

Віталій В. Луцяк
**АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
МАЛОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА
НА ОСНОВІ ДИНАМІЧНИХ ЗДІБНОСТЕЙ**

У статті на основі запропонованого методу здійснено спробу кількісного оцінювання динамічних здібностей малого виробничого підприємства та розроблено стратегію розвитку з урахуванням результатів аналізу. Метод ґрунтується на рівнях інноваційної діяльності – індивідуальний рівень, рівень підприємства, рівень ринкової системи. Встановлено особливості для малих виробничих підприємств, що полягають у вирішальному значенні людського капіталу, інноваційного результату, рентабельності інновацій та глибини модернізації технології та техніки.

Ключові слова: мале підприємство; динамічні здібності; людський капітал; інноваційний результат; рентабельність інновацій.

Форм. 1. Рис. 7. Табл. 8. Літ. 22.

Віталій В. Луцяк
**АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ
МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ ДИНАМИЧЕСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ**

В статье на основе предложенного метода осуществлена попытка количественной оценки динамических способностей малого производственного предприятия и разработана стратегия развития с учетом результатов анализа. Метод основан на уровнях инновационной деятельности – индивидуальный уровень, уровень предприятия, уровень рыночной системы. Установлены особенности для малых производственных предприятий, которые заключаются в решающем значении человеческого капитала, инновационного результата, рентабельности инноваций и глубине модернизации технологии и техники.

Ключевые слова: малое предприятие; динамические способности; человеческий капитал; инновационный результат; рентабельность инноваций.

Vitalii V. Lutsiak¹
**ANALYSIS OF CURRENT STATUS AND PROSPECTS
OF SMALL PRODUCTION ENTERPRISE BASED
ON ITS DYNAMIC CAPABILITIES**

In this paper, basing on the proposed method, an attempt is made to quantify the dynamic capabilities of small production enterprise along with the development of growth strategy on the basis of the analysis results. The method is based on the levels of innovative activity – individual level, enterprise level, market system level. Features crucial for small production enterprises are established, these are human capital, innovation results, innovation profitability, depth of technology and equipment modernization.

Keywords: small enterprise; dynamic capabilities; human capital; innovation outcome; innovation profitability.

JEL classification: D23; L2; O31; O34.

Постановка проблеми. Підприємству в умовах змін середовища необхідно передбачити ці зміни і реагувати на них [15]. Здатність робити це систематично була визначена як динамічні здібності (ДЗ) [22]. Кінцева мета підходу ДЗ – пояснити конкурентну перевагу підприємства, що існує протягом тривалого

¹ National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine.

часу [21]. Витоки концепції пов'язують зі стратегічним управлінням, проте вона була застосована в різних сферах, таких як маркетинг, підприємництво [4], управління ризиками [6], інноваційний менеджмент [13] і логістика [10]. Це вказує на універсальність підходу, а також підкреслює відсутність сформованої традиції в його використанні. При цьому відмічаються особливості формування ДЗ в малих підприємствах, що проявляється в більш вирішальному значенні для формування ДЗ конкретних передумов [8]. Майбутній розвиток наукових розробок в даній області вимагає аналізу можливостей використання концепції ДЗ для оцінювання конкурентоспроможності підприємств та визначення, на основі даних оцінок, стратегічних напрямів розвитку цих підприємств.

Аналіз останніх публікацій. Сучасні дослідження закордонних та вітчизняних вчених вказують на практичну відсутність стандартизованих чи загальноприйнятих методичних розробок для відстеження розвиненості динамічних здібностей [1; 4; 5; 18].

Однак окремі дослідники в межах власних наукових інтересів здійснюють спроби виділення структурних елементів динамічних здібностей, які піддавались би кількісному аналізу [7; 8].

Показники ефективності, що використовуються в емпіричних дослідженнях, численні і різноманітні. Дослідники, що використовують суб'єктивні методи вимірювання, зазвичай, вимагають оцінки продуктивності підприємства стосовно його конкурентів. Найбільш складні дослідження використовують комбінацію суб'єктивних і об'єктивних методів вимірювання [12; 16; 20].

Мета дослідження полягає в розробці та апробації методу оцінювання ДЗ малого виробничого підприємства (МВП) та визначенні стратегічних напрямів розвитку на основі отриманих результатів.

