

Методичні основи формування ефективного організаційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства

У статті розглянуто порядок проведення комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства та можливостей її здійснення. На основі оцінки подано рекомендації стосовно визначення типу інновацій, що переважно мають впроваджуватися підприємством, стадій участі в інноваційному процесі, вибору виконавців науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.

Ключові слова: організаційне забезпечення, інноваційний розвиток, стратегічна поведінка, підприємство.

Постановка проблеми

Необхідність постійного впровадження інновацій, що стосуються різноманітних аспектів діяльності підприємства, є закономірним впливом сучасного динамічного світу. Основною рушійною силою інноваційного розвитку є споживачі, уподобання та запити яких постійно змінюються, що вимагає від підприємств внесення змін у свою діяльність.

Нова продукція доповнює товарний асортимент підприємства і надає йому можливість конкурувати з продукцією інших товаровиробників, пропонуючи споживачам більше, ніж конкуренти, як з погляду різноманітності товарів, так і з погляду способів і умов їх реалізації, а також передпродажного і після продажного сервісу. Необхідно зважати на ті обставини, що підприємство, яке здійснює технологічні і технічні зміни чи розвиває ринки, не буде захоплене зненацька, якщо існуючий товар застаріє і з'явиться новий. Якщо підприємство має більш-менш широкий асортимент виробів, кожен з яких знаходиться на різній стадії життєвого циклу, і оновлення продукції відбувається постійно, то практично завжди будуть забезпечені завантаження виробничих потужностей і стабільність прибутку [1].

Основним завданням інноваційно активного підприємства для ефективного забезпечення розвитку є приведення у відповідність трьох компонентів: вимог ринку, товарної номенклатури та можливостей підприємства. Результативне та ефективне виконання названих завдань залежить від широкого спектру факторів зовнішнього та внутрішнього характеру, до складу яких належать: тип стратегічної поведінки підприємства, стратегія розвитку, потенціал підприємства, потенціал ринків збуту, що визначають організаційні особливості вирішення окремих завдань.

Аналіз публікацій

Велика кількість дослідників займалися і займаються дослідженням проблеми управління інноваційним розвитком підприємства. Серед них такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як І. Ансофф, В.О. Василенко, Г.Я. Гольдштейн, П.Н. Завлін

Карпіщенко Олександр Олексійович, асистент кафедри маркетингу Сумського державного університету.

© О.О. Карпіщенко, 2009

ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

С.М. Ілляшенко, С.Д. Ільєнкова, А.К. Казанцев, Л.Е. Мінделі, П.П. Микитюк, Ю.П. Морозов, А.О. Тріфілова, Р.А. Фатхутдінов та ін. Однак майже всі вони докладно розглядають окремі аспекти інноваційної діяльності, не акцентуючи уваги на їх комплексі. Так, С.Д. Ільєнкова, П.Н. Завлін, А.К. Казанцев, Л.Е. Мінделі фокусують увагу на процесі розроблення інновацій, формуванні науково-дослідних та дослідно-конструкторських підрозділів та організації їх діяльності. Р.А. Фатхутдінов, І. Ансофф, Г.Я. Гольдштейн досліджують стратегічний аспект інноваційного розвитку, Ю.П. Морозов, П.П. Микитюк та А.О. Тріфілова зупиняються на плануванні та контролі інноваційних програм та забезпеченні їх державної підтримки. При цьому поза увагою дослідників залишається організаційний аспект управління інноваційним розвитком підприємства, що всебічно впливає на перебіг інноваційного розвитку, забезпечуючи відповідність функціонування підприємства ринковим вимогам. Комплексний підхід до аналізу та оцінки інноваційного розвитку підприємства започаткував С.М. Ілляшенко, розвинула Ю.С. Шипуліна, які розглядають проблему приведення інноваційного потенціалу підприємства у відповідність до вимог зовнішнього середовища.

Метою дослідження є формування комплексних рекомендацій щодо організації процесу інноваційного розвитку підприємства.

