

Рукопис опубліковано:

Прокопенко О.В. Вибір стратегії розвитку підприємств залежно від стану інноваційного потенціалу // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону : [наук. збірник] ; [за ред. І.Г. Ткачук]. – Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2010. – Вип. 6. – Т. 1. – С. 116–122.

Адреса для листування:

olgaprokopenko@bk.ru

УДК 005.21:005.591.3:005.591.6:658

Прокопенко О.В.

**ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛЕЖНО ВІД
СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
SELECTION OF DEVELOPMENT STRATEGY FOR ENTERPRISE
DEPENDING ON THE INNOVATIVE POTENTIAL**

Сумський державний університет МОНУ
2, вул. Римського-Корсакова, м. Суми, 40007
тел. (0542) 68-77-37, olgaprokopenko@bk.ru

Анотація. Розроблено теоретико-методологічний підхід до вибору стратегій інноваційного розвитку підприємств, який ґрунтується на оцінці рівня інноваційного потенціалу в цілому та його складових.

Ключові слова: інноваційний розвиток, стратегія розвитку, інноваційний потенціал, рівень потенціалу, вибір стратегії.

Annotation. A theoretical and methodological approach to the selection of innovative development strategies for enterprise, based on an assessment of the level of innovative potential in general and its components, are proposed there in the article.

Keywords: innovative development, development strategy, innovative potential, the level of potential, choice of strategy.

I. Вступ. Результативність виробничо-господарської діяльності підприємства значно залежить від правильності визначення стратегії його розвитку. Вибір стратегії розвитку має ґрунтуватися на оцінці сприятливості початкових умов інноваційного розвитку (забезпеченості виробничими, фінансовими, трудовими ресурсами тощо), характеристикою якої є інноваційний потенціал підприємства.

Ряд робіт зарубіжних і вітчизняних вчених присвячений визначенню стратегій розвитку підприємств та моделям їх вибору [3, 12, 14, 16, 19, 21, 24], а також визначенню та методам оцінки інноваційного потенціалу або ж

окремих його складових [1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 15, 17, 20, 22, 25]. Проте існує необхідність розроблення інструментарію вибору стратегій розвитку на основі оцінки стану інноваційного потенціалу підприємств. Його формування дозволить обирати найбільш ефективні для конкретних підприємств стратегії інноваційного розвитку, що є особливо актуальним в умовах сучасної економічної кризи.

II. Постановка завдання. Метою роботи є розроблення теоретико-методологічного підходу до вибору стратегій інноваційного розвитку підприємств залежно від стану інноваційного потенціалу. Для її досягнення поставлено такі завдання: дослідити сучасні підходи до визначення стратегій розвитку підприємств та до визначення поняття «інноваційний потенціал», розробити підходи до визначення стратегій розвитку підприємства залежно від загального стану інноваційного потенціалу та стану його складових.

III. Результати. Основним інструментарієм вибору стратегій розвитку підприємств на сьогодні є матриці Ансоффа, Бостонської консультативної групи, Мак Кінсі Дженерал Електрик [3, 12, 14, 19]. Відповідно, стратегії розвитку визначаються залежно від стану ринкового попиту та конкуренції, стадії життєвого циклу товару, рівня диверсифікації тощо [19].

При цьому комплексною характеристикою спроможності підприємства до інноваційної діяльності є його інноваційний потенціал.

Аналіз економічних аспектів тлумачення поняття «інноваційний потенціал» виявляє широкий спектр підходів до його визначення. У багатьох дослідженнях концентруються зусилля на вивченні окремих сторін інноваційного потенціалу, тому в літературі представлені специфічні визначення, які мало співвідносяться між собою. Іноді інноваційний потенціал ототожнюється з науковим, інтелектуальним, творчим та науково-технічним потенціалом [22]. Більшість авторів керується так званним ресурсним підходом, тобто уявляє інноваційний потенціал як сукупність ресурсів, інші роблять наголос на можливості їх використання. Зокрема, інноваційний потенціал розглядають як:

1) одну з трьох складових інноваційного простору, яка містить особисті й ділові якості керівників, професійну й економічну підготовку, професійні досягнення, матеріально-технічне і фінансове забезпечення й визначається набором здійснюваних нововведень [8];

2) сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності [1];

3) невикористані, приховані можливості накопичених ресурсів, що можуть бути задіяні для досягнення цілей економічних суб'єктів [13];

4) міру готовності організації виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міру готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін [25];

5) сукупність взаємопов'язаних інноваційних ресурсів, а також чинників, які створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому [2];

6) динамічну систему генерування, накопичення й трансформування наукових ідей і науково-технічних результатів в інноваційні продукти, процеси; підсистему цілої системи потенціалів, у якій він взаємодіє з іншими потенціалами підприємства (кадровим, науково-технічним, виробничим, технологічним й ін.) [22].

