

*Т. С. КУЗЬМЕНКО, М. П. ГОРБУНОВ, О. С. МАКОВОЗ*

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

У роботі було розглянуто поняття інноваційного потенціалу та представлена його структура. Зроблено огляд умов формування інноваційного потенціалу, етапи та особливості його проведення, аналіз останніх досліджень і публікацій. З'ясовано, що переважна більшість наукових робіт з даної проблематики торкається аналізу певних аспектів інноваційного потенціалу організації. При цьому, поки ще не сформовано загальний підхід до його розуміння. Виявлено, що розробка і ефективна реалізація інноваційних стратегій передбачають попередню оцінку інноваційних можливостей підприємства з точки зору забезпечення оптимальних результатів інноваційного розвитку. Розглянуті підходи до формування інноваційного потенціалу. Проведено узагальнення розглянутих в літературі теоретичних аспектів сутності інноваційного потенціалу організації, виділення його основних рис та систематизація існуючих методичних підходів до оцінки. Виявлено основні елементи інноваційного потенціалу. Приведено схему для оцінки інноваційного потенціалу організації. Виділено три рівні інноваційного потенціалу організації. Окреслено, що в умовах відсутності універсальної методики оцінки інноваційного потенціалу розгляд і комплексне застосування різних методів, запропонованих в економічній літературі, з урахуванням конкретних можливостей їх використання в кожному конкретному випадку здійснення інноваційних проектів дозволить отримати більш достовірну інформацію для обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо розробки і реалізації інноваційної стратегії організації, внесення відповідних змін у складові інноваційного потенціалу для забезпечення його адекватності поставленим інноваційним цілям. Зроблено висновки, що мінімізації помилок служитиме використання декількох методів оцінки при формуванні інноваційного потенціалу.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, планування на підприємстві, стратегія фірми, підприємство.

*Т. С. КУЗЬМЕНКО, Н. П. ГОРБУНОВ, О. С. МАКОВОЗ*

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

В работе было рассмотрено понятие инновационного потенциала и представлена структура. Сделан обзор условий формирования инновационного потенциала, этапы и особенности его проведения, анализ последних исследований и публикаций. Выяснено, что подавляющее большинство научных работ по данной проблематике касается анализа определенных аспектов инновационного потенциала организации. При этом, пока еще не сформирован общий подход к его пониманию. Виявлено, что разработка и эффективная реализация инновационных стратегий предусматривают предварительную оценку инновационных возможностей предприятия с точки зрения обеспечения оптимальных результатов инновационного развития. Рассмотрены подходы к формированию инновационного потенциала. Проведено обобщение рассмотренных в литературе теоретических аспектов сущности инновационного потенциала организации, выделение его основных черт и систематизация существующих методических подходов к оценке. Виявлены основные элементы инновационного потенциала. Приведены схему для оценки инновационного потенциала организации. Выделены три уровня инновационного потенциала организации. Определены, что в условиях отсутствия универсальной методики оценки инновационного потенциала рассмотрение и комплексное применение различных методов, предложенных в экономической литературе, с учетом конкретных возможностей их использования в каждом конкретном случае осуществления инновационных проектов позволит получить более достоверную информацию для обоснованного принятия управленческих решений по разработке и реализации инновационной стратегии организации, внесение соответствующих изменений в составляющие инновационного потенциала для обеспечения его адекватности поставленным инновационным целям. Сделаны выводы, что минимизации ошибок послужит использование нескольких методов оценки при формировании инновационного потенциала.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, инновационная деятельность, инновационный потенциал, планирование на предприятии, стратегия фирмы, предприятие.

