

Важность развития технико-экономическое сотрудничество с иностранными контрагентами во многом это обусловлено тем, что России необходимо использование мирового передового опыта в первую очередь для дальнейшего развития и модернизации собственного производства, а также для укрепления своих позиций на рынке. Группа компаний “Синтез” и китайская компания Huadian 17 марта 2010 г. подписали соглашение о технико-экономическом сотрудничестве, согласно которому к 2013 г. компании создадут совместное предприятие для строительства в Ярославле ТЭЦ мощностью 450 МВт и дальнейшей ее эксплуатации. Холдинг МРСК рассматривает возможности создания на территории России совместных предприятий как с корейскими, так и с китайскими производителями энергооборудования. Единственная область тепловой энергетики, где Россия критически отстает от ведущих мировых производителей, – газовые турбины большой мощности [2]. Российские предприятия не имеют опыта их изготовления, а сотрудничество на основе использования международного инжиниринга позволит создать конкурентную паровую турбину, нарастить производственные мощности и не потерять позиции на мировом рынке. Зарубежные компании не только освоили производство газовых турбин единичной мощностью 340 МВт, но и успешно опробовали и применяют одновальную компоновку, которая позволяет существенно сократить сроки производства и стоимость энергоблока. Поэтому технико-экономическое сотрудничество – наиболее целесообразный способ укрепить свое присутствие на рынке. В частности компания “Ренова” объявила о намерении организовать совместно с японской компанией Mitsubishi Heavy Industries производство газовых турбин большой мощности; ОАО “Силовые машины” тоже готовятся стать игроком на этом рынке, подписав соглашение о сотрудничестве с компанией Siemens на производство, продаже и сервисное обслуживание газовых Турбин SGT5 – 4000F мощностью 292 МВт.

Таким образом, технико-экономическое сотрудничество является наиболее эффективной формой осуществления внешнеэкономической деятельности и реальным инструментом стабилизации и подъема национальной экономики, повышения ее конкурентоспособности, “инновационности” и наращивания научно-технического, производственного и рыночного потенциала. А также ТЭС с зарубежными контрагентами является одним из наиболее существенных проявлений процессов транснационального использования отечественными предприятиями достижений передового мирового опыта в области НИОКР, производства, а также информационно-финансовой и сбытовой сферы.

#### Литература

1. Алиев А. В погоне за технологиями / А. Алиев // Эксперт Online. – 2 мар. 2010 г. – [www.expert.ru/articles/2010/03/02/v\\_pogone\\_za](http://www.expert.ru/articles/2010/03/02/v_pogone_za).
2. Вильде Т. Энергичная конкуренция / Т. Вильде // Эксперт Северо-Запад. – № 11(457). – 22 мар. 2010 г.
3. Пономарев В. Атомный альянс : перезагрузка / В. Пономарев // Эксперт Online. – 9 мар. 2010 г. – [http : // expert.ru/articles/2010/03/09/atomn-aliants](http://expert.ru/articles/2010/03/09/atomn-aliants).

УДК 330.341.1

Т. І. МАРЧЕНКО, Ю. В. ГОНЧАРОВ  
Київський національний університет технологій та дизайну

### ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ ШЛЯХОМ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ

*Особенности функционирования предприятий в кластерном союзе полягають у можливості використання певної взаємодітримки, яка опосередковано проявляється через ступінь цільності зв'язків, та можливість адаптуватися до ринкового середовища, яке, в свою чергу, в значній мірі визначається темпами зростання легкої промисловості. Прогресивною, в цьому плані, є модель кластерного розвитку промислового виробництва.*

*Features of operation of enterprises in the cluster union is the ability to use a certain degree of mutual support, which is indirectly expressed through consistency relations, and to adapt to the market environment, which in turn is largely determined by the growth of light industry. In this context the model of cluster development in industrial production is progressive.*

**Постановка проблеми.** Формування конкурентних відносин сприяє створенню розвинутого, цивілізованого ринку, що включає сферу виробництва й товарообміну. Завдяки активному інтересу до проблем підвищення конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості, який виник унаслідок розвитку ринкових відносин, з'явилася велика кількість розробок, спрямованих на вирішення цієї проблеми.