Вважається, що інноваційний потенціал є передумовою інноваційного розвитку [20], тому виконання його оцінки слід вважати важливим етапом визначення стратегій розвитку. Зокрема, реалізація інноваційного потенціалу підприємства може забезпечити [17]: освоєння нової та модернізація продукції, що випускається; розроблення та впровадження у виробництво нових машин, устаткування, інструментів, нових конструкційних матеріалів; розроблення та впровадження у виробництво нових технологій і способів виробництва продукції; удосконалення та розроблення нових методів, засобів і правил організації та управління виробництвом.

Впровадження нових технологій на підприємстві без попередньої оцінки достатності його потенціалу може спричинити негативні наслідки. Підприємству може не вистачити коштів для завершення початого проекту, що негативно позначиться на забезпеченні поточної виробничо-господарської діяльності або й узагалі призведе до зупинки інноваційного проекту. Зупинка реалізації інноваційного проекту може зумовити розвиток ризику запізненої комерції, коли новинка готова до виходу на ринок, але може бути уже застарілою. Аби уникнути таких та аналогічних проблем, підприємству треба на етапі розроблення перспективних планів вилучити проекти, які не можна виконати з точки зору достатності інноваційного потенціалу.

Аналіз літературних джерел (зокрема [17, 19]) показав, що існують досить суперечливі погляди щодо структури потенціалу підприємства. Частіше за все потенціал поділяють його на такі сукупності складових:

- 1) кадрова, виробнича, інтелектуальна, фінансова, підприємницька;
- 2) виробничо-розподільча, організаційно-управлінська, маркетингова, фінансова;
- 3) виробничо-технологічна, науково-технічна, кадрова, фінансово-економічна та інноваційна;
- 4) конкурентна, виробнича, кадрова, фінансова.

Складовими потенціалу підприємства є виробничо-технологічний, науково-технічний, фінансово-економічний, кадровий і інноваційний потенціал, який являє собою ядро потенціалу підприємства, органічно входячи до складу кожної з його частин. Між складовими потенціалу підприємства існують складні діалектичні зв'язки [22].

Існують методики оцінки окремих складових потенціалу підприємства (наприклад, трудової [5], кадрової [6], економічної [15], виробничої та ін.). Однак для розроблення адекватної стратегії розвитку підприємства слід мати уявлення про стан і можливість розвитку всієї сукупності складових інноваційного потенціалу.

Вважається, що з одного боку, інноваційний потенціал входить до складу кожного елементу потенціалу підприємства, а з іншого боку, кожна складова потенціалу підприємства забезпечує його інноваційну складову [9].

До основних складових інноваційного потенціалу можна віднести [4, 7, 9, 17]: ринкову, кадрову (у ряді випадків її ототожнюють з інтелектуальною), інтелектуальну, виробничу (технологічну), фінансову, інформаційну, науково-дослідницьку, інтерфейсну, організаційно-управлінську складові.

Сьогодні ще не сформовано єдиної методології розроблення методів та критеріїв оцінки інноваційного потенціалу підприємств. Аналіз методологічних підходів до оцінки інноваційного потенціалу підприємств свідчить про наступне [2]:

- потребують значної первинної інформаційної бази, на підготовку та обробку даних, для якої необхідні значні витрати часу та фінансів; збір і обробка первинної статистичної інформації вимагають проведення спеціальних додаткових досліджень;
- багато показників складно вимірювати, переважають суб'єктивні якісні оцінки, які можна використати для галузі в цілому, а не для окремого підприємства;
- в переважній більшості дані про об'єкт дослідження дещо не відповідають дійсності, немає чіткої структури аналізу;
- методологія оцінки інноваційного потенціалу не орієнтована на управління, а є лише інструментом фрагментарної статичної фіксації розміру та рівня використання інноваційного потенціалу;
- методи оцінки інноваційного потенціалу в більшості не враховують ступінь залучення підприємства до інноваційного процесу та специфіку його діяльності (масштаби діяльності, галузеву належність).

Загальний алгоритм запропонованого теоретико-методичного підходу до визначення стратегії розвитку за результатами оцінки інноваційного потенціалу складається з наступних етапів:

1. Визначення узагальнюючих показників оцінки інноваційного

потенціалу підприємства.

2. Оцінка рівня інноваційного потенціалу за визначеними на етапі 1 показниками за прийнятою системою оцінок.