*T. S. KUZMENKO, N. P. HORBUNOV, O. S. MAKOVOZ*

### **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF FORMING THE INNOVATIVE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE**

The paper considered the concept of innovative potential and presented the structure. An overview of the conditions for the formation of innovative potential, the stages and features of its implementation, an analysis of recent research and publications is made. It was found that the overwhelming majority of scientific works on this topic concern the analysis of certain aspects of the innovative potential of the organization. At the same time, a general approach to understanding it has not yet been formed. It was revealed that the development and effective implementation of innovative strategies provide for a preliminary assessment of the innovative capabilities of the enterprise in terms of ensuring optimal results of innovative development. The approaches to the formation of innovative potential are considered. The article summarizes the theoretical aspects of the essence of the organization's innovative potential, considered in the literature, identifies its main features and systematizes the existing methodological approaches to assessment. The main elements of the innovative potential are revealed. The scheme for assessing the innovative potential of the organization is presented. Three levels of the organization's innovative potential are highlighted. It has been determined that in the absence of a universal methodology for assessing innovative potential, consideration and comprehensive application of various methods proposed in the economic literature, taking into account the specific possibilities of their use in each specific case of the implementation of innovative projects, will provide more reliable information for informed management decisions on the development and implementation of innovation strategy of the organization, making appropriate changes to the components of the innovation potential to ensure its adequacy to the set innovation goals. It is concluded that the use of several assessment methods in the formation of innovative potential will serve to minimize errors.

**Keywords:** innovative development, innovative activity, innovative potential, enterprise planning, firm strategy, enterprise.

© Т. С. Кузьменко, М. П. Горбунов, О. С. Маковоз, 2021

**Постановка проблеми.** Досягнення цілей інноваційного розвитку організацій в сучасних умовах загострення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках неможливо без наявності адекватного механізму їх реалізації. Розробка і ефективна реалізація інноваційних стратегій передбачають попередню оцінку інноваційних можливостей підприємства з точки зору забезпечення оптимальних результатів інноваційного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання сутності та оцінки інноваційного потенціалу досліджуються в працях науковців А. Амоши, В. Аньшина, Ю. Бажала, В. Гуніна, Г. Доброва, П. Завліна, А. Казанцева, В. Клименюка, І. Новікової, Ф. Поклонського, С. Філіна та інших. Зокрема, розглядаються різні підходи до розуміння даної категорії: як складової загального потенціалу організації, з функціональної, ресурсної точки зору тощо.

Згідно з науковими працями Федоніна О. С., Репіної І. М., Олексюка О. І., інноваційна діяльність буде успішною за наявності ринкового потенціалу та інноваційного потенціалу заради того, щоб підприємство мало можливість втілити досягнення науки і техніки у товарах, задовольняючих потреби споживачів.

Темі інноваційного потенціалу присвячено багато наукових праць. Проаналізувавши деякі з них можна зробити висновок, що Україна відстає від лідерів і необхідно зробити перехід до економіки інноваційного типу. Це є необхідним етапом розвитку та дозволить перейти до нового якісного стану економіки України.

Для переходу до нового стану також потрібен перехід до гнучких та більш мобільних структур, оновлення технічної бази виробництва і асортименту продукції.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Переважна більшість наукових робіт з даної проблематики торкається аналізу певних аспектів інноваційного потенціалу організації. При цьому, поки ще не сформовано загальний підхід до його розуміння.

**Метою статті** є узагальнення розглянутих в літературі теоретичних аспектів сутності інноваційного потенціалу організації, виділення його основних рис та систематизація існуючих методичних підходів до оцінки.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах високої конкуренції, динамічності зовнішнього середовища і сучасної економічної ситуації в країні і світі підприємствам просто необхідно використовувати різні способи для утримання і заняття більш високої ринкової позиції.

Господарюючими суб'єктами можуть бути використані різні методи з підтримки свого стану серед конкурентів, але все ж, в сучасних реаліях, майже всі фірми змушені вдатися до випуску інноваційної продукції.

Постійний розвиток виробництва та підтримка його довгострокової конкурентоспроможності залежить від інновацій. Інновації виступають у якості основного фактора підвищення ефективності

виробництва, оскільки вони відіграють ключову роль у збільшенні об'єктів виробництва та продажів.

Для заняття інноваційною діяльністю організації необхідно сформувати, наростити і розвинути свій інноваційний потенціал, а згодом ефективно керувати ним. В результаті цих заходів формується інноваційна політика, яка дозволяє підприємству спрогнозувати динаміку економічного зростання і рівень його конкурентоспроможності в галузі і світовому господарстві [3, с. 19].

