

2. Маргасова В.Г. Оцінка діючої системи управління оборотним капіталом на підприємствах харчової промисловості Чернігівського регіону / В.Г. Маргасова // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9 (63). – С. 75–83.
3. Попова С.М. Диверсифікація діяльності промислових підприємств як елемент антикризового управління / С.М. Попова // Економіка розвитку: Наук. журнал. – №4(24). – Харків : ХДЕУ, 2010. – С. 30–32.
4. Про промислово-фінансові групи в Україні : Закон України, остання редакція від 06.01.2004 № 437/95-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.news2.ukrinform.com.ua

Надійшла 01.12.2011; рецензент: д. е. н. Череп А. В.

УДК 334.72.012.32”313””71”

Л. Д. ВОРОБІЙОВА, Л. А. КВЯТКОВСЬКА
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Розглянуто підходи щодо формування механізму стратегічного розвитку підприємницьких структур з урахуванням інноваційних стратегій розвитку підприємства, де вибір даних стратегій визначається рівнем інноваційного потенціалу, що вміщує в себе ряд економічних показників, які характеризують можливості підприємства в освоєнні нових чи поліпшуваних технологій та виробництві нової чи поліпшеної продукції, і конкурентною позицією на ринку.

The approaches to the formation mechanism of the strategic development of businesses based innovation strategies of the company, where the choice of these strategies depends on the level of innovative potential, which contains a number of economic indicators that characterize enterprise opportunities in developing new or improving the technology and production of new or improved products and competitive position in the market

Ключові слова: стратегія, підприємництво, інновація, інноваційний потенціал, підприємство, конкурентоспроможність.

Вступ. Одним із основних способів стабілізації економіки та забезпечення високих темпів її зростання є посилення ролі і функцій процесів управління через застосування комплексних підходів до вирішення проблем державного розвитку. За роки незалежності в Україні створено досить потужний сектор підприємництва, але ефективність його функціонування є низькою. Дослідження показують, що основними причинами низької віддачі підприємницьких структур в Україні є відірваність їхньої діяльності від стратегічних напрямів розвитку національної економіки, нерівномірність розташування підприємницьких структур в регіонах, наявність диспропорцій в темпах розвитку підприємництва в центрі та на периферії тощо.

Важливим напрямом вирішення цих проблемних питань є поглиблення досліджень підприємництва у відповідності з соціально-економічними цілями їх розвитку.

Постановка завдання. Метою даної статті є вивчення та дослідження формування механізму забезпечення стратегічного розвитку підприємницьких структур.

Низький рівень ефективності підприємницьких структур зумовлює необхідність концентрації наукових досліджень у сфері оцінки факторів, які стимулюють або гальмують розвиток підприємництва в Україні, розроблення нових концептуальних підходів до побудови системи управління процесами розвитку підприємницької діяльності з позиції спільності інтересів основних суб'єктів економіки.

У розробку проблематики, пов'язаної з питанням розвитку підприємництва, значний внесок зробили українські вчені-економісти: П. Беленький, Г. Білоус, Є. Бойко, П. Буряк, З. Варналій, С. Вовканич, В. Геєць, С. Давимука, М. Долішній, С. Злупко, М. Козоріз, І. Комарницький, Є. Криківський, О. Осовський, В. Парсяк, Я. Побурко, С. Реверчук, Т. Смолженко, І. Школа та інші.

Ефективному використанню стратегічних підходів розвитку підприємництва за кордоном сприяють ґрунтовні розробки теоретичних положень та механізмів у реалізації стратегічних планів. Зокрема, найбільш повно правила побудови стратегії висвітлені у роботах І.Ансоффа, Дж.Грейсона, Е.Долана, Д.Ліндсея, Д.Маури та інших.

Результати дослідження. Ефективне стратегічне управління неможливе без гармонійної та узгодженої дії всіх управлінських функцій, серед яких не останнє місце посідає стратегічне вимірювання, так як нереально здійснити повноцінний стратегічний аналіз без належного розуміння методології вимірювання параметрів та результатів досягнення стратегій, без застосування економічно обґрунтованих методів оцінки ефективності та результативності бізнес-процесів підприємницьких структур.

