

➤ формувати середовище, яке збільшуватиме рівень сприйнятливості підприємства до інновацій;

1.8. Навчальні та науково-дослідницькі:

➤ аналізувати й узагальнювати тенденції розвитку сфери інноваційної діяльності підприємства;

➤ встановлювати, формалізувати та прогнозувати причинно-наслідкові зв'язки підприємства з ключовими чинниками середовища його функціонування, що впливають на розвиток його інноваційної діяльності.

Навчальний посібник розроблено колективом авторів: С. В. Гарбуз, канд. хім. наук, доц. (теми 1, 3, 4, 5, 6, 8.2—8.4, 10, 12, загальна редакція), Т. Є. Пенкіна, канд. техн. наук, доц. (теми 7, 8), Л. М. Хоменко, канд. екон. наук, доц. (теми 6, 9, 11), Т. О. Соболева, канд. екон. наук, доц. (тема 2, параграф 7.4).

Розділ 2. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	242
Тема 7. Підприємство як суб'єкт реалізації нововведень	242
7.1. Інноваційний розвиток організацій	243
7.2. Сприйнятливість організації до нововведень.	249
7.3. Взаємодія організацій та нововведень. Типізація підприємств залежно від структури інноваційного циклу	256
7.4. Формування та управління інноваційним потенціалом організації.	269
7.4.1. Сутність та структура інноваційного потенціалу підприємства	269
7.4.2. Чинники впливу на інноваційний потенціал підприємства	279
7.4.3. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства	281
<i>Резюме</i>	295
<i>Терміни та поняття до теми</i>	298
<i>Питання для самоконтролю</i>	298
<i>Тести для самоперевірки.</i>	299
<i>Список використаних джерел.</i>	301
Тема 8. Прогнозування і планування інноваційної діяльності підприємств.	304
8.1. Прогнозування і планування інноваційної діяльності (ІД)	305
8.2. Стратегічне управління ІД на підприємстві. Поняття та типи інноваційних стратегій.	317
8.3. Розробка, обґрунтування і вибір інноваційної стратегії.	327
8.4. Процес розробки і впровадження нового продукту.	344
8.5. Ризики інноваційної діяльності.	356
8.5.1. Сутність і поняття ризику в діяльності організацій	356
8.5.2. Класифікація та ідентифікація ризиків. Інноваційний ризик.	359
8.5.3. Оцінювання та методи зниження ризику	367
<i>Резюме</i>	373
<i>Терміни та поняття до теми</i>	377
<i>Питання для самоконтролю</i>	378
<i>Тести для самоперевірки.</i>	379
<i>Список використаних джерел.</i>	380
Тема 9. Організаційні аспекти інноваційної діяльності підприємств	382
9.1. Сутність, основні принципи та чинники формування організаційної структури, зорієнтованої на здійснення інноваційної діяльності	383
9.2. Основні методи організації робіт зі здійснення інноваційного процесу на підприємстві	385

На структурному та функціональному підходах до розгляду інноваційного потенціалу ґрунтується *комплексне визначення інноваційного потенціалу підприємства*.

Інноваційний потенціал підприємства — *здатність створювати і (або) впроваджувати інновації через залучення та ефективне управління інноваційними складовими науково-технічного, виробничо-технологічного, кадрового та фінансового потенціалів для реалізації інноваційних цілей підприємства*.

7.4.2. Чинники впливу на інноваційний потенціал підприємства

Коли ми говоримо про наявність інноваційного потенціалу на підприємстві, необхідно відокремлювати можливості його формування — **пасивний інноваційний потенціал** та можливості його реалізації — **активний інноваційний потенціал** підприємства. Коли йдеться про наявність інноваційного потенціалу, передусім мають на увазі можливість його реалізації (використання), тому присутності складових елементів (можливостей формування) замало — зробити висновки щодо рівня інноваційності потенціалу можна тільки після його використання, більше того — результативного використання, тобто в разі досягнення мети інноваційної діяльності. Можливості реалізації інноваційного потенціалу перетворюють його з *пасивного* на *активний*. Окрім внутрішніх чинників, у тому числі і організаційно-управлінських, на ці процеси впливає безліч чинників зовнішнього середовища [10, 20, 27]. Модель впливу екзо- та ендогенних чинників на формування та реалізацію інноваційного потенціалу організації представлено на рис. 7.9.

На формування інноваційного потенціалу впливають такі групи факторів:

1. **Особистісно-психологічні** чинники, до яких належать характеристики керівників (установка на нововведення; статево-вікові характеристики; професіоналізм; «космополітизм»; місце в організаційній ієрархії; ідеологія (консерватори, ліберали та ін.); зацікавленість у службовому зростанні; схильність до ризику) та характеристики персоналу (інформаційні контакти; обізнаність та вмотивованість до нововведень; освітній рівень; творчі здібності).

2. **Організаційно-ресурсні** чинники, до яких відносять розмір організації та ресурсів (розмір організації; масштаб діяльності; обсяги ресурсів; наявність резервних ресурсів); досвід у створенні та впровадженні нововведень; технологію виробництва.