Сучасні конкурентні організації повинні і можуть самостійно та успішно створювати інноваційні продукти, починаючи від народження інноваційної ідеї в організації і закінчуючи створенням випробуваних на ринку зразків продукції, які ефективно та швидко вводяться у виробництво. В даний час великі вітчизняні підприємства надають великого значення вартості нематеріальних активів та капіталізують їх шляхом ліцензування, одночасно купуючи патенти не тільки на заявлені, але й на перспективні об'єкти промислової власності, що потребують вдосконалення, на основі чого згодом виробляється інноваційний продукт.

Але аналізуючи стан інноваційної діяльності в Україні можна відмітити, що підходи та зусилля не були достатньо ефективними. Так за щорічним Інноваційним індексом Bloomberg Україна в 2019 році втратила три позиції порівняно з 2018 роком у рейтингу інноваційних економік світу і посіла 56 місце серед 60 досліджуваних країн. За даними звіту Світового економічного форуму про глобальну конкурентоспроможність "The Global Competitiveness Report 2019", Україна займає 85 позицію в рейтингу серед 141 досліджуваної країни. На позицію вище розташувалася Шрі Ланка – 84 місце, а Молдова на 86 місці. Порівняно з даними попереднього звіту Україна втратила 2 позиції. У 2019 р. 782 підприємства здійснювали інноваційну діяльність у промисловості. При цьому частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), у загальній кількості промислових підприємств становила 13,8 %. Частка витрат на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення порівняно з 2018 р. зросла з 68,1% до 71,6 %. Разом з тим, зменшилися частка витрат на науково-дослідні розробки (НДР) з 26,3% у 2018 р. до 20,5% у 2019 р. [12, с. 45]

Дуже широкий вплив на розвиток інновацій мають так звані креативні індустрії. Здійснюється це шляхом поширення ідей, концепцій, знань, інноваційних технологій. До креативних індустрій можна віднести візуальне мистецтво, видавничу діяльність, дизайн, рекламу, ІТ індустрію та інші. У 2018 році валова додана вартість креативних індустрій склала 97 млрд гривень (3,9% загальної доданої вартості), а в 2019 році – 117,2 млрд гривень (3,95% загальної доданої вартості). [7, с. 5]

З метою покращення поточного стану в Україні протягом 2013- 2018 років було схвалено близько 40 стратегічних документів стосовно розвитку інновацій в різних сферах. Метою стратегії є розбудова національної інноваційної екосистеми для швидкого

перетворення креативних ідей в інновації, підвищення інноваційності національної економіки, створення умов для розвитку інноваційної сфери, підвищення економічної віддачі та залучення інвестицій.

Ця стратегія дозволить до 2030 року створити національну економічну екосистему, забезпечити розвиток і ефективну взаємодію елементів інноваційної екосистеми, зможе сприяти впровадженню інноваційних технологічних рішень.

Для фінансування реалізації стратегії використовуватимуться кошти державного та місцевих бюджетів, а також кошти, залучені через державно-приватне партнерство. [8] Сучасна економічна наука чітко не визначає поняття "інноваційний потенціал", а отже, немає обґрунтованих підходів до його кількісної оцінки.

Поняття "інноваційний потенціал" для зростання системи за рахунок інновацій вперше було введено К. Фріменом у 1970-80-х роках. Він вважав, що інновації - це система заходів щодо проектування, розробки, експлуатації та виснаження економічних, соціальних та інституційних можливостей основних інновацій.

Практичний аспект концепції "інноваційного потенціалу" відображений у працях П. Друкера, де він досліджує джерела розвитку сучасної промисловості. Наприклад, він зазначив, що інновації розпочалися з аналізу наявного потенціалу з метою його ефективного використання.

У більшості випадків автори концентруються на аналізі окремих аспектів інноваційного потенціалу; існують визначення, які не узгоджуються та не зосереджуються на методологічній суті поняття. Група авторів на чолі з В.Н. Баранчевим визначає інноваційний потенціал організації як міру готовності до виконання завдань, що забезпечують досягнення інноваційних цілей компанії.