Протягом 2001–2009 рр. Верховна Рада України та Кабінет Міністрів України ухвалили низку законодавчих і нормативних актів, що посилюють правову основу зміцнення економічного і фінансового потенціалу територіальних громад, регіонів, розвитку місцевого самоврядування. У законі України “Про стимулювання розвитку регіонів” зроблено наголос на ефективне використання економічного, наукового, трудового потен-

ціалу, природних та інших ресурсів, а також особливостей регіонів для досягнення на цій основі підвищення рівня життя людей, оптимальної спеціалізації регіонів у виробництві товарів та послуг [1, 2].

Отже, територія, регіон як цілісна суспільно-географічна система зі своїм природно-ресурсним, демографічним, економічним потенціалом та властивою лише йому територіальною організацією господарства є об'єктом регіональної економіки. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції підприємств легкої промисловості в умовах подальшого розвитку економіки пов'язана, насамперед, з розробкою системи управління конкурентоспроможністю.

**Аналіз останніх досліджень.** На сьогоднішній день для України головною проблемою залишається нерівномірний економічний та соціальний розвиток областей та їх груп, диспропорція в техногенному навантаженні на окремі території, значні обсяги первинного ресурсоспоживання та затратний тип виробництва, обумовлений рівнем технології, що використовується моральним і фізичним зносом основних засобів.

Однак на сьогодні далеко не кожен регіон України має необхідну ресурсну базу та ефективну управлінську структуру і, як наслідок, такий регіон може характеризуватись низькою конкурентоспроможністю навіть порівняно з сусідніми регіонами. Саме тому актуальності набуває проблематика забезпечення регіональної конкурентоспроможності як здатності регіону розвивати та захищати свої конкурентні переваги. Використання конкурентних переваг дозволяє регіонам не лише зміцнювати власний конкурентний статус, а й сприяти підвищенню рівня конкурентоспроможності економіки країни загалом.

Новою для України перспективною формою взаємодії влади, бізнесу і громадськості може стати їх спільна діяльність в складі територіально-галузевих кластерів – добровільних об'єднань взаємодоповнюючих територіальних ресурсів. До складу кластера входять численні інституції: підприємства – виробники продукції, університети та науково-дослідні установи, органи стандартизації, торгівельні асоціації, фінансові інститути, фірми в супутніх галузях виробництва, постачальники, органи влади центрального та місцевого рівнів. Кластерна форма співробітництва сприяє більш гнучкому реагуванню фірм на постійні зміни умов для проведення бізнесу, але зі збереженням при цьому переваг спеціалізації.

Для сформованих концептуальних підходів до управління конкурентними перевагами існують відмінності, які стосуються постановки цілей, методологічної і практичної бази процесу дослідження й аналізу ринку. Незважаючи на значні досягнення в теорії й практиці управління конкурентоспроможністю підприємства, є ряд проблем, які залишаються предметом дискусій і обговорень учених-економістів. Так, у більшості наукових праць вітчизняних і закордонних учених використовується універсальний підхід при розгляді ролі конкурентних переваг підприємства в процесах збільшення присутності на ринку, з урахуванням посилення інтенсивності галузевої конкуренції. При цьому недостатньо систематизовані поняття, а також методологія для вивчення рівня конкурентоспроможності підприємства, як найважливішого інструмента посилення позицій підприємства в конкурентній боротьбі.

Питанням розробки методології управління конкурентними перевагами різних об'єктів присвячені роботи закордонних учених-економістів – Ф. Котлера, М. Портера, А.А. Томпсона, І. Ансоффа, Г. Асселя, та вітчизняних дослідників – В.І. Герасимчука, І.Л. Решетникової, А.С. Воронкової, Ю.Ф. Ярошенка. Питанням формування конкурентоспроможності регіонів в Україні займалися такі українські вчені: С. Аптекарь, Н. Бак, Й. Бескид, С. Богачов, О. Бречков, А. Захарін, Л. Колашникова, О. Кириленко, І. Лук'яненко, О. Музика, Ц. Огонь, К. Павлюк, Д. Полотенко, М. Романів, Н. Старостенко, Л. Тарангул, В. Родосов та інші [7].

**Мета статті.** Основним напрямом державної регіональної політики є підвищення рівня життя населення в регіонах на засадах сталого економічного розвитку. Реалізація цього передбачає формування, розвиток та управління конкурентними перевагами територій. Важливим інструментом впровадження регіональної політики є кластерний підхід при розробці економічної стратегії держави. Це підтверджується світовим досвідом, який показує, на скільки ефективним є використання кластерного підходу у вирішенні економічних проблем. У сучасній економіці кластери являються необхідним атрибутом економіки як розвинених, так і країн, що розвиваються.