Критеріями класифікації стратегій підприємств найчастіше виступають такі ознаки: рівень прийняття рішень; базова концепція досягнення конкурентних переваг; стадія життєвого циклу галузі; відносна сила галузевої позиції організації; міра агресивності поведінки організації в конкурентній боротьбі тощо.

Суттєвим фактором, що впливає на класифікацію є те, що більшість стратегій не можна однозначно визначити за однією ознакою. Один із підходів, який можна назвати конкурентним, передбачає

класифікацію всіх стратегій за трьома ознаками, зокрема належність до п'яти основоположних стратегій досягнення конкурентних переваг (глобальні стратегії); належність до стратегій управління портфелем сфер бізнесу (портфельні стратегії); належність до стратегій, які використовуються залежно від зовнішніх та внутрішніх умов (функціональні).

Розвиток підприємництва в багатьох країнах світу визначає успіх соціально-економічних перетворень, забезпечує добробут та соціальну стабільність. В формуванні ефективної стратегії розвитку підприємництва зацікавлені всі сектори громадянського суспільства – держава, бізнес та громада. Побудова стратегії передбачає глибокий та змістовний аналіз поточного стану системи, дослідження ретроспективи та розробку прогнозів і сценаріїв майбутніх змін, виявлення проблем та перешкод. Саме тому дослідження кількісних показників розвитку підприємництва в Україні є актуальним науково-практичним завданням.

Механізм забезпечення стратегічного розвитку передбачає розробку обґрунтованих заходів і планів досягнення поставленої мети, у яких враховані науково-технічний потенціал підприємницької структури та її виробничо-збутові можливості. При розробці стратегічних позицій підприємства користуються певними показниками, як якісними, так і кількісними. Якісні показники на практиці називаються орієнтирами, кількісні – завданнями. Орієнтир – це більш віддалена мета, якої підприємство прагне досягти шляхом розробки стратегії. Визначення мети – це більш конкретний рівень прийняття рішень, що вимагає розробки відповідних стратегічних завдань. Стратегія, розроблена для досягнення однієї мети, може бути непридатна для досягнення іншої мети. Між орієнтирами, метою і стратегією існують тісний взаємозв'язок і взаємозалежність. Наприклад, такий показник, як частка ринку, може служити й орієнтиром, і метою, а може бути і стратегією.

Оскільки орієнтири, мета й стратегія виробляються всередині одного підприємства, тоді стратегія, що розробляється на вищому рівні управління, стає метою й орієнтиром на нижчих ланках управління — виробничих підрозділах. Стратегічна мета спрямована на зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Тобто вони стосуються конкурентоспроможності та спрямовані на забезпечення більш високих темпів зростання, збільшення частки ринку, на покращення якості продукції та послуг порівняно з конкурентами, на досягнення найнижчого рівня витрат, підвищення віддачі від інвестицій тощо.

Для того щоб правильно визначити стратегію, необхідно ретельно вивчити внутрішній стан підприємства та зовнішні фактори впливу. Лише чітко уявляючи становище свого підприємства на ринку, враховуючи особливості ринку можна краще визначити стратегію, котра сприятиме досягненню поставленої мети і фінансових результатів. Неправильне оцінювання ситуації підвищує ризик неправильної розробки стратегії. Вибір стратегії інноваційного розвитку є найважливішим етапом стратегічного планування інноваційного розвитку підприємницьких структур, оскільки ефективність досягнення поставлених цілей більшою мірою визначається правильним вибором напрямку інноваційного розвитку.

Мистецтво реалізації стратегії полягає у правильній оцінці дій щодо визначення місця стратегії, її професійного виконання та одержання добрих результатів. Робота з реалізації стратегії початково належить до сфери адміністративних завдань, котра включає такі головні завдання: створення організаційних можливостей для успішного виконання стратегії; управління бюджетом з метою вигідного розміщення коштів; визначення політики підприємства, котра забезпечує реалізацію стратегії; мотивація персоналу для більш ефективної праці; створення сприятливої атмосфери всередині підприємства для успішного виконання поставлених завдань; використання найпередовішого досвіду для постійного покращення роботи; забезпечення внутрішнього керівництва, необхідного для просування шляхом реалізації стратегії та контролю за тим, як виконується стратегія.