Результати

Очевидно, що для надання конкретних рекомендацій відповідно до мети дослідження слід застосувати систему критеріїв, взаємна залежність і порядок розрахунку яких наводяться на рис. 1.

При дотриманні підприємством у своїй діяльності концепції маркетингу, що передбачає випуск продукції відповідно до запитів споживачів, початковим етапом робіт на шляху приведення можливостей підприємства у відповідність до вимог ринку є проведення маркетингових досліджень за одним чи кількома з перелічених нижче напрямків [2]: аналіз макросередовища; вивчення споживачів; дослідження мотивів поведінки споживачів на ринку; аналіз, власне, ринку підприємства; місткість ринку; дослідження продукту (виробу чи послуги) та ін.

Етап 1 (рис. 1). Для будь-якого підприємства незалежно від галузі, у якій воно працює, та видів діяльності обов'язковою умовою функціонування та розвитку є наявність попиту на продукцію, яку воно виробляє, або послуги, що надає. Через це, перш ніж планувати розроблення та впровадження інновацій, неодмінно слід пересвідчитися у наявності на ринку реального чи потенційного попиту на інноваційну продукцію. Якщо в результаті аналізу ринку (ринків чи сегментів ринку), на яких працює підприємство, не буде знайдено потенційного попиту такого масштабу, що дозволив би окупути інноваційні витрати, керівництво підприємства має розглянути варіанти виходу на нові ринки чи зміни місії підприємства.

Етап 2. Варіанти інноваційного розвитку визначаються за результатами проведеного комплексного дослідження ринку та можливостей підприємства із залученням експертів аналізованого підприємства, представників постачальників, дилерів та споживачів. Достовірність результату передбачається підвищити завдяки залученню широкого кола фахівців, оскільки в умовах нестабільного ринкового середовища та непослідовності економічної та фіскальної політики в Україні застосування формалізованих та автоматизованих методів прийняття рішень може надати результат, що не буде кореспондуватися з дійсністю.