Метою статті є дослідження процесу створення кластерів для досягнення:

- підвищення конкурентоспроможності діяльності всіх учасників та отримання неперевершеного ефекту;
- зменшення витрат на виробництво продукції та надання послуг;
- підвищення ефективності послуг логістики, інформаційних технологій, менеджменту та ін.;
- забезпечення зайнятості населення в умовах реформування великих підприємств;
- взаємовигідного співробітництва між учасниками кластеру та різних органів влади на всіх рівнях.

**Виклад основного матеріалу.** Проблема конкурентоспроможності тісно пов'язана із проблемою продуктивності, ефективності господарської діяльності. Це обумовлено тим, що зростання ефективності є запорукою конкурентоспроможності товарів, капіталу, які є основним матеріальним результатом цієї діяльності, і фірм, які виступають суб'єктами господарювання і отримувачами її вартісного еквівалента. Конкурентоспроможність формується під впливом великої кількості чинників різноманітного походження, які по-різному впливають на неї.

В економічній сфері суперництво набуває форми економічного змагання суб'єктів господарювання. Тому у більш вузькому значенні конкурентоспроможність можна трактувати як володіння властивостями, що формують переваги для суб'єкта економічного змагання [3, с. 11].

Існує велика кількість різних теорій формування й розвитку конкурентоспроможності. У теоретичному плані, досягнення конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості в умовах вітчизняної економіки

перебуває на недостатньому рівні. Але, як свідчить практика розвитку найбільш успішних фірм і процвітаючих економічних систем, найбільш ефективною формою економічного зростання є теорія кластерного механізму. У її основу покладено поняття “кластер” – зосередження найбільш ефективних і взаємозалежних видів економічної діяльності, тобто сукупність взаємозалежних груп успішно конкуруючих фірм, які утворюють “золотий перетин”, у класичній західній інтерпретації “diamond – діамант” всієї економічної системи держави, що забезпечують конкурентні позиції на галузевому, національному та світовому ринках.

Так, під кластером М. Портер розуміє вертикальні (постачальник) або горизонтальні (загальні клієнти, технології, посередники та ін.). Кластерна теорія формування конкурентних переваг за М. Портером є найбільш визнаною. Він звернув увагу на те, що конкурентоспроможні в міжнародних масштабах фірми однієї галузі не безсистемно розташовані в різних розвинених державах, а мають властивість концентруватися в одній і тій же країні, а часом навіть у тому самому регіоні країни. Це не є випадковістю. Одна або кілька фірм, досягаючи конкурентоспроможності на світовому ринку, поширює свій вплив на найближче оточення: постачальників, споживачів і конкурентів. У свою чергу успіхи оточення впливають на подальше зростання конкурентоспроможності даної компанії [6].

У підсумку формується “кластер” – співтовариство фірм, тісно зв’язаних галузей, що взаємно сприяють зростанню взаємної конкурентоспроможності. Для всієї економіки держави кластери виконують роль інструментів активізації процесу зростання внутрішнього ринку й бази міжнародної експансії. Слідом за першим в економіці часто утворюються нові кластери, і міжнародна конкурентоспроможність країни збільшується. Висока конкурентоспроможність країни тримається саме на сильних позиціях окремих кластерів, тоді як поза ними, навіть найбільш розвинена економіка, може демонструвати негативні результати [5].

Нові виробники, що приходять із інших галузей кластера, прискорюють розвиток, стимулюючи різні підходи до НДДКР і забезпечуючи необхідні засоби для впровадження нових стратегій. Відбуваються вільний обмін інформацією та швидке поширення нововведення через канали постачальників або споживачів, що мають контакти із численними конкурентами. Взаємозв’язки в середині кластера, часто є абсолютно несподіваними, що ведуть до розробки нових шляхів у конкурентції та породжують зовсім нові можливості. Людські ресурси та ідеї утворюють нові комбінації. Кластер стає засобом для подолання замкнутості на внутрішніх проблемах, інертності, непохитності, негнучкості й змов між конкурентами, які зменшують або повністю блокують сприятливий вплив конкурентції й появу нових фірм.