Розглянувши підходи до вибору інноваційних стратегій розвитку підприємств, можна встановити, що вибір даних стратегій визначається рівнем інноваційного потенціалу, що вміщує в себе ряд економічних показників, що характеризують можливості підприємства у освоєнні нових чи поліпшуваних технологій та виробництві нової чи поліпшеної продукції, та конкурентною позицією на ринку.

Узагальнений показник інноваційного потенціалу дає не повністю об'єктивну оцінку, оскільки, по-перше, сукупність економічних показників, на основі яких оцінюється рівень інноваційного потенціалу не є чітко визначеною та загальною, по-друге, показник інноваційного потенціалу є складовою системи більш високого рівня – потенціалу інноваційного розвитку (ПІР). І саме потенціал інноваційного розвитку є більш адекватним індикатором при виборі стратегії інноваційного розвитку підприємства. Хоча й цей показник має недоліки, адже розраховується на основі сукупності ретроспективних показників і тому не враховує рівень адаптації до змін інноваційних рішень протягом визначеного планового періоду. Тому нами пропонується ввести коефіцієнт адаптивності потенціалу інноваційного розвитку, який буде показувати, наскільки виробництво в цілому пристосоване до непередбачуваних вимог зовнішнього середовища, тобто як швидко можуть реалізовуватися альтернативні/незаплановані інноваційні рішення у межах обраної стратегії інноваційного розвитку і чи можуть реалізовуватися взагалі.

Спираючись на вищезазначене, оцінку здатності до інноваційного розвитку та подальший вибір стратегії пропонується здійснювати на основі розрахунку та аналізу двох інтегральних показників:

- 1) адаптивного потенціалу інноваційного розвитку,
- 2) фінансового потенціалу інноваційного інвестування (ФПІІ).

Розглянемо більш докладно сутність показників та порядок їх розрахунку.

Інтегральний показник рівня адаптивного потенціалу інноваційного розвитку розраховується за формулою:

$$ППР_{ад} = ППР \cdot K_{ад}, \quad (1)$$

де ППР – рівень потенціалу інноваційного розвитку (є ретроспективним показником);

$K_{ад}$ – інтегральний коефіцієнт адаптивності потенціалу інноваційного розвитку, розраховується за формулою:

$$K_{ад} = \sum_{i=1} \omega_f \cdot K_f, \quad (2)$$

де K – частковий показник адаптивності потенціалу інноваційного розвитку;

f – порядковий номер показника адаптивності потенціалу інноваційного розвитку.

Визначення вагомостей складових оцінки $K_{ад}$ здійснюється експертним методом, наприклад, методом парного порівняння. Так як між типом виробництва та потенціалом інноваційного розвитку підприємства спостерігається тісний взаємозв'язок, то для кожного підприємств за типом виробництва (одиничного, серійного та масового) вагомості оціночних показників потрібно розраховувати окремо. Таким чином, $K_{ад}$ підприємства залежно від типу виробництва, має визначатися за модифікованими формулами.

Часткові показники адаптивності потенціалу інноваційного розвитку представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