Б.К. Лісін та В. Фрідлянов дає таке визначення інноваційного потенціалу підприємства: сукупність науково-технічних, технологічних, інфраструктурних, фінансових, правових, соціально-культурних та інших можливостей для забезпечення сприйняття та впровадження інновацій.

Дослідницька група, очолювана М. Н. Титовою вважає, що інноваційний потенціал - це здатність підрозділу реального сектору забезпечити достатній ступінь оновлення виробничих факторів, їх поєднання у виробничому процесі, організаційних та управлінських структур, а також корпоративної культури.

Б.А.Патєєв вважає, що інноваційний потенціал компанії - це суміш інформаційних, технічних і технологічних, інтелектуальних, просторових, фінансових, організаційних, управлінських, правових та ділових ресурсів, що утворюють єдину систему появи та розвитку ідей для забезпечення конкурентоспроможності кінцевої продукції або послуги відповідно до мети та стратегії компанії. Інноваційний потенціал розглядається як комплекс ресурсів, що містять людські ресурси, матеріально-технічні засоби, фінанси, управління, що є достатнім для впровадження повного інноваційного циклу та задоволення виявлених потреб в інноваціях.

Інноваційний потенціал компанії часто розглядається як сукупність ресурсів з різним ступенем деталізації.

Підводячи підсумки обговорення методологічної сутності інноваційного потенціалу, можна зробити висновок, що інноваційний потенціал - це не лише ресурси, доступні для інновацій, а й інноваційні механізми, що передбачають розвиток інноваційного потенціалу шляхом інновацій та інвестицій. Інноваційний потенціал, як властивість системи на будь-якому підприємстві, можна спостерігати у трьох можливих станах: нерозвиненому, нормально розвиненому та розвиненому. Склад інноваційного потенціалу визначається самою суттю інновації, а саме створенням нових розробок та їх комерціалізацією.

Серед основних елементів інноваційного потенціалу науковці виділяють:

- матеріально-технічні ресурси (сучасні виробничі фонди і технології підприємства);
- трудові ресурси (персонал, зайнятий в інноваційній діяльності та має спеціальну освіту і досвід);
- організаційно-управлінські ресурси (форма власності підприємства, його величина, галузева приналежність і т.д.) [1, с. 74].

Під формуванням інноваційного потенціалу підприємства розуміють комплекс заходів із планування та придбання ресурсів необхідних для досягнення інноваційних цілей.

Формування інноваційного потенціалу починається з моменту створення організації і повторюється у випадках зміни структури підприємства і його внутрішніх зв'язків, наприклад реорганізація підприємства [3, с. 36].

Інноваційна стратегія формується, виходячи із стратегічних цілей розвитку організації в цілому і в залежності від стану інноваційного потенціалу компанії.

Залежно від міри готовності колективу до інноваційної діяльності, можна виділити три рівні інноваційного потенціалу організації.

Низький рівень – організація працює за давно впровадженими технологіями, колектив не розробляє нововведення і не прагне впроваджувати і адаптувати вже відомі інновації.

Середній рівень – колектив здатний адаптувати у себе нові технології виробництва, обслуговування і управління.

Високий рівень – колектив сам здатний генерувати ідеї, розробляти нововведення і впроваджувати їх [1, с. 76].

При детальному аналізі оцінка інноваційного потенціалу організації відбувається за наступною логічною схемою:

- 1) опис проблем розвитку підприємства, виділення функціональних і економічних цілей в короткостроковій перспективі;
- 2) постановка завдань, що входять в програму вирішення проблем;
- 3) визначення системної моделі роботи підприємства: описуються внутрішнє і зовнішнє середовище, категорії факторів

- впливу на інноваційну діяльність компанії в порівнянні з аналогами;
- 4) оцінка ресурсного потенціалу порівняно з позначеними інноваційними завданнями;
  - 5) оцінка організаційного потенціалу і можливості домогтися конкретних результатів діяльності;
  - 6) інтегральна оцінка потенціалу підприємства, його готовності вирішувати поставлені завдання, визначення загальних об'єктивних висновків з аналізу;
  - 7) визначення головних напрямків плану підготовки компанії до досягнення необхідного потенціалу, формування доречних завдань на розробку проекту [3, с. 41].