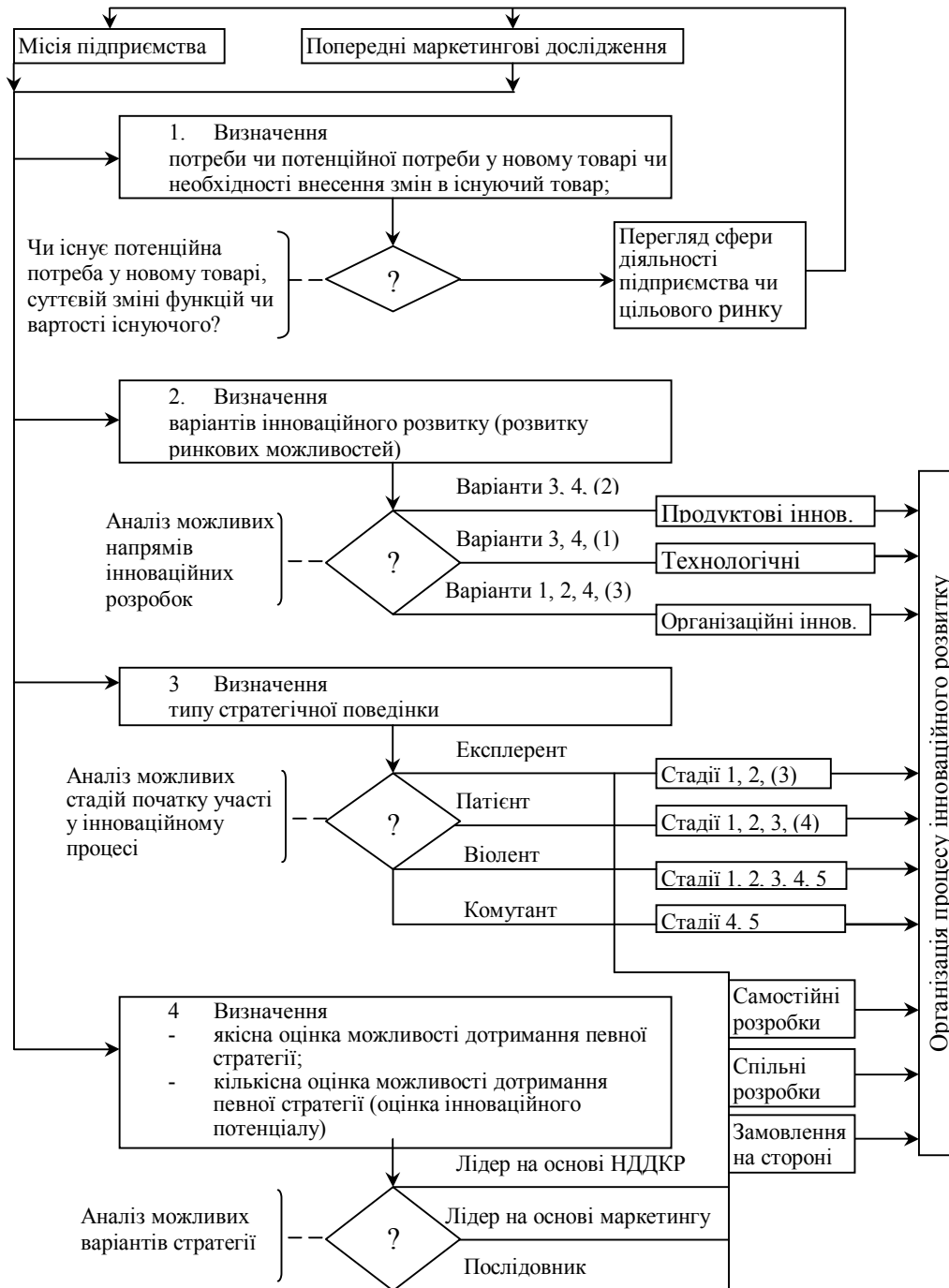


Рис. 1. Порядок комплексної оцінки організації інноваційного розвитку підприємства

ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

С.М. Ілляшенко у [1] згідно з І. Ансофом [3] і відповідно до запропонованих Ф. Котлером принципів організації маркетингової діяльності, орієнтованих на пошук можливостей довгострокового виживання та розвитку, виділяє чотири варіанти інноваційного розвитку (напрямки розвитку ринкових можливостей):

1. Глибоке проникнення на ринок. Розширення обсягу реалізації існуючим групам споживачів без зміни самого товару за рахунок зниження ціни, підвищення результативності реклами, розширення збутової мережі та ін.

2. Розширення меж ринку. Пошук нових ринків, нових груп споживачів для існуючого товару, пошук нових способів використання існуючого товару.

3. Розроблення і реалізація нового товару. Пропонування нового товару існуючим групам споживачів на існуючих ринках.

4. Диверсифікація виробництва і збуту. Пропонування нових товарів на нових ринках, у тому числі переключення на виробництво товарів, ніяк не пов'язаних із попередніми видами діяльності, проникнення в найбільш перспективні з комерційного погляду види діяльності.

За результатами визначення варіантів інноваційного розвитку підприємства з'ясовується, якому типу інновацій має надати перевагу підприємство. З великої кількості класифікацій інновацій, на нашу думку, найбільш загальною є класифікація, що передбачає поділ на товарні (продуктові), технологічні та організаційні інновації. У табл. 1 нами пропонується за результатами визначення напрямків інноваційного розвитку надавати переваги інноваціям певного типу.

Таблиця 1 – Визначення типу переважаючих інновацій

Типи інновацій	Варіанти інноваційного розвитку			
	Глибоке проникнення на ринок	Розширення меж ринку	Розроблення і реалізація нового товару	Диверсифікація виробництва і збуту
Продуктові	0	•	X	X
Технологічні	•	0	X	X
Організаційні	X	X	•	X

X – даний тип інновацій широко застосовується;

• – даний тип інновацій має обмежене застосування;

0 – даний тип інновацій мало застосовується.