М. Портер вважає, що конкурентоспроможність країни варто розглядати крізь призму міжнародної конкурентоспроможності не окремих фірм, а кластерів – об’єднань фірм різних галузей, додаючи, що принципове значення має здатність цих кластерів ефективно використати внутрішні ресурси. М. Портером була розроблена система детермінант конкурентної переваги країн, що одержала назву “конкурентний ромб” (або “діамант”) відповідно до кількості основних груп таких переваг [6].

Крім того, існують дві додаткові змінні, що значною мірою впливають на ситуацію в країні. Це випадкові події (тобто ті, які керівництво фірм не може контролювати) і державна політика.

Кластерний підхід до вивчення економічних процесів формування конкурентоспроможності застосовується в ряді інших теорій. Наприклад, Е. Лимер розглядав кластери з високим рівнем кореляційного експорту при аналізі торгівлі на національному рівні. Французькі вчені І. Толенадо та Д. Соле використали поняття “фільтрів” для аналізу груп технологічних секторів. Формування фільтрів ототожнювалось із залежністю одного сектору від іншого на технологічному рівні. Тому фільтри є більш вузькою інтерпретацією кластера, оскільки ґрунтуються на одному із критеріїв виникнення кластера – на необхідності створення технологічних зв’язків між галузями та секторами економіки для реалізації їх потенційних переваг [3].

Відбиваючи динаміку відносних переваг, кластери формуються, розширюються, заглиблюються, але можуть також згодом звужуватися, зачинятися, розпадатися. Подібна динамічність і гнучкість кластерів є ще однією перевагою в порівнянні з іншими формами організації економічної системи.

Таким чином, наявність кластера дозволяє національній галузі підтримувати свою перевагу, а не віддавати її тим країнам, які більше схильні до відновлення. Наявність цілого кластера галузей прискорює процес створення факторів там, де є група внутрішніх конкурентів. Усі фірми із кластера взаємозалежних галузей роблять інвестиції в спеціалізовані, але родинні технології, в інформацію, інфраструктуру, людські ресурси, що веде до масового виникнення нових фірм. Кластери є причиною великих капіталовкладень і пильної уваги уряду, тобто кластер стає чимсь більшим, ніж проста сума окремих його частин. У процесі розвитку кластера економічні ресурси починають притікати до нього з ізольованих галузей, які не можуть використати їх більш продуктивно.

Національна конкурентоспроможність багато в чому залежить від рівня розвитку окремих кластерів. У цілому розрізняють три широкі визначення кластерів, кожне з яких підкреслює основну рису його функціонування [5]:

1. Регіонально обмежені форми економічної активності в середині родинних секторів, звичайно прив’язані до тих або інших наукових установ (НДІ, ін.).

2. Вертикальні виробничі ланцюжки; досить вузько спеціалізовані сектори, у яких суміжні етапи виробничого процесу утворюють ядро кластера (наприклад, ланцюжок “постачальник – виробник – продавець – клієнт”). У цю же категорію попадають мережі, що формуються навколо головних фірм.

3. Галузі промисловості, що розташовані на високому рівні агрегації (наприклад, “хімічний кластер”) або сукупності секторів на ще більш високому рівні агрегації (наприклад, “агропромисловий кластер”).

Говорячи про кластери, можна виділити дві стратегії, які доповнюють одна одну і спрямовані на:

- підвищення використання знань в існуючих кластерах;
- створення нових мереж співробітництва в середині кластерів.

Набагато більше широке поширення в постсоціалістичних країнах одержали кластерні принципи організації виробничої взаємодії на регіональному рівні. Цей підхід надає більші можливості як для підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу, так і для підвищення ефективності економічної політики регіональної влади. У цей час підхід до регіонального розвитку, заснований на кластерах, усе більш активно починає входити в практику в Україні.

В Україні з 1998 року реалізується Програма “Поділля Перший”, у рамках якої в Хмельницькій області створені та діють перші регіональні кластери: кластер швейних підприємств, кластер сільськогосподарських і переробних підприємств, а також кластер будівельних компаній і виробників будматеріалів. Їхнє спільне функціонування привело до позитивних структурних змін у регіоні, головне з яких – зміна інвестиційного клімату. Діюча в регіоні громадська організація “Поділля Перший” першою в Україні почала пропонувати та практично здійснювати кластерну концепцію менеджменту. Її діяльність дала поштовх до подальших робіт у цій області.