Показники адаптивності потенціалу інноваційного розвитку

Показники	Формула для розрахунку
Показник адаптивності виробничих потужностей	$K_{a.v.n.} = \frac{Q_{ун} + Q_{сп.об.}}{Q_{сп.обл.}},$ <p>де $Q_{ун}$ – кількість одиниць універсального обладнання, що є на підприємстві; $Q_{сп.об.}$ – кількість одиниць спеціального обладнання, здатного до швидкого переналагоджування, що є на підприємстві; $Q_{сп.обл.}$ – загальна кількість обладнання на підприємстві</p>
Показник адаптивності технологій	$K_{a.m.} = \frac{T_{гр.т.} + T_{ін.} + T_{н.т.}}{T_{заг}},$ <p>де $T_{гр.т.}$ – кількість групових технологій (технологічних принципів), задіяних у виробництві продукції на підприємстві; $T_{ін.}$ – кількість технологій (технологічних принципів), задіяних у виробництві більш, ніж одного інноваційного продукту на підприємстві; $T_{н.т.}$ – кількість нових сучасних технологій (технологічних принципів), які були впроваджені на підприємстві в останні роки; $T_{заг}$ – загальна кількість технологій (технологічних принципів), задіяних у виробничому процесі на даному підприємстві.</p>
Показник адаптивності виробничих приміщень	$K_{a.l.} = \frac{S_{у.вир.п.} + S_a}{S_{заг}},$ <p>де $S_{у.вир.п.}$ – площа універсальних виробничих приміщень, м²; S_a – площа виробничих приміщень, адаптованих до швидкого перепланування, м²; $S_{заг}$ – загальна площа виробничих приміщень, без урахування площ, що зайняті організаційно-управлінськими підрозділами, м².</p>
Показник адаптивності кадрів	$K_{a.k.} = \frac{Ч_{в.о.} + Ч_{під.квал.} + Ч_{неп.ос.}}{Ч_{заг}},$ <p>де $Ч_{в.о.}$ – чисельність працівників, які мають вищу освіту, осіб; $Ч_{під.квал.}$ – чисельність працівників, які мають високу кваліфікацію та останнім часом підвищували її, осіб; $Ч_{неп.ос.}$ – чисельність працівників, які мають неповну вищу освіту; $Ч_{заг}$ – загальна чисельність працівників на підприємстві, осіб.</p>
Показник адаптивності спец.резервів	Характеризує здатність забезпечити швидку пристосованість підприємства до впровадження незапланованих інноваційних рішень, визначається експертним шляхом.

Вибір показника фінансового потенціалу інноваційного інвестування (ФПП) в якості другого

критерію вибору стратегії інноваційного розвитку обумовлений надзвичайно важливим значенням фінансового забезпечення інноваційних рішень, бо ризик незадовільного фінансового забезпечення інноваційного рішення є узагальнюючим з погляду інноваційного розвитку підприємства в цілому.

Так, з одного боку, фінансова стратегія є частиною загальної стратегії економічного розвитку підприємства, а з іншого – вона сама впливає на формування стратегії розвитку, а отже і на стратегію інноваційного розвитку.

Фінансовий потенціал інноваційного інвестування визначається як сума потенціалів інвестування 1) власних коштів; 2) залучених коштів; 3) позикових коштів; 4) потенціалу активів, а саме потенціалу їх ліквідності; 5) потенціалу можливостей підприємства; зокрема серед можливостей розглядається здатність підприємства швидко залучати кошти та імідж підприємства в якості позичальника. Визначення ФПП здійснюється простими методами прогнозування (таблиця 2).

Таблиця 2

Прості (сингулярні) методи прогнозування

Метод	Зміст методу
Інтер- і екстраполяційні методи	Перенос (поширення) на майбутнє встановлених закономірностей розвитку об'єкта і взаємозв'язків між його параметрами.
Структурно-аналітичні методи	Синтез-аналіз якісних і кількісних даних про можливі стани об'єкта і навколишнього середовища з метою встановлення нових станів і зв'язків.
Експертні методи	Оточення
Методи аналогії	Використання інформації щодо характеристик аналогічних об'єктів і процесів.

Стратегічна мета спрямована на зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Тобто вони стосуються конкурентоспроможності та спрямовані на забезпечення більш високих темпів зростання, збільшення частки ринку, на покращення якості продукції та послуг порівняно з конкурентами, на досягнення найнижчого рівня витрат, на підвищення віддачі від інвестицій тощо.

Для того, щоб правильно визначити стратегію, необхідно ретельно вивчити внутрішній стан підприємства та зовнішні фактори впливу. Лише чітко уявляючи становище свого підприємства на ринку, враховуючи особливості ринку, генеральний менеджмент може краще визначити стратегію, котра сприятиме досягненню поставленої мети і фінансових результатів.

Можливі стратегії інноваційного розвитку підприємства при різних сполученнях фінансового потенціалу інноваційного інвестування та техніко-технологічний потенціал виробництва відображені у таблиці 3.