На самому початку своєї роботи керівництво підприємства повинне врахувати умови формування інноваційного потенціалу [2, с. 59]:

- 1) інноваційна спрямованість державної політики;
- 2) підтримка інноваційного підприємництва;
- 3) достатню кількість ресурсів для здійснення інноваційної діяльності;
- 4) усвідомлення підприємством необхідності інноваційного розвитку для підвищення своїх конкурентних позицій на вітчизняному та зарубіжних ринках;
- 5) нормативно-правова база, спрямована на підтримку підприємств, зайнятих в інноваційній діяльності.

Заходи щодо формування інноваційного потенціалу оформляються у вигляді інноваційного проекту, етапи якого виконуються послідовно, з рішенням характерних для них завдань.

Планування при формуванні інноваційного потенціалу є основним етапом в процесі реалізації всього інноваційного проекту.

План формування інноваційного потенціалу містить детально розроблений перелік заходів щодо часу, ресурсів і виконавців, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Основою для його написання може слугувати структура декомпозиції завдань.

Виконуючи цей етап, менеджерам всіх рівнів вкрай важливо з високою точністю визначити потребу в ресурсах, які необхідні для досягнення інноваційних цілей, враховуючи різні зовнішні і внутрішні чинники.

При формуванні інноваційного потенціалу використовуються методи календарного і мережевого планування, структурний і ресурсне планування, імітаційне моделювання. [9, с. 45]

Всі перераховані вище методи дозволяють:

- 1) визначити і обґрунтувати цілі формування інноваційного потенціалу;
- 2) проаналізувати обсяги та джерела фінансування;
- 3) скорегувати терміни виконання робіт з графіком його реалізації та необхідними ресурсами і виконавцями;
- 4) здійснювати контроль і розрахувати бюджет проекту і ризику по ньому.

Визначаючи цілі інноваційної політики підприємства, слід враховувати фактори, що визначаються стадією життєвого циклу підприємства. Зазвичай окреслюються чотири етапи: впровадження, зростання, зрілість та занепад. Здається, кожен з цих етапів передбачає певні етапи, які не мають чітких меж і можуть бути умовно ідентифіковані на основі динаміки основних економічних показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства та його фінансовий стан, стабільність ринкової позиції.

Стадії швидкого та повільного росту можна виділити в межах стадії росту. Стадія швидкого зростання, наприклад, на відміну від інших стадій, характеризується чіткою, позитивною і дуже активною динамікою основних показників (виручки, прибутку, рентабельності тощо). Їх динаміка дещо сповільнюється на наступних етапах, хоча вона продовжує залишатися позитивною.

Цілями інноваційної політики на етапі зростання є збільшення частки ринку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності. Основними цілями на етапі зрілості можуть бути зменшення витрат та економія ресурсів, підвищення платоспроможності та зміцнення фінансової стійкості, поліпшення управління підприємством тощо.

Інноваційний потенціал є джерелом натхнення для нових ідей і, отже, викликає нововведення. Інноваційний потенціал також можна визначити як здатність людини чи організації до інновацій. Як частина інноваційного процесу одними з найважливіших пускових механізмів інновацій є: потреби клієнта, ринкове середовище, тенденції та майбутні прогнози, нові технології, сильні сторони та компетенції. [10, с. 111]

Клієнти є найважливішими зацікавленими сторонами в управлінні інноваціями, оскільки зрештою інновації розробляються відповідно до їх вимог. Побажання, проблеми, завдання та потреби клієнтів, до яких також належать користувачі, особи, що приймають рішення є основою інновацій. Метою пошуку інноваційного потенціалу є виявлення потреб, які є: дуже важливими з точки зору замовника, в даний час не виконаними або лише недостатньо виконаними, та будуть дуже важливі в майбутньому.

В ході дослідження споживачів та ринку визначаються та аналізуються поточні та майбутні потреби, які можуть бути джерелом нововведень. Мистецтво полягає у визнанні несвідомих потреб, які мають велике значення для клієнта. Існують різні ефективні способи виявлення та аналізу потреб споживачів, такі як опитування споживачів, спостереження за споживачами, аналіз скарг та інші.