Основні результати дослідження. Результати отримані автором на основі використання сучасних методів наукового пізнання: аналізу концепції динамічних здібностей підприємства; узагальнення і порівняння для визначення ролі окремих інноваційних процесів у формуванні динамічних здібностей малого виробничого підприємства; економіко-математичних – для визначення показників стану розвитку підприємства та його динамічних здібностей.

Механізми, через які ДЗ перетворюються на продуктивні результати, залишаються дещо неясними [8]. Однак слід відмітити, що в галузі досліджень з менеджменту, інтеграція якісних і кількісних даних створює умови для отримання більш повної картини [19].

Встановлено, що між ДЗ та продуктивністю існує безліч зв'язків. Значна кількість встановлених зв'язків між ДЗ та продуктивністю показує, що вимірювання ДЗ вимагає серйозного опрацювання.

Ф. Ротермел і А. Хесс [18] при побудові розрахункової моделі та визначенні показників, що відображають ДЗ підприємств в галузі, розглядають передумови виникнення ДЗ на 3 основних рівнях аналізу інноваційної діяльності підприємства: на індивідуальному рівні, на рівні підприємства, на рівні ринкової системи. При цьому підкреслюється, що на малих підприємствах неоднорідність і безперервний розвиток людського капіталу мають більш вирішальне значення для формування ДЗ [8].

На індивідуальному рівні передумовами для створення інновацій можуть бути: інтелектуальний людський капітал (як унікальне джерело інноваційних компетенцій в підприємстві [11]); науковці, що працюють в підприємстві; провідні науковці (як правило, 5% науковців відповідають за 50% наукових результатів підприємства [14]).

У [18] підкреслена важливість факторів на індивідуальному рівні, що пояснюється неоднорідність в галузі інновацій на рівні підприємства і підтверджує теоретичні висновки про те, що найбільш важливі засади стратегічних досліджень управління ДЗ перебувають на мікрорівні [9]. Роль особистості в створенні знань підкреслюється багатьма провідними вченими.

На рівні підприємства чинником створення інновацій може бути здатність здійснювати науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР). НДДКР створюють всередині підприємства здібності, що дозволяють триматись на рівні найостанніших розробок в галузі та створювати нові технології внутрішньо (нові продукти), а також розпізнавати, оцінювати та асимілювати нові технології, розроблені в інших місцях [18]. Нові надбання, що можуть набувати форми модернізації, – це надзвичайно важливий стратегічний інструмент, за допомогою якого підприємства забезпечують розвиток внутрішніх досліджень та розробок [17].

У [9] встановлено прямий зв'язок між витратами на НДДКР та створенням інновацій, що виражається через зменшення граничної віддачі. Відповідне збільшення витрат на НДДКР може привести до зростання кількості нових патентів або інновацій. Загалом, при зростанні обсягу НДДКР їх питомий корисний ефект зменшується.

Із розглянутого випливає висновок, що при дослідженні ДЗ малих виробничих підприємств України перспективними напрямками наукових досліджень і розробок є такі:

- дослідження шляхів та методів інноваційного розвитку вітчизняних підприємств на основі модернізації виробництва та нових надбань, їх структуризація та вибір системи показників кількісного та якісного оцінювання результатів модернізації;
- дослідження ймовірних шляхів і методів оцінки інноваційного результату малих виробничих підприємств з урахуванням реальної інформаційної бази та можливостей встановлення залежності між іншими чинниками інноваційного розвитку підприємства, рівнями аналізу ДЗ та передумовами формування ДЗ підприємства;
- дослідження можливих шляхів і методів моделювання процесів формування індивідуальних менеджерських здібностей в малих виробничих підприємствах.

Для оцінювання ДЗ малого виробничого підприємства пропонується трирівнева система, що складається з часткових показників, зведених показників і узагальнюючого показника.

Часткові показники (ЧП) шляхом вимірювання різних локальних інноваційних процесів оцінюють величину і ступінь окремих сторін структурних складових ДЗ підприємства. Вони є статистичною основою для формування зведених показників, вихідною базою визначення конкретних заходів для розвитку ДЗ:

- людського капіталу: наукового капіталу (наукові здібності) $ЧП_{НК}$; керівного капіталу (менеджерських здібностей) $ЧП_{КК}$;
- інноваційного результату підприємства на основі: нових продуктів $ЧП_{НП}$; на основі патентів $ЧП_{П}$;
- рівня модернізації виробництва: модернізація технології $ЧП_{МТ}$; модернізація основного виробничого обладнання $ЧП_{МО}$;
- фінансові показники інноваційної діяльності: витрати на НДДКР $ЧП_{НДДКР}$; середня рентабельність інновацій $ЧП_{РІ}$.