Кластерна модель організації виробництва несе в собі ряд переваг для легкої промисловості, а також для регіонів; зокрема, вона може впливати на конкурентноздатність в таких напрямках:

- підвищення продуктивності підприємств і галузі;
- створення можливостей для інноваційного зростання;
- стимулювання появи нових інноваційних підприємств.

Концепція кластера представляє новий спосіб бачення національної економіки, економіки регіону, а також указує на нові можливості та напрями дій компаній, що прагнуть до підвищення конкурентоспроможності.

Ситуація в Україні загострилася настільки, що подальше зволікання з усуненням існуючих недоліків може привести до незворотних наслідків для держави і для окремих її регіонів. У зв’язку із цим виникла гостра необхідність у формуванні нової державної політики, заснованої на першочерговому посиленні ролі регіонів і створенні нових виробничих систем на основі мережевих структур – кластерів. Відомо, що швидкі глобальні зміни в економічному житті, сприяли появі принципово нових господарських взаємин, забажали нових методів взаємодії між владою, бізнесом і різними інститутами, при яких на відміну від колишнього, відсутній одна централізована сила.

**Висновки.** Кластери як активний та перспективний вид організації виробничо-комерційної взаємодії економічних суб’єктів виступають каталізатором позитивних соціально-економічних зрушень і зростання ефективності суспільного виробництва.

Кластерна політика повинна привести до підвищення конкурентоспроможності економіки України, поліпшення якості загальнонаціональної й регіональної політики та державної діяльності в цілому.

Світовий економічний досвід останніх десятиліть і досвід Поділля підтверджує, що для розвитку економіки України необхідно використати в подальшій практиці розвиток високоефективних кластерних структур, як територіальних об’єднань взаємозалежних підприємств, для чого необхідно наступне:

1. Розробити Національну програму на найближче десятиліття підвищення конкурентоспроможності економіки України на базі кластерних моделей. Програма, повинна передбачати розробку окремих регіональних програм, заснованих на кластерних ініціативах.

2. Забезпечити вдосконалення законодавства в області підтримки розвитку підприємництва та створення сприятливого ділового клімату. У цьому зв’язку акцент повинен бути зроблений на вивченні законів, правил і норм, прийнятих у країнах, що зуміли досягти успіхів в економічному розвитку за рахунок інтенсивної кластеризації в регіонах. На особливу увагу заслуговує виключенню з нашого законодавства норм і правил, що гальмують розвиток інноваційної діяльності, обміну інформацією та технологіями, формування нових ринкових можливостей, створюваних кластерними структурами.

3. Створити державний механізм із урахуванням регіональних потреб для консультацій та обміну досвідом, постійного моніторингу й підтримки створення кластерів і мережевих структур у регіонах.

4. Забезпечити створення в державі системи навчання фахівців – орієнтованих на створення і розвитку нових виробничих кластерних систем, що враховують специфіку, потреби і перспективи розвитку регіонів, – здатних працювати на підприємствах у кластерних системах.

5. Забезпечити вдосконалення статистичної системи обліку.

### Література

1. ЗУ “Про засади регуляторної політики у сфері господарської діяльності” // Урядовий кур’єр. – № 198. – 22.10.2003 р.
2. Наказ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції України від 29.07.2002 р., № 224. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку.
3. Павлишин Е. В. До питання про окремі положення теорії інновації з точки зору забезпечення конкурентоспроможності економіки регіону / Е. В. Павлишин // Наукові праці ДонНТУ. (Сер. : “Економічна”). – № 30. – 2006.
4. Поповкін В. А. Регіонально-цілісний підхід в економіці / В. А. Поповкін. – К. : Наукова думка, 1993. – 219 с.

5. Конкурентоспроможність національної економіки / За ред. Б. Є. Кваснюка. – К : Фенікс, 2005. – С. 140–141.
6. Портер М. Конкуренція : учеб. пособие ; пер. с англ. / М. Портер. – М. : Вільямс, 2001. – 495 с.
7. [www.franko.lviv.ua/](http://www.franko.lviv.ua/).