Однак потенціал для інновацій забезпечують не лише самі клієнти, а й можливості та тригери, які можна знайти на всьому ринку. Аналіз конкурентів також може призвести до нових ідей, але вони, мабуть, будуть менш інноваційними, оскільки в основному є копіями.

Окрім конкурентів, сусідні ринки та райони представляють особливий інтерес з точки зору інновацій, що може вирішити такі інноваційні завдання:

- 1) які товари відповідають однаковим потребам споживачів і можуть бути включені в портфель?
- 2) чи є суміжні які також можна експлуатувати?

Ця методологія розширює асортимент послуг для існуючих та нових клієнтів та має перевагу в тому, що ідеально використовує взаємодію. Або продавати нову продукцію існуючим споживачам за допомогою існуючих каналів дистрибуції, або розробляти нову продукцію, технічна експертиза та ресурси якої вже є в наявності.

Тенденції та сценарії в майбутньому, безумовно, є найважливішими рушіями та ініціаторами інновацій. Вони пропонують багато можливостей для інновацій. Аналіз тенденцій та їх впливу на вашу компанію та вашу власну галузь визначає багато інноваційних можливостей на майбутнє. Завдяки такому підходу організації можуть отримати важливу перевагу та допомогти сформувати майбутнє, а не бути просто послідовниками.

Для ідентифікації та аналізу тенденцій доступні різні методи під егідою майбутнього управління. Популярними методами є класичний аналіз мегатрендів, методи сценаріїв або метод Дельфі.

Поточний стратегічний аналіз компанії також забезпечує потенціал для інновацій, перш за все аналіз сильних сторін. Мета - з'ясувати, як можна використати нинішні сили з точки зору навичок та ресурсів. Визначаються нові ринки чи послуги, які можна обслуговувати або надавати з наявними можливостями.

Ефективне формування інноваційного потенціалу підприємства залежить від наступних параметрів [4, с. 9]:

- 1) стан наукової бази технічних власних і придбаних розробок і винаходів (можливість придбання прав на використання розробок, проведення та замовлення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт);
- 2) стан інфраструктурних можливостей підприємства;
- 3) вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на успішне здійснення інноваційного циклу;
- 4) ступінь прийняття персоналом впровадження нововведень [4, с. 11].

Дослідники Стадник В. В., Головчук Ю. О. наголошують на наявності обоїстороннього (двостороннього) зв'язку між інноваціями та інноваційним потенціалом підприємства. На їх думку інновації, з одного боку, є продуктами реалізації інноваційного потенціалу підприємства, а з іншого – інструментами (засобами) впливу на здатність підприємства забезпечувати свій розвиток і стале зростання за рахунок отримання стійких конкурентних переваг [5, с. 46].

На думку Кашеної Н. Б. сучасна концепція стратегічного управління інституціональними економічними системами різних видів економічної діяльності виникла у відповідь на виклики і загрози бізнес-середовища і побудована за принципом «успішне майбутнє починається сьогодні». Вона дає можливість поєднувати системний, процесний,

цільовий, ресурсний, ситуаційний та інтегральний підходи до управління стратегічними змінами на підприємстві [6, с. 126].

В інноваційному розвитку України, згідно з дослідженням Лобас І. В., можна виділити такі проблеми, як неузгодженість законодавства в сфері інновацій та інвестицій, низький рівень інноваційної активності підприємств, механізми правового захисту інтелектуальної власності, відсутність системи прогнозування інноваційного розвитку. [11, с. 67]

Таким чином, формування інноваційного потенціалу тісним чином пов'язане з розробкою та впровадженням стратегічного розвитку підприємства. Заходи із формування інноваційного потенціалу дозволяють організації правильно оцінити поточну ситуацію і свої конкурентні переваги.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства та продукції, освоєння нових сегментів ринку, виробництво нової технологічної продукції, що відповідає вимогам покупців за якістю та ціною, можна вважати головними цілями інноваційного розвитку підприємства. Залежно від цілей та завдань інноваційного розвитку промислове підприємство може застосовувати такі типи інновацій: основні технологічні інновації, що передбачають реінжиніринг всього підприємства; вдосконалення інновацій, пов'язаних з використанням високопродуктивного обладнання, використанням нових технологій виробництва; організаційні та управлінські інновації, що передбачають реорганізацію управлінських процесів у сфері постачання, виробництва та збуту продукції.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Розглянуті підходи до формування інноваційного потенціалу не вичерпують всю масштабну теоретичну базу, враховуючи складність, багатоаспектність даної категорії.

Крім того, для мінімізації помилок служитиме використання декількох методів оцінки при формуванні інноваційного потенціалу. В умовах відсутності універсальної методики оцінки інноваційного потенціалу розгляд і комплексне застосування різних методів, запропонованих в економічній літературі, з урахуванням конкретних можливостей їх використання в кожному конкретному випадку здійснення інноваційних проектів дозволить отримати більш достовірну інформацію для обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо розробки і реалізації інноваційної стратегії організації, внесення відповідних змін у складові інноваційного потенціалу для забезпечення його адекватності поставленим інноваційним цілям.

Підвищення ефективності національних підприємств неможливе без систематичного та всебічного впровадження інновацій. Інноваційна діяльність на підприємстві здійснюється через процес формування та впровадження інноваційних програм.

Інноваційна діяльність має деякі специфічні особливості: вона характеризується підвищеною ризикованістю, непередбачуваністю результатів, уповільненим ефектом (довгостроковий характер отримання результатів) і одночасно потенційною

можливістю отримання високих прибутків. Ефективність інноваційної діяльності визначається ступенем ефективності інновацій порівняно із витратами підприємця на їх впровадження. Інновації часто приносять ефект затримки, який з'являється не відразу після їх закінчення.

#### Список літератури

1. Балабанов И. Т. *Инновационный менеджмент: Уч. пособие* / И. Т. Балабанов, СПб, 2000. С. 74 – 76
2. Гунин В. Н. *Управление инновациями* / В. Н. Гунин. Москва: *Модульная программа для менеджеров "Управление организацией"*. Модуль №7, 1999. С. 59
3. Мартюшева Л. С. *Инновационный потенциал предприятия как объект экономического исследования* / Л. С. Мартюшева, В. О. Калишенко - Київ: *Фінанси України*, 2002. С. 19 – 36
4. Новікова І. В. *Інноваційний потенціал підприємства: оцінка та фінансово-інвестиційне забезпечення розвитку* / І. В. Новікова. Київ, 2003. С. 11
5. Стадник В. В. *Управління інноваціями на основі розвитку партнерських відносин підприємства: монографія* / В. В. Стадник, Ю. О. Головчук. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута», 2020. С. 46
6. Кашчена Н. Б. *Моделирование процесса стратегического управления экономической активностью торгового предприятия* / Н. Б. Кашчена. Одеса: *Инфраструктура рынка. Вып. 34*, 2019. С. 126. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct34-18>.
7. Ніколаєва О. *Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України* / О. Ніколаєва, А. Онопрієнко, С. Таран. Київ, 2020. С. 5
8. *Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: № 526-р.* - Київ: Кабінет Міністрів України, 2019. С. 30
9. Данько М. *Інноваційний потенціал у промисловості України* / М. Данько. Київ: *Економіст*, № 10., 1999. С. 45
10. Федонін О. С. *Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб* / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. Київ: КНЕУ, 2014. С. 114
11. Лобас І. В. *Особливості інноваційно-інвестиційної політики України* / І. В. Лобас - Київ: *Державне управління: теорія та практика*. № 2, 2011. С. 67
12. Писаренко Т. В. *Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь* / Т. В. Писаренко, Т. К. Кваша, Л. В. Рожкова - Київ: УкрІНТЕІ, 2020. С. 45
1. Balabanov Y. T. *Ynnovatsyonniy menedzhment: Uch. posobyе* [Innovation management: Tutorial] / Y. T. Balabanov - SPb, 2000. Pp. 74 – 76