3. Визначення стратегій інноваційного розвитку підприємства на основі оцінки складових інноваційного потенціалу підприємства.

Наприклад, якщо інноваційний потенціал оцінюється за мінімально можливою кількістю складових – виробничою, кадровою і фінансовою складовою (реалізація стратегії розвитку не можлива без гарної виробничої бази, кваліфікованих працівників, які за допомогою своєї праці об'єднують в єдину систему такі чинники виробництва як капітал, природні ресурси, інформацію, а також грошових коштів, необхідних на всіх етапах реалізації стратегії) із застосуванням системи оцінок, що характеризує кожну складову починаючи від нульового рівня (оцінка 0) і до максимально високого рівня (оцінка 1), то можливим є такий варіант визначення стратегій інноваційного розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика стратегій інноваційного розвитку підприємства

Оцінка рівня складових інноваційного потенціалу	Рекомендована стратегія інноваційного розвитку	Шляхи інноваційного розвитку
<i>Високі інноваційні можливості</i>		
$P_{В[0,5-1)}; P_{К[0,5-1)}; P_{Ф[0,5-1)}$	1 Стратегія лідера впровадження інновацій	Підприємство знаходиться в стані абсолютної рівноваги за всіма складовими інноваційного потенціалу: має потужну виробничу базу і кваліфіковані кадри, кошти для розроблення і впровадження інновацій. Тому на даному етапі розвитку підприємство може вибрати будь-яку стратегію розвитку
<i>Середні інноваційні можливості</i>		
$P_{В[0,5-1)}; P_{К[0,5-1)}; P_{Ф(0-0,5)}$ $P_{В(0-0,5)}; P_{К[0,5-1)}; P_{Ф[0,5-1)}$ $P_{В[0,5-1)}; P_{К(0-0,5)}; P_{Ф[0,5-1)}$	2 Стратегія легких послідовників впровадження інновацій або технологій поліпшення	Підприємство успішно функціонує, але є окремі труднощі і проблеми, які можна подолати і виправити. Достатня забезпеченість виробничими, кадровими і фінансовими ресурсами, проте для реалізації окремих інноваційних проектів необхідно залучати ззовні певний обсяг коштів, висококваліфікований персонал або поліпшувати технологічну базу, шукати нові

		сфери використання продукції
<i>Низькі інноваційні можливості</i>		
$P_{В(0,5-1)}$; $P_{К(0-0,5)}$; $P_{Ф(0-0,5)}$ $P_{В(0-0,5)}$; $P_{К(0,5-1)}$; $P_{Ф(0-0,5)}$ $P_{В(0-0,5)}$; $P_{К(0-0,5)}$; $P_{Ф(0,5-1)}$	3 Стратегія важких послідовників впровадження інновацій або технологій поліпшення	Задовільний фінансовий стан поточних виробничих запасів і витрат. Для інноваційного розвитку необхідне залучення значної кількості фінансових ресурсів (інвесторів, позик, кредитів банку); пошук нових ринків збуту; зниження виробничих витрат, підсилення комплексу просування продукції, перегляд кадрової політики (залучення молодих, креативних фахівців, сповнених нових ідей), пошук виробничих потужностей (оренда, лізинг) тощо
<i>Нульові інноваційні можливості</i>		
$P_{В(0-0,5)}$; $P_{К(0-0,5)}$; $P_{Ф(0-0,5)}$	4 Стратегія пошуку інноваційних можливостей	Низький рівень кожної складової інноваційного потенціалу: низька забезпеченість основними виробничими фондами, матеріалами, сировиною, комплектуючими, трудовими ресурсами, неефективне їх використання; відсутність фінансових ресурсів для інноваційного розвитку. Необхідним є пошук інвесторів, переорієнтація виробництва, здавання в оренду виробничих потужностей тощо

Основні варіанти стратегій інноваційного розвитку, визначених на основі оцінки рівнів зазначених вище трьох складових інноваційного потенціалу, наведені на рис. 1.