УДК 65.01:330.341.1:677

Н. С. МИКОЛАЙЧУК

Херсонський національний технічний університет

Т. А. СТОВБА

Одеський державний економічний університет

## ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Запропоновано методику інтегральної оцінки інноваційного потенціалу підприємства легкої промисловості, де визначено систему показників та їх граничні межі, що дозволяє у разі незадоволеності існуючим рівнем ІПП для переходу на вищий щабель використовувати показники вищого стану в якості стратегічних цілей, яких необхідно досягнути.*

*The methodology of integral estimation of innovative potential of consumer goods enterprise is offered, where the system of indexes and their maximum limits are determined that allows in the case of discontent over the existent level of innovative potential of an enterprise to use the indexes of the higher level as strategic goals for transition to the higher stage.*

**Постановка проблеми.** Для забезпечення економічного розвитку Україна має інтенсифікувати інноваційну діяльність у всіх галузях економіки, перш за все у тих, які мають потенціал для реалізації конкурентних переваг у світовому поділі праці. Саме до таких галузей відноситься легка промисловість, яка відіграє важливу роль у розвитку суспільного виробництва.

Вітчизняні підприємства легкої промисловості функціонують в умовах невизначеності, що характеризуються нестабільністю цілей, обумовленою мінливістю попиту та пропозиції, цін на товари і фактори виробництва, змінами у конкурентному середовищі й іншими макро- і мікроекономічними чинниками. З метою забезпечення ефективності функціонування і зміцнення конкурентоспроможності на ринку однією із першочергових задач керівництва підприємств галузі стає забезпечення здатності приємно вражати споживача та гнучкості виробництва, стимулювання інноваційної активності персоналу. Здатність окремого підприємства створювати або реалізовувати інновації для досягнення стратегічних цілей визначається рівнем та ступенем використання інноваційного потенціалу.

**Аналіз досліджень.** Існують різні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства (ІПП). Так, А.В. Гриньов запропонував здійснювати оцінку ІПП із урахуванням стратегічних позицій підприємства у минулому, теперішньому і майбутньому часі із застосуванням порівняльного, статистичного і факторного методів, а також експертних оцінок [1]. В.А. Верба та І.В. Новікова пропонують оцінювати ІПП за такими групами якісних та кількісних показників: кадрові, науково-технічні, виробничо-технологічні, фінансово-економічні, ресурсне забезпечення, а також брати до уваги мотиваційні механізми, інноваційну культуру, організаційно-управлінську складову [2, 3]. Н.І. Чухрай запропонувала оцінювати рівень ІПП з урахуванням особливостей зовнішнього середовища, а аналіз поточного стану підприємства проводити за двома напрямками: внутрішній аналіз інноваційного потенціалу з врахуванням минулої, теперішньої і майбутньої стратегічної позиції підприємства та порівняння з конкурентами, що дає змогу визначити основні відхилення інноваційного потенціалу від бажаних позицій [4]. С.М. Ілляшенко пропонує графоаналітичний метод, який передбачає побудову діаграми у полярній системі координат, де кути на пелюстках відповідають ваговим характеристикам, а радіус-вектори характеризують рівні складових інноваційного потенціалу [5, с. 242]. Наведені методики не враховують особливостей галузі, впливу некерованих чинників при розробці стратегії інноваційного розвитку підприємства.

**Метою статті** є розробка методики оцінювання інноваційного потенціалу підприємства легкої промисловості, яка дозволить порівняти власний інноваційний потенціал із конкурентами в умовах перманентних змін або із середньогалузевими показниками, виявити можливості його вдосконалення та напрямки оптимізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перш ніж оцінювати потенціал підприємства, варто зупинитись на його структурі. Оскільки останнім часом реалізацію стратегії розвитку підприємства доцільно здійснювати за допомогою збалансованої системи показників Р. Каплана і Д. Нортон, тому пропонується у структурі загального потенціалу підприємства виділяти відповідно фінансовий потенціал, клієнтський потенціал, потенціал внутрішніх бізнес-процесів, потенціал навчання і розвитку персоналу, де оболонкою слугуватимуть інновації. Тобто інновації повинні торкатись усіх без виключення складових загального потенціалу підприємства.

У процесі оцінювання ІПП достатньо важливим завданням є визначення системи показників та їх граничних меж. Наявність нормативів полегшує процес оцінювання ІПП і водночас, у разі незадоволеності існуючою оцінкою, слугує орієнтирами для поліпшення існуючого стану.