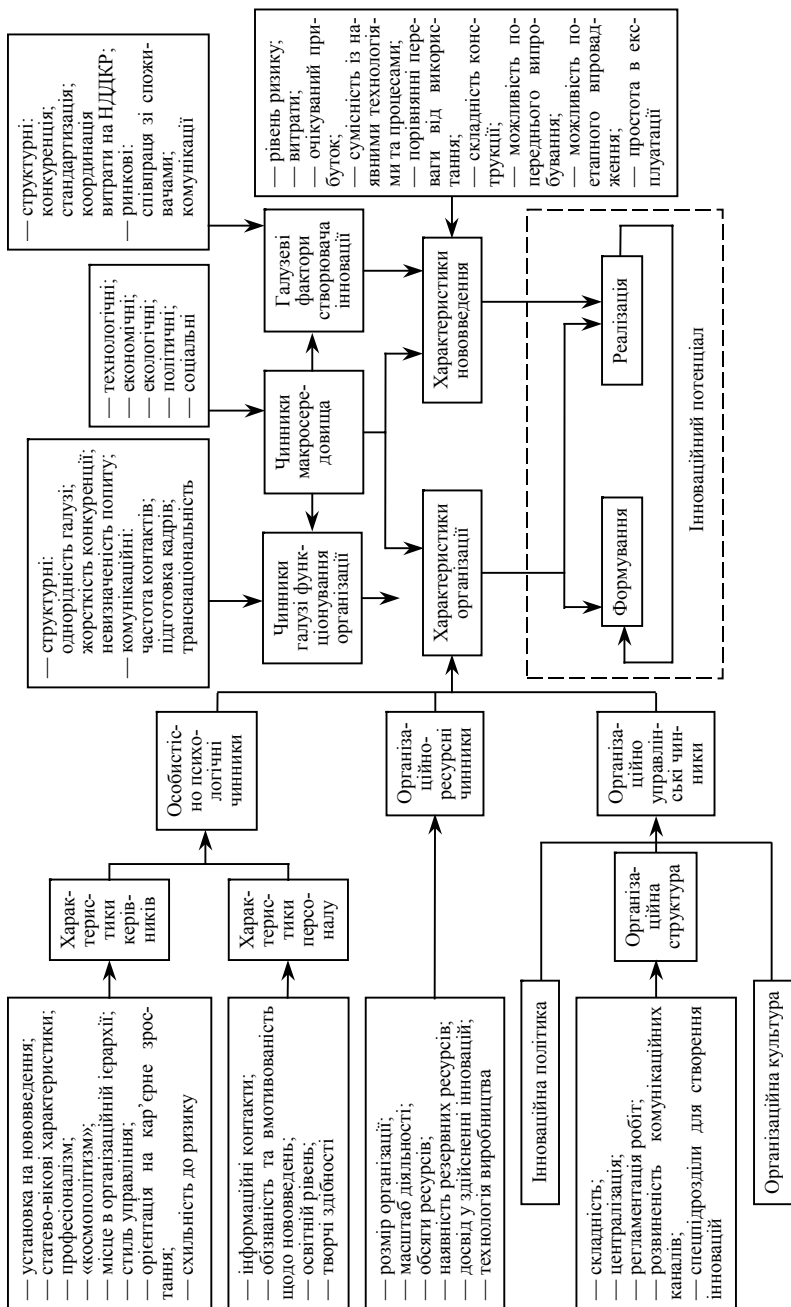


Рис. 7.9. Модель впливу чинників на формування та реалізацію інноваційного потенціалу підприємства

3. **Організаційно-управлінські** чинники, до яких належать організаційна структура (її складність; централізація; регламентація роботи; розвиненість комунікаційних каналів; наявність окремих підрозділів для створення нововведень); інноваційна стратегія; організаційний клімат.

На рівень активності інноваційного потенціалу, тобто *на можливість його реалізації*, окрім вище перелічених, впливають такі групи чинників:

1. **Чинники зовнішнього середовища**: економічні, політичні, технологічні та соціальні чинники макросередовища; структурні (конкуренція, стандартизація, координація, витрати на НДДКР тощо) та ринкові (співпраця із споживачами, комунікації тощо) чинники галузі — розробника та виробника інновації; структурні (однорідність галузі, жорсткість конкуренції, невизначеність попиту) та комунікаційні (частота та якість контактів, рівень підготовки кадрів, транснаціональність галузі) чинники галузі функціонування організації.

2. **Характеристики інновацій**: рівень ризику; витрати; очікуваний прибуток на інвестований капітал; сумісність із наявними технологіями та процесами; порівняні переваги від використання; складність конструкції; можливість попереднього випробування; можливість поетапного впровадження; простота в експлуатації.

Цільові особливості формування та реалізації інноваційного потенціалу дозволяють вирізнити **оперативний** (фактичний) (забезпечення реалізації наявних можливостей підприємства) та **стратегічний** (можливості формування нових переваг підприємства для здійснення інноваційної діяльності у майбутньому) інноваційний потенціал.

7.4.3. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства

Визнання безумовного значення інноваційної діяльності в забезпеченні ефективного функціонування організації зумовлює важливість оцінки та аналізу інноваційного потенціалу як здатності ефективно здійснювати таку діяльність на підприємстві. Як індикатор можливості інноваційного розвитку, оцінка інноваційного потенціалу можна використовувати для:

- визначення власних можливостей при виборі інноваційної стратегії;
- визначення відповідності інноваційних можливостей потребам організації;