Вибір варіантів інноваційного розвитку передбачається виконувати за методикою [1], що передбачає використання коефіцієнтів впевненості для оцінки ймовірного характеру впливу чинників (характеристик) зовнішнього і внутрішнього середовища господарювання (межа змін – від -1 до +1), а також правила їх комбінювання для розрахунку інтегральної оцінки впливу всього комплексу чинників [121]. Розрахунки виконуються для усіх чотирьох варіантів інноваційного розвитку, після чого за табл. [1, с. 84] оцінюється можливість реалізації кожного з варіантів.

Етап 3. Рішення про те, на якій стадії інноваційного циклу (рис. 2) почне свою діяльність з розроблення чи впровадження інновацій – інноваційно активне підприємство, приймається за результатами визначення типу стратегічної поведінки відповідно до класифікації, поданої у [4]. Визначення типу стратегічної поведінки виконується за табл. 2 складеною на основі [4] з авторськими доповненнями, у якій подано класифікаційні ознаки. Максимальний збіг ознак є критерієм визначення відповідного типу поведінки.

Етап 4. Рішення про вибір виконавця робіт з розроблення інновацій та ступінь їх новизни приймається за результатами спільного аналізу типу стратегічної поведінки підприємства на ринку (табл. 2, рис. 2) та дотримання стратегії лідера або послідовника (табл. 1 у [5]), що визначається здатністю підприємства до створення нових чи удосконалюючи інновацій.

Таблиця 2 – Характеристики підприємств за типом стратегічної інноваційної поведінки

	Параметр	Тип конкурентної поведінки (класифікація Л.Г. Раменського)			
		«Віоленти»	«Патієнти»	«Експлеренти»	«Комутанти»
1	Рівень конкуренції	Високий	Низький	Середній	Середній
2	Новизна галузі	Нові, зрілі	Зрілі	Нові	Нові, зрілі
3	Які потреби обслуговує	Масові, стандартні	Масові, але нестандартні	Інноваційні	Локальні
4	Профіль виробництва	Масове	Спеціалізоване, серійне	Експериментальне	Універсальне мале
5	Розмір компанії	Великі	Великі, середні і малі	Середні і малі	Малі
6	Стійкість компанії	Висока	Висока	Низька	Низька
7	Витрати на НДДКР	Високі	Середні	Високі	Відсутні
8	Фактори сили у конкурентній боротьбі, переваги	Висока продуктивність	Прийосованість до заняття власної ринкової ніші	Випередження у нововведеннях	Гнучкість
9	Динамізм розвитку	Високий	Середній	Високий	Низький
10	Витрати	Низькі	Середні	Низькі	Низькі
11	Якість продукції	Середня	Висока	Середня	Середня
12	Асортимент	Середній	Вузкий	Відсутній	Вузкий
13	Споживацька цінність	Середня	Висока	Дуже висока	Середня
14	Тип НДДКР	Поліпшувальний, радикальний	Прийосовувальницький	Проривний	Відсутній
15	Збутова мережа	Власна чи контрольована	Власна чи контрольована	Відсутня	Власна на локальному ринку або відсутня
16	Реклама	Масова	Спеціалізована	Відсутня	Обмежена або відсутня

Перша класифікація передбачає аналіз поведінки підприємства на ринку з точки зору масштабів його діяльності та ролі в інноваційному процесі, згідно з другою – розглядається місце підприємства серед конкурентів на ринку. На нашу думку, розглядаючи організаційний аспект інноваційної діяльності на підприємстві, доцільним є об'єднання класифікаційних ознак обох підходів, оскільки це дозволить більш точно визначитися із масштабами інноваційної діяльності та колом виконавців. Визначення виконавців інноваційних розробок залежно від перелічених ознак пропонується виконуватися за даними табл. 3.

Оцінку можливості дотримання стратегії лідерства на основі НДДКР, лідерства на основі маркетингу чи стратегії послідовника пропонується виконувати за двома групами показників: якісні та кількісні. Якісні показники визначають принципові можливості підприємства щодо реалізації обраної стратегії, а кількісні дозволяють всебічно оцінити інноваційний потенціал на основі результатів попередньої роботи.

Вибір стратегії визначається ступенем поточного технологічного та виробничо-господарського розвитку. Для його визначення виконаємо класифікацію елементів інноваційної інфраструктури, яка дозволить визначити необхідний початковий капітал для ефективного розроблення нових та поліпшуючих технологій (табл. 1 у [5]). Дану таблицю складено на основі [6], але нами запропоновано розділити підприємства-лідери на дві групи: лідер на основі НДДКР та лідер на основі маркетингу. Такий поділ є важливим, оскільки лідерські позиції на ринку може також займати і підприємство, яке самостійно не виробляє інноваційну продукцію, а тільки займається її реалізацією під власним брендом. Показовим прикладом лідерства на основі маркетингу є японська компанія JVC, яка не має власного виробництва, а займається тим, що замовляє технологічно розвиненим фірмам виробництво інноваційної продукції та продає її під брендом JVC.

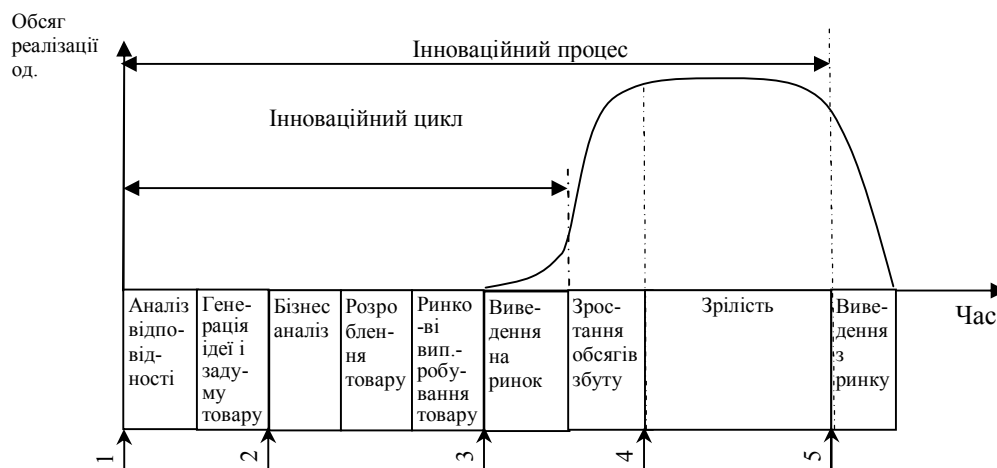


Рис. 2 Стадії залучення підприємств в інноваційний процес

Кількісна оцінка вибору інноваційної стратегії підприємства виконується на основі визначення здатності виготовляти / реалізовувати принципово нову (лідери) або удосконалену продукцію. Таку діагностику можна провести шляхом оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Методики оцінки інноваційного потенціалу розглядаються у великій кількості джерел [6, 7, 8, 9, 10, 11]. Однак основна частина з них використовує у розрахунку показники, що характеризують потенційну можливість підприємства до розроблення / впровадження інновацій – теоретичну можливість. Оцінюється наявна інноваційна інфраструктура, патентний портфель, рівень освіти науково-дослідних працівників на нашу думку, більш ілюстративною і достовірно є оцінка потенціалу, що передбачає упор на результативність реалізації функцій, як-то: кількість впроваджених інновацій за певний проміжок часу, частка реалізованих інноваційних ідей та ін.

За базу для оцінки здатності підприємства до розробки і впровадження нових чи удосконалюючих інновацій можуть прийматися попередні результати діяльності підприємства або середньогалузеві показники. Залежно від поточного стану підприємства та досягнутих ним результатів у інноваційній сфері, а також їх порівняння з еталонними показниками приймається рішення про правильність обраної стратегії.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства виконується за такими складовими: інтелектуальна; інформаційна; маркетингова; науково-дослідна; організаційна. Організаційна складова була введена нами додатково з огляду на її суттєвий вплив на результативність інноваційних робіт.

Інтелектуальна складова ($I_{\text{интел}}$). У відповідності до визначення, запропонованого в [1], вона характеризує можливості генерації і сприйняття ідей і задумів інновацій і доведення їх до рівня нових технологій, товарів, організаційних і управлінських рішень. Групу показників для оцінки даної складової беремо з [1], з переліку яких вилучаємо ті з них, що не характеризують результативність діяльності, та додаємо показник результативності використання інтелектуальної власності.

1. Показник винахідницької (раціоналізаторської) активності ($I_{в.а}$). Характеризує здатність до генерації нових знань (технічних і технологічних рішень), які можуть стати основою інновацій.

2. Показник плинності кадрів високої кваліфікації ($I_{пл}$). Характеризує ступінь усталеності (спрацьованості) колективу висококваліфікованих працівників.

3. Показник оновлення знань ($I_{о.з}$). Характеризує відповідність рівня знань працівників сучасним вимогам (стан перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників).

4. Показник результативності використання наявного патентного портфеля ($I_{е.пн}$). Характеризує ефективність вкладення коштів у науково-дослідні розробки та придбання патентів.

Залежно від того, з якою метою виконується дослідження: визначення положення підприємства відносно конкурентів чи оцінка динаміки розвитку підприємства, за базу порівняння відповідно беруться середньогалузеві показники чи результати попередніх розрахунків. Для оцінки всіх показників у комплексі їх зводять в інтегральний показник за відомою формулою [2, с.413]. Для порівняння підприємств на основі розрахунку показників інтелектуальної складової, а також інших складових інноваційного потенціалу пропонується за верхню межу діапазону порівняння брати найкраще значення серед отриманих, а проміжні значення визначати за такими нерівностями:

- $I_{\text{интел}} < 0,33 I_{\text{интелmax}}$ – низький рівень;
- $0,33 I_{\text{интелmax}} \leq I_{\text{интел}} \leq 0,67 I_{\text{интелmax}}$ – середній рівень;
- $I_{\text{интел}} > 0,67 I_{\text{интелmax}}$ – високий рівень.

Маркетингова складова. Характеризує можливості підприємства стосовно формування товарного асортименту та просування на ринок принципово нової та удосконаленої інноваційної продукції, дотримання співвідношення прибутків за рахунок звичайної та інноваційної продукції. Показники для оцінки маркетингової складової було взято з [6, 12, 13].

1) Показник впровадження нової продукції ($M_{пн}$). Характеризує можливості підприємства до впровадження інноваційної та такої, що піддалася технологічним змінам, продукції. Для оцінки інноваційної активності розраховується відношення обсягу реалізації нових та удосконалених товарів та послуг до загального обсягу випуску продукції у грошовому вираженні.

ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

2) Показник ефективності маркетингових витрат (M_{em}). Свідчить про успішність проведення маркетингових заходів. Показує частку коштів, витрачених на заходи, що досягли наміченої рентабельності, до загальної суми коштів, витрачених на просування інноваційної продукції.

3) Показник вартості просування ($M_{вп}$). Показує суму коштів витрачених на просування інноваційної продукції, в розрахунку на 1 грн. виручки.

Організаційна складова. Характеризує здатність підприємства організувати, підтримувати та забезпечувати інноваційний процес. Показники для оцінки даної складової, крім першого [6], запропоновано автором.

1) Показник інноваційного зростання ($O_{зр}$). Свідчить про стійкість технологічного зростання та виробничого розвитку. Показує частку коштів, що виділяються підприємством на власні та спільні дослідження з розроблення нових технологій, методів роботи, на цілеспрямований прийом на роботу висококваліфікованих спеціалістів, навчання та підготовку персоналу, що пов'язаний з інноваціями, господарські договори з виконання НДДКР та надання маркетингових послуг у загальному обсязі інвестицій.