Таблиця 3

Вибір стратегії інноваційного розвитку підприємницьких структур

Фінансовий потенціал інноваційного інвестування	Потенціал інноваційного розвитку адаптивний		
	високий	середній	низький
Високий	Активно-наступальна стратегія; Пасивно-наступальна стратегія; Захисна стратегія; Стратегія ринкової ніші	Пасивно-наступальна стратегія; Стратегія ринкової ніші; Імітаційна стратегія	Імітаційна стратегія; Стратегія орієнтації на малі наукоємні фірми
Середній	Пасивно-наступальна стратегія; Захисна стратегія; Стратегія ринкової ніші	Опортуністична стратегія; Традиційна стратегія	Опортуністична стратегія
Низький	Захисна стратегія; Стратегія ринкової ніші; Опортуністична стратегія	Захисна стратегія; Опортуністична стратегія	Захисна стратегія (раціоналізація виробничих процесів)

4. Характеристика стратегій інноваційного розвитку підприємницьких структур наводиться в таблиці

Результати дослідження дозволили сформулювати такі основні висновки:

1. Дослідження показали наявність різноманітних підходів до вибору стратегії інноваційного розвитку підприємницьких структур.

Характеристика інноваційних стратегій підприємницьких структур

Типи інноваційних стратегій	Сутність стратегії	Можливі результати
Активно-наступальна	- бути першим в розробках та виробництві інноваційної продукції; - високий ризик; - постійні та значні інвестиції в НДДКР	- радикально нова продукція; - радикально нові технології; - надвисокі прибутки; - лідерство на ринку
Пасивно-наступальна	- друге місце після лідера; - постійні та значні інвестиції в НДДКР; - виведення поліпшеної продукції після апробації її у підприємств-лідерів	- поліпшена нова продукція; - високі і стабільні прибутки; - ризики, пов'язані з утриманням другого місця в групі конкурентів
Опортуністична (стратегія якості)	Підвищення якості продукції II покоління – лідера на ринку, який не потребує високих витрат на НДДКР	- стабільні прибутки; - стабільне становище на ринку; - помилки в оцінці власних адаптаційних можливостей та ринку призведуть до швидкої втрати своїх переваг
Захисна	- оптимізація у виробничому процесі співвідношення витрати-випуск; - вдосконалення та масове виробництво новаций після апробації її у конкурентів; - середній ризик; - значні інвестиції	- зменшення витрат, зниження цін, збереження конкурентоспроможності на ринку продукції II покоління; - високі прибутки за рахунок масового виробництва юридично захищеного нового удосконаленого зразка інноваційної продукції III покоління
Імітаційна (ліцензійна)	Придбання ліцензій з мінімальними витратами на власні НДДКР	- високі стабільні прибутки (за умови високої спеціальної класифікації та постійної підтримки досягнутого рівня виробництва); - мінімальні витрати; - мінімальні терміни випуску інноваційної продукції
Традиційна (стратегія ринкової переваги)	- висока рентабельність унікальної продукції; - підвищення якості цієї продукції; - досконалення форм обслуговування традиційної продукції	- високі стабільні прибутки; - відносно високий прибуток на стадіях росту та зрілості унікальної продукції та накопичення коштів для поступового переходу від випуску одного виду продукції до іншого
Стратегія пошуку власної ніші	- пошук власних особливих ніш на існуючих ринках	- відсутність конкурентів; - високі прибутки.

2. Визначено переваги показника адаптивного потенціалу інноваційного розвитку в порівнянні з показником інноваційного потенціалу.

3. Обґрунтовано вибір показника фінансового потенціалу інноваційного інвестування в якості другого критерію вибору стратегії інноваційного розвитку.

4. Виявлено, що між типом виробництва та потенціалом інноваційного розвитку підприємницьких структур спостерігається тісний взаємозв'язок.

Висновок. Розглянуто механізм забезпечення стратегії розвитку підприємницьких структур з урахуванням процесу розробки та реалізації відповідної стратегії; запропоновано удосконалення методичних підходів до вибору стратегії розвитку підприємницьких структур.

Література

1. Гончаренко Т.П. Управління науково-технічним потенціалом промислового підприємства в умовах глобальної конкуренції : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / Гончаренко Тетяна Петрівна – Суми, 2006. – 19 с.

2. Йохна М.А. Економіка і організація інноваційної діяльності : [навчальний посібник] / М.А. Йохна, В.В. Стадник – К. : Видавничий центр «Академія», 2005. – 400 с.

3. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства : [монографія] / Тридід О.М. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2002. – 364 с.

4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : [підручник] / Шершньова З.Є. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

Надійшла 12.12.2011; рецензент: д. е. н. Перерва П. Г.