Зведені показники є критеріями вибору поточних і перспективних напрямків щодо вдосконалення відповідних структурних складових ДЗ підприємства і розраховуються на основі часткових:

- людський капітал $ЗП_{ЛК} = S(ЧП_{НК}) + S(ЧП_{КК})$, де $S(ЧП_{НК})$ – площа багатокутника профільної діаграми наукового капіталу підприємства; $S(ЧП_{КК})$ – площа багатокутника профільної діаграми керівного капіталу підприємства;
- інноваційний результат $ЗП_{ІР} = S(ЧП_{НП}) + S(ЧП_{П})$, де $S(ЧП_{НП})$ – площа багатокутника профільної діаграми нових продуктів підприємства; $S(ЧП_{П})$ – площа багатокутника профільної діаграми патентів підприємства;
- модернізація $ЗП_{М} = S(ЧП_{МТ}) + S(ЧП_{МО})$, де $S(ЧП_{МТ})$ – площа багатокутника профільної діаграми модернізації технології підприємства; $S(ЧП_{МО})$ – площа багатокутника профільної діаграми модернізації основного виробничого обладнання підприємства;
- фінансові показники інноваційної діяльності підприємства $ЗП_{Ф} = S(ЧП_{РІ})$, де $S(ЧП_{РІ})$ – рентабельність інновацій підприємства, що розраховується як відношення витрат на НДДКР до загальної суми доходів від реалізації інновацій за обраний період часу. Значення частки рентабельності розробки інновацій підприємством $ЗП_{Ф} = ЧП_{РІ}$.

Узагальнюючий показник дозволяє отримати результуючу оцінку ДЗ підприємства і демонструє ступінь його адаптованості до ринкових умов:

$$УП_{ДЗ} = S(ЗП_{ЛК}) + S(ЗП_{ІР}) + S(ЗП_{М}) + S(ЗП_{Ф}), \quad (1)$$

де $S(ЗП_{ЛК})$ – площа багатокутника профільної діаграми людського капіталу підприємства; $S(ЗП_{ІР})$ – площа багатокутника профільної діаграми інноваційного результату підприємства; $S(ЗП_{М})$ – площа багатокутника профільної діаграми модернізації підприємства; $S(ЗП_{Ф})$ – площа багатокутника профільної діаграми фінансових показників інновацій підприємства.

Запропонована система показників не є всеохоплюючою і може потребувати уточнення у конкретному випадку, однак загальна структура ДЗ описана, як це показано, в багатьох наукових дослідженнях і є достатньо розкритою для практичного використання концепції з урахуванням подальших напрямів наукових досліджень.

Автором здійснена спроба оцінки рівня динамічних здібностей на прикладі малого виробничого підприємства (МВП) «Іжа богатирів». Опис кейсу по даному підприємству дозволить розкрити зміст методу оцінювання ДЗ МВП та визначення стратегічних напрямів розвитку.

1. Опис МВП «Їжа богатирів» та агрегація вхідної інформації. Виробництво вперше зареєстроване і почало працювати на власну номінальну потужність у 2000 р. після розробки Технічних Умов України на основний вид продукції власного виробництва – олію горіху грецького 100%, отриману методом холодного прямого віджиму.

До складу співробітників підприємства входять два науковці, результатом роботи яких за роки діяльності підприємства стали: 51 наукова стаття, 1 Деклараційний патент України на винахід та 3 патенти на корисні моделі.

За показниками видання патентів та наукових публікацій, можна констатувати, що на підприємстві працює один науковий співробітник, який визнає стратегічний напрям досліджень та один виконавець НДДКР.

Деклараційний патент України на винахід стосується основного виробничого обладнання, а патенти на корисні моделі є рецептурою виготовлення продукції і стосуються технології.

Засновник підприємства має вищу педагогічну освіту. Досвід діяльності засновника на момент заснування підприємства представляє собою 6 стартапів в сфері роздрібною торгівлі на власному фінансуванні. Створення даного підприємства та підготовка необхідних дозвільних документів є першим досвідом для засновника. Процес офіційної підготовки запуску підприємства тривав один рік з моменту виникнення ідеї до моменту реєстрації та декларування першого прибутку. Розподіл установчого капіталу було здійснