компанією є їх використання у бізнес-процесах та формування на цій основі організаційних рутин, так званих бізнес-рутин.

Суттєвим внеском цієї теорії є осучаснення розуміння сутності ресурсів, якими вважаються будь-які активи, які дозволяють підприємствам досягати своїх цілей. Акцент при цьому робиться на ресурси переважно нематеріального інтелектуального характеру, серед яких чільне місце займають знання, навички, організаційні рутини тощо. З цієї точки зору, на нашу думку, назріла необхідність, не відкидаючи інших тлумачень інноваційного потенціалу, запропонувати сучасне його наповнення з урахування здобутків ресурсної теорії [6, с. 303]. За цим підходом інноваційний потенціал підприємства може розглядатися як сукупність інтегральних характеристик, які дозволяють використовувати інноваційні ресурси за допомогою інноваційних компетенцій та на основі інноваційних організаційних здатностей для досягнення цілей інноваційного розвитку. Тобто інноваційний потенціал підприємства являє собою поєднання ресурсів, можливостей та компетенцій в інноваційній діяльності (рис. 1).

Формування та використання інноваційного потенціалу сучасним підприємством може бути представлено як сукупність етапів, спрямованих на інтеграцію процесу розвитку інноваційного потенціалу з іншими аспектами інноваційної діяльності (рис. 2).

На відміну від існуючих підходів до управління потенціалом взагалі та інноваційним зокрема, така послідовність передбачає підпорядкування цих явищ загальному процесу стратегічного управління та реалізації стратегії інноваційного розвитку. Розвиток інноваційного потенціалу має відбуватися синхронно із досягненням загальних цілей діяльності і виступати одним із методів посилення конкурентних позицій підприємства.

Основним інструментом такого розвитку виступатимуть відібрані інноваційні проекти, реалізація яких відбуватиметься у рамках досягнення встановлених цілей і завдань стратегії інноваційного розвитку. Інноваційний потенціал як категорія, що забезпечує цей процес необхідними інноваційними ресурсами, інноваційними компетенціями та інноваційними здатностями, буде створювати підґрунтя для трансформації всієї компанії на основі не лінійного, а адаптивного, динамічного розвитку окремих елементів, необхідних для реалізації окремих проектів.

**Висновки і пропозиції.** Складність сучасних інноваційних процесів вимагає переосмислення підходів до трактування інноваційного потенціалу підприємства. Розуміння інноваційного потенціалу як динамічної інтегральної характеристики сукупності ресурсів, компетенцій та здатностей, що базується на засадах сучасної ресурсної теорії, робить необхідним перегляд методів його розвитку, які мають відповідати мінливим викликам навколишнього середовища. Пошук та обґрунтування системних рішень у цьому науковому напрямі є актуальним напрямом подальших досліджень.

#### Список літератури:

1. Freeman C. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan / C. Freeman ; Pinter Publishers London; N. Y., 1987/
2. Голиченко О.Г. Национальная инновационная система: от концепции к методологии исследования / О.Г. Голиченко [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://institutiones.com/download/28-innovations/2523-nacionalnaya-innovacionnaya-sistema.html>.
3. Праздничных А.Н. Построение инновационной экономики для будущего / А.Н. Праздничных // Российский журнал менеджмента. – 2013. – № 2. – С. 107–150.
4. Управління ресурсами підприємства : [монографія] / За заг. ред. к. е. н., проф. Г.О. Швиданенко. – К. : КНЕУ, 2014. – 418 с.
5. Тис Д.Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / [Д.Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен] // Вестник С.-Петербургского ун-та. – 2003. – № 4. – С. 133–183.
6. Вострякова В.Ю. Формування інноваційного потенціалу підприємства на засадах сучасної ресурсної теорії / В.Ю.Вострякова // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Інвестиційно-інноваційні засади розвитку національної економіки в ринкових умовах» (Ужгород – Мукачеве, 24–25 квітня 2015 р.). – Ужгород : Карпатська вежа. – 492 с.

**Вострякова В. Ю.**

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана

### ДИНАМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

#### Резюме

Рассмотрены ресурсный, процессный, поведенческий и интегральный подходы к определению инновационного потенциала предприятия. На основе современной ресурсной теории предложено рассматривать инновационный потенциал предприятия как совокупность инновационных ресурсов, инновационных компетенций и инновационных динамических способностей. Выделены этапы развития инновационного потенциала в контексте целей и стратегии инновационного развития предприятия.

**Ключевые слова:** инновации, инновационный потенциал, инновационный процесс, инновационные ресурсы, инновационные компетенции, инновационные организационные способности.



**Vostryakova V. Y.**

Kyiv National Economic University named by Vadim Het'man

## DYNAMIC MODEL OF THE INNOVATION POTENTIAL OF COMPANY

### Summary

Resource, process, behavioral and integrated approaches to determining of the innovation potential of the companies are considered. Innovation potential of the company is proposed to determine as a set of innovative resources, innovative competence and innovative dynamic abilities on the basis of the actual resource theory invited to examine. Highlight stages of the innovation potential development are proposed in the context of the innovation goals and strategy.

**Keywords:** innovation, innovation potential, innovation process, innovation resources, innovation competence, innovation capability

УДК 330:631.11:637.1

**Рябенко В. В.**

Національний університет харчових технологій

## ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ

Визначено сутність стратегічного потенціалу підприємства та його основних складових. Запропоновано використовувати для оцінки процесів формування стратегічного потенціалу підприємства збалансовану систему показників. Досліджено причинно-наслідкові зв'язки між окремими локальними складовими стратегічного потенціалу підприємства. Обґрунтовано систему показників для оцінки процесів формування трудового, інноваційного, управлінського, виробничого, маркетингового, фінансового потенціалів в структурі стратегічного потенціалу підприємства.

**Ключові слова:** стратегічний потенціал, підприємство, формування потенціалу, оцінка потенціалу, збалансована система показників.

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток економічних процесів в нашій країні вимагає переосмислення та удосконалення системи оцінки діяльності сучасних підприємств. Існуюча традиційна система оцінки, зокрема, оцінка наявності та ефективності використання матеріально-технічних, трудових, організаційно-управлінських складових діяльності підприємства, а також аналіз фінансового стану, в основному відображає минулий та теперішній стан підприємства. На сучасному ж етапі функціонування суб'єктів господарювання пов'язане з високою рухомістю факторів зовнішнього оточення, невизначеністю та ризиком діяльності в ринковому середовищі, що вимагає ефективної адаптації до таких умов. Тому існує потреба налагодження на рівні підприємства комплексної системи ретроспективної оцінки, оцінки сучасного стану та оцінки перспективних можливостей, яка дозволить всебічно аналізувати процеси формування стратегічного потенціалу підприємства.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** За останні 15 років в нашій країні з'явилося багато наукових розробок щодо оцінки потенціалу підприємства. При цьому обґрунтовується можливість використання факторних, критеріальних, нормативних, балансових, індексних, вартісних, експертних, бальних та рейтингових методів оцінки потенційних можливостей підприємства. Вагомий внесок у розробку загальних технологій, методик та систем показників оцінки потенціалу підприємства внесли такі вчені, як І.Р. Бузько, А.Е. Воронкова, Т.В. Калінеску, Н.С. Краснокутська, Ю.Ю. Мороз, І.П. Отенко, Б.Г. Шелегеда та ін. В їх роботах розглядаються питання оцінки загального потенціалу підприємства, його функціональних складових (виробничого, фінансового, маркетингового, трудового тощо), а також таких його видових проявів, як стратегічний, конкурентоспроможний, ринковий потенціали.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Переважна більшість існуючих методик оцінки потенціалу підприємства базується на ресурсному підході, що відображає лише один з аспектів потенціалу. При цьому використовуються традиційні показники, які використовуються для звичайного аналізу діяльності підприємства, а не оцінки його потенціалу. Як наслідок, оцінці підлягають тільки процеси використання і розвитку потенціалу та ігноруються процеси його формування. Також відсутні стратегічні оцінки потенціалу та взаємозв'язок між оцінками локальних потенціалів у структурі загального. Тому при управлінні потенціалом інтерес представляє комплексна оцінка, яка базується як на визначенні величини потенціалу, так і на дослідженні динаміки зміни в процесі його формування. Вимір потенціалу повинен включати оцінку всіх його складових у тісному взаємозв'язку.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування способів використання та адаптації концепції збалансованої системи показників для оцінки процесів формування стратегічного потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Завдання оцінки потенціалу підприємства є особливо актуальним для України. Наявність значних за масштабом виробничих потужностей, унікального устаткування і фахівців у поєднанні зі слабким знанням ринку і жорсткою конкуренцією дозволяє говорити про те, що підприємства реального сектору слабо використовують свій потенціал [8].

Ефективну діяльність вітчизняних підприємств неможливо здійснювати без систематичного визначення і оцінки можливостей, оскільки без урахування їхнього стратегічного потенціалу недоцільно висувати перспективні цілі та розробляти оптимальну стратегію їх досягнення. Сьогодні стратегічний потенціал будь-якого підприємства не може реалізовуватись у статичній системі координат –