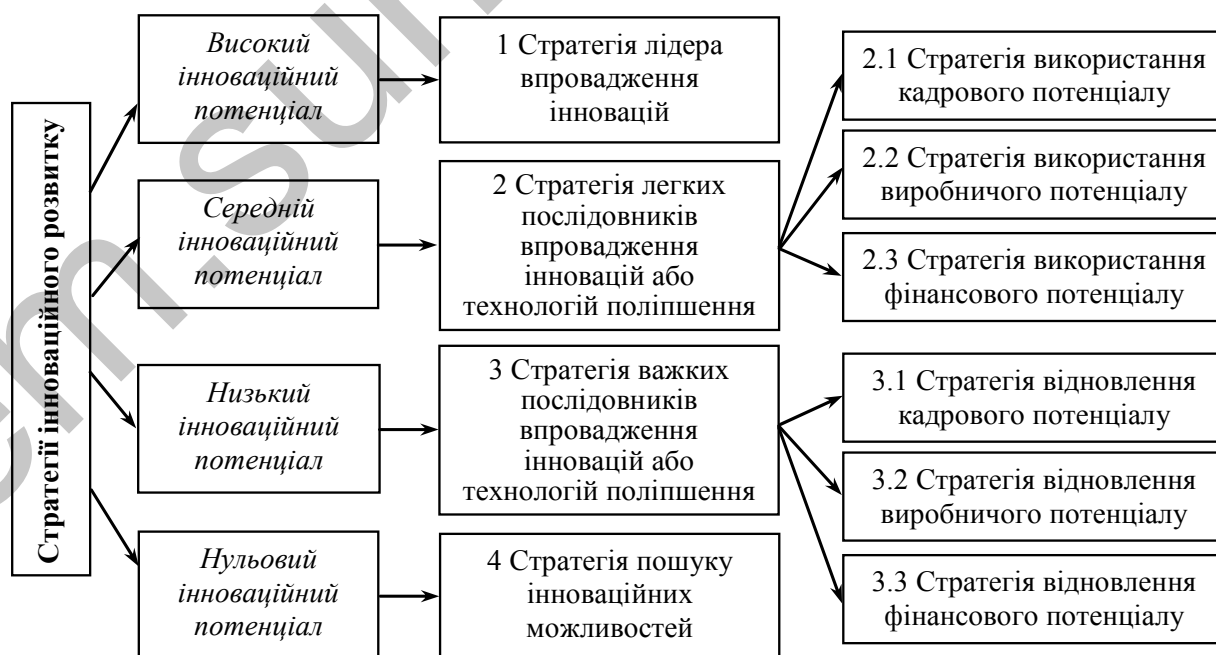


Рис. 1 – Різновиди стратегій інноваційного розвитку, виділені за станом інноваційного потенціалу

Якщо інтегральна оцінка рівня інноваційного потенціалу вказує на необхідність обрання стратегій розвитку 2–3, то необхідно виконати аналіз результатів оцінки кожної складової потенціалу.

Наприклад, якщо результати оцінки вказують на доцільність обрання **стратегії легких послідовників впровадження інновацій або технологій поліпшення**, то при низьких оцінках рівня кадрового, виробничого чи фінансового потенціалу, необхідно орієнтуватися на такі стратегії, відповідно:

- *стратегія відновлення кадрового потенціалу* – підвищення кваліфікаційного рівня працівників, залучення кваліфікованих фахівців для розроблення інноваційних проектів, стимулювання та поліпшення умов праці персоналу;

- *стратегія відновлення виробничого потенціалу* – розроблення нововведень та впровадження інноваційних технологічних рішень, розвиток та оновлення виробничої бази, активне застосування інструментів маркетингових комунікацій (реклами, пропаганди, стимулювання збуту, паблік-рілейшнз), охоплення нових сегментів ринку;

- *стратегія відновлення фінансового потенціалу* – заходи щодо стимулювання збуту, підвищення якості продукції, модифікація існуючого товару, розширення збутової мережі, залучення інвесторів, лізинг.

Наприклад, якщо результати оцінки вказують на доцільність обрання **стратегії важких послідовників впровадження інновацій або технологій поліпшення**, то при високих оцінках рівня кадрового, виробничого чи фінансового потенціалу, необхідно орієнтуватися на такі стратегії, відповідно:

- *стратегія використання кадрового потенціалу* – використання інтелектуального потенціалу працівників, залучення фахівців до процесу інноваційних розробок вдосконалення виробничого процесу, зниження собівартості продукції тощо;

- *стратегія використання виробничого потенціалу* – розвиток комплексу супутніх послуг, продаж товару з гарантійним терміном та післяпродажним сервісом, максимальна завантаженість обладнання та устаткування, зменшення часу його простою;

- *стратегія використання фінансового потенціалу* – проведення маркетингових досліджень зовнішнього середовища (постачальників, споживачів, конкурентів), збільшення виробничих потужностей, залучення кваліфікованих фахівців, кредитування споживачів.

Запропонований підхід до вибору стратегій інноваційного розвитку, розглянутий на прикладі трьох складових інноваційного потенціалу (кадрової, виробничої та фінансової) може бути модифікований для врахування більш широкого спектру складових інноваційного потенціалу. Хоча такий підхід до визначення стратегій інноваційного розвитку заповнює деякі прогалини в стратегічному моделюванні інновацій та методології інноваційного розвитку підприємств, проте його слід застосовувати в комплексі з іншими відомими підходами до визначення стратегій інноваційного розвитку.

IV. Висновки. Розроблений теоретико-методологічний підхід до вибору стратегій інноваційного розвитку підприємств, що ґрунтується на оцінці рівня інноваційного потенціалу в цілому та окремих його складових, дозволяє обирати найбільш ефективні стратегії інноваційного розвитку. Він окреслює загальну методологію вибору стратегій інноваційного розвитку і розглянутий на прикладі оцінки трьох складових інноваційного потенціалу.

У подальших дослідженнях даний підхід може бути модифікований в напрямку врахування більш широкого спектру складових інноваційного потенціалу підприємств. Для його реалізації необхідно також удосконалити існуючу методологію оцінки рівня інноваційного потенціалу в цілому і окремих його складових.

Література.

- 1 Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент : [учебн. пособие]. – СПб. :

- Питер. – 2000 – 432 с.
- 2 Верба В.А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – С. 23.
 - 3 Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г. Стратегічний аналіз : [навч. посібник]. – 2-ге вид. перероб. і доп. – К. : Алеута, 2008. – 478 с.
 - 4 Гриньов В.А. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства // Проблеми науки. – 2003. – № 3.
 - 5 Джаин И.О. Оценка трудового потенциала : [монография]. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. – 250 с.
 - 6 Жулавский А.Ю., Лапин Е.В. Принципы оценки кадрового потенциала промышленного предприятия // Механизм регулирования экономики. – 2002. – № 1–2. – С. 161–172.
 - 7 Журавльова І.В. Вимірювання інтелектуального потенціалу підприємства: методичні підходи та результати розрахунку // Проблеми науки – 2004. – № 2.
 - 8 Захарченко В.И. Экономический механизм процесса нововведений : [под ред. И.П. Продиуса]. – Одесса : АОЗТ „ИРЭНТиТ”, 2001. – 252 с.
 - 9 Ильяшенко С.Н., Шипулина Ю.С. Составляющие инновационного потенциала субъекта хозяйственной деятельности // Вісник Сумського державного університету. – 2002. – № 7 (40). – С. 118–125.
 - 10 Іванілов О.С., Таряник О.М. Інноваційний потенціал підприємства // Економіка, фінанси, право. – 2004. – № 12.
 - 11 Ілляшенко С.М. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці : [монографія]. – Суми : ВТД „Університетська книга”, 2005. – 582 с.
 - 12 Ковтун О.І. Стратегія підприємства : [навч. посібник]. – Львів : „Новий світ–2000”, 2006. – 388 с.
 - 13 Кокурин Д.И. Инновационная деятельность. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 356 с.
 - 14 Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : [навч. посібник]. – К. :

КНЕУ, 1998. – 152 с.

- 15 Курчанська Б.М. Організаційно-економічні механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі швейної промисловості). – Дис... канд.екон.наук: 08.06.01. – Львів, 2002. – 21 с.
- 16 Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива : [пер. с фр.]. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
- 17 Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия : [монография]. – Сумы : Университетская книга, 2002. – 309 с.
- 18 Лук'янихін В.О. Потенціал системи управління та персонал сучасної організації // Вісник СумДУ. – 2004. – № 9 (68).
- 19 Мартиненко М.М. Основи менеджменту : [підручник]. – К. : Каравела, 2005. – 496 с.
- 20 Мартюшева Л.С., Калишенко В.О. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження // Фінанси України. – 2002. – № 10.
- 21 Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент : [навч. посібник]. – К. : 2002. – 559 с.
- 22 Николаев А.И. Инновационное развитие и инновационная культура // Наука та наукознавство. – 2001. – № 2.
- 23 Прокопенко О.В. Управління потенціалом підприємства відповідно до потреб ринку // Механізм регулювання економіки. – 2003. – № 3–4. – С. 106–110.
- 24 Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі : [навч. посібник] ; вид. 2-ге доп. – Львів : „Новий Світ–2000”, „Альтаір–2002”, 2003. – 272 с.
- 25 Федулова Л.І. Менеджмент організацій : [підручник]. – К. : Либідь. – 2003. – 448 с.

Рецензенти:

Ілляшенко Сергій Миколайович, д.е.н., проф., завідувач кафедри маркетингу Сумського державного університету;

Перерва Петро Григорович, д.е.н., проф., декан економічного факультету Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

tem.sumdu.edu.ua