2. Hunyn V. N. *Upravlenye ynnovatsiyami* [Innovations management] / V. N. Hunyn - Moskva: *Modulnaya prohramma dlia menedzherov "Upravlenye orhanyzatsyei"*. Modul №7, 1999. P. 59
3. Martiusheva L. S. *Innovatsiyniy potentsial pidpriyemstva yak ob'ekt ekonomichnoho doslidzhennia* [Enterprise innovative potential as economic research object] / L. S. Martiusheva, V. O. Kalyschenko - Kyiv: *Finansy Ukrainy*, 2002. P. 19 – 36
4. Novikova I. V. *Innovatsiyniy potentsial pidpriyemstva: otsinka ta finansovo-investytsiine zabezpechennia rozvytku* [Innovative potential of the enterprise: assessment and financial and investment support of development] / I. V. Novikova - Kyiv, 2003. P. 11
5. Stadnyk V. V. *Upravlinnia innovatsiinykh vidnosyn pidpriyemstva na osnovi rozvytku partnerskykh vidnosyn pidpriyemstva* [Innovations management based on the development of enterprise partnerships]: monohrafiia / V. V. Stadnyk, Yu. O. Holovchuk - Kam'ianets-Podilskyi: TOV «Drukarnia «Ruta», 2020. P. 46.
6. Kashchena N. B. *Modeliuvannia protsesu stratehichnoho upravlinnia ekonomichnoiu aktyvnistiu torhovelnoho pidpriyemstva* [Modeling the process of strategic management of economic activity of a commercial enterprise] / N. B. Kashchena. Odessa: *Infrastruktura rynku. Vyp. 34*, 2019. P. 126. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct34-18>.
7. Nikolayeva O. *Kreativni industriyi: vpliv na rozvitok ekonomiki Ukrainy* [Creative industries: impact on the development of Ukraine's economy] / O. Nikolayeva, A. Onopriyenko, S. Taran. Kyiv, 2020. P. 5
8. *Pro skhvalennya Stratehiyi rozvytku sferi innovatsiynoyi diyal'nosti na period do 2030 roku: # 526-r.* [On approval of the Strategy for the development of innovation in the period up to 2030: № 526-r.] Kyiv: Kabinet Ministriv Ukrainy, 2019. P. 30
9. Dan'ko M. *Innovatsiyniy potentsial u promislivosti Ukrainy* [Innovative potential in the industry of Ukraine] / M. Dan'ko. Kyiv: *Ekonomist*, # 10., 1999. P. 45
10. Fedonin O. S. *Potentsial pidpriyemstva: formuvannya ta otsinka: navch. posib* [The potential of the enterprise: formation and evaluation: textbook] / O. S. Fedonin, I. M. Ryepina, O. I. Oleksyuk. Kyiv: KNEU, 2014. P. 114
11. Lobas I. V. *Osoblivosti innovatsiyno-investitsiynoyi politiki Ukrainy* [Features of innovation and investment policy of Ukraine] / I. V. Lobas - Kyiv: *Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktika*. # 2, 2011. P. 67
12. Pisarenko T. V. *Innovatsiyna diyal'nist' v Ukrainy u 2019 rotsi* [Innovative activity in Ukraine in 2019]: naukovy-analichna dopovid' / T. V. Pisarenko, T. K. Kvasha, L. V. Rozhkova - Kyiv: UkrINTEI, 2020. P. 45

#### References (transliterated)

Надійшла (received) 15.04.2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Кузьменко Тетяна Сергіївна (Кузьменко Татьяна Сергеевна, Kuzmenko Tetiana)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», аспірант; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1749-1128>; e-mail: [tetiana.kuzmenko@emmb.khpi.edu.ua](mailto:tetiana.kuzmenko@emmb.khpi.edu.ua)

**Горбунов Микола Петрович (Горбунов Николай Петрович, Horbunov Mykola)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7006-0047>; e-mail: [horbunov.mykola@khpi.edu.ua](mailto:horbunov.mykola@khpi.edu.ua)

**Маковоз Оксана Сергіївна (Маковоз Оксана Сергеевна, Makovoz Oksana)** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та оподаткування Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна; ORCID : <https://orcid.org/0000-0001-8728-1500>; e-mail: [Oksana.Makovoz@khpi.edu.ua](mailto:Oksana.Makovoz@khpi.edu.ua)