2) Показник якості планування та організації робіт ($O_{яп}$). Свідчить про якість реалізації процесу планування та контролю виконання робіт, пов'язаних з інноваціями. Показує частку робіт, пов'язаних з інноваціями, що було виконано у запланований термін у загальному обсязі робіт. З метою урахування складності робіт, пропонується при розрахунках використовувати не кількість виконаних робіт, а їх кошторисну вартість.

3) Показник регламентації діяльності ($O_{рд}$). Свідчить про забезпеченість працівників, що беруть участь у розроблення та впровадженні інновацій, посадовими інструкціями. Показує частку посад, стосовно яких посадові інструкції регламентують дії, що стосуються інноваційної діяльності до загальної кількості залученого персоналу.

4) Показник відповідності організаційної структури управління ($O_{сy}$). Свідчить про доцільність використання наявної організаційної структури для управління інноваційними розробками. Показує частку управлінських дій, що реалізуються відповідно до ієрархії, визначеної організаційною структурою управління, у загальній кількості управлінських впливів. Актуальність даного показника визначається тим, що наявна на підприємстві організаційна структура управління відмінно реалізує функції управління та організації при випуску звичайної продукції і в той самий час не здатна забезпечити інноваційні розробки.

Інформаційна складова. Характеризує інформаційну забезпеченість осіб, що приймають рішення (ОПР) з управління інноваціями, ступінь повноти, точності і суперечливості інформації.

Оцінку рівня інформаційної складової пропонується виконувати за такими показниками [1]:

1) показник повноти інформації ($I_{пов}$), що розраховується як відношення обсягу інформації, яка є в розпорядженні ОПР, і обсягу інформації, необхідної для ухвалення обґрунтованого рішення;

2) показник точності інформації ($I_{т}$), що розраховується як відношення обсягу релевантної інформації до загального обсягу інформації;

3) показник суперечливості інформації ($I_{суп}$), що розраховується як відношення кількості незалежних свідчень на користь ухвалення рішення до загальної кількості незалежних свідчень у сумарному обсязі релевантної інформації.

Науково-дослідна складова. Характеризує наявність заділу результатів науково-дослідних робіт, достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і оцінки можливості використання новацій у виробництві нової продукції [14].

Укрупнену опосередковану оцінку науково-дослідної складового інноваційного потенціалу підприємства можна виконати за такими показниками [15]:

- 1) частка витрат на НДДКР у загальному обсязі товарної продукції;
- 2) частка витрат на використання науково-технічних досягнень (впровадження нових технологій і нової техніки) в обсязі товарної продукції;
- 3) співвідношення витрат на НДДКР і витрат на впровадження нової техніки і т.п.

Зведення показників кожної з груп до єдиного інтегрального показника доцільно виконувати у той самий спосіб, що зазначено для інтелектуальної складової.

За результатами розрахунку показників за усіма п'ятьма складовими інноваційного потенціалу визначається правильність обраної на підприємстві стратегії інноваційного розвитку. Підприємство вважається здатним застосовувати стратегію лідерства на основі маркетингу чи на основі НДДКР лише у тому разі, якщо за усіма показниками воно є лідером за одним із двох варіантів. Усі інші комбінації передбачають стратегію послідовника. У разі визначення лідерської позиції як за маркетинговими, так і за науково-дослідними показниками необхідним є додаткове дослідження ринку з метою визначення пріоритетної стратегії розвитку. Випадок, коли за якісними показниками підприємство здатне реалізовувати стратегію лідерства, а за кількісними – лише послідовника, свідчить про недостатнє використання інноваційного потенціалу та необхідність поліпшення тих компонентів, що під час проведення оцінки набули значень відповідних стратегії послідовника.

Таблиця 3 – Вибір виконавця науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт

	Експерти	Патієнти	Віоленти		Комутанти
Самостійні розробки	х	х		х	
Самостійні розробки + залучення знань ззовні			х	х	х
Залучення інноваційних знань ззовні			х		х
	Лідери	Лідери	Послід.	Лідери	Послід.

З табл. 3 видно, що підприємства-лідери галузі чи окремого ринку не купують інноваційні розробки на ринку та не залучають до науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт сторонні організації. Виняток складають лише підприємства-віоленти, продукція яких характеризується широкою номенклатурою, що не дозволяє займати позицію лідера за усіма товарними позиціями або утримання лідерства є економічно необґрунтованим. Що стосується підприємств-послідовників, то для них самостійні розробки у чистому вигляді відсутні, а основна маса наукових здобутків з'являється завдяки співпраці із сторонніми організаціями. Подані у табл. 3 рекомендації щодо вибору виконавців інноваційних розробок є справедливими як для стратегії лідерства на основі НДДКР, так і для стратегії лідерства на основі маркетингу.

Висновки

На основі запропонованої комплексної оцінки інноваційної діяльності підприємства та потенціалу інноваційного розвитку, нами подано рекомендації щодо організації

ЧАСТИНА 2 НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ

процесу інноваційного розвитку підприємства, що враховують вибір типу інновацій, які мають переважно впроваджуватися на підприємстві, стадії інноваційного процесу, на якій підприємству певного типу. Рационально починати участь у розробці і впровадженні інновацій, вибору виконавця науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.

1. *Ілляшенко С. М.* Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посібник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2003. – 278 с.
2. *Маркетинг*: бакалаврський курс : навч. посібник ; за ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 976 с.
3. *Ансофф И.* Стратегическое управление / Ансофф И. ; под ред. Л. И. Евенко ; [пер. с англ.]. – М. : Экономика, 1989.
4. *Модульная программа для менеджеров. Модуль 7. Управление инновациями* / [Гунин В. Н., Баранчев В. П., Устинов В. А., Ляпина С. Ю.]. – М. : Инфра-М, 2000. – 256 с.
5. *Карпищенко О. О.* Оцінка якості функціонування організаційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства / О. О. Карпищенко // Вісник Сумського державного університету: Серія економіка. – 2009. – № 12 (96). – С. 76–85.
6. *Трифилова А. А.* Методология инновационного развития предприятия : дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Трифилова Анна Александровна. – Нижний Новгород, 2005. – 400 с.
7. *Кравченко С. И.* Исследование сущности инновационного потенциала / С. И. Кравченко, И. С. Кладченко // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая. [Выпуск 68]. – Донецк, ДонНТУ, 2003. – С. 88–96.
8. *Ілляшенко С. М.* Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посібник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2003. – 278 с.
9. *Управління потенціалом підприємства* : навч. посібник. / [Должанський І. З., Загорна Т. О., Удалих О. О. та ін.] – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
10. *Краснокутська Н. С.* Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
11. *Федонін О. С.* Потенціал підприємства: Формування та оцінка : навч. посібник / Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. – К. : КНЕУ, 2006. – 316 с.
12. *Примак Т. О.* Маркетингові комунікації : навч. посібник / Т. О. Примак – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.
13. *Федько Н. Г.* Маркетинговые коммуникации. [Серия «Учебники и учебные пособия»] / Н. Г. Федько, В. П. Федько – Ростов н/Д : Феникс, 2002. – 384 с.
14. *Шипуліна Ю. С.* Управління потенціалом інноваційного розвитку підприємств : дис... канд. экон. наук: 08.02.02 / Шипуліна Юлія Сергіївна; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". — Х., 2006. – 208 с.
15. *Власова А. М.* Инновационный менеджмент : учеб. пособие / А. М. Власова, Н. В. Краснокутская. – К. : КНЕУ, 1997. – 92 с.

Отримано 11.08.2009 р.

А.А. Карпищенко
**Методические основы формирования эффективного
организационного обеспечения инновационного развития предприятия**

В статье рассмотрен порядок проведения комплексной оценки инновационной деятельности предприятия и возможностей ее осуществления. На основе оценки даны рекомендации касательно определения типа инноваций, которые необходимо преимущественно внедрять предприятию, выбора стадии участия в инновационном процессе, выбора исполнителей научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Ключевые слова: организационное обеспечение, инновационное развитие, стратегическое поведение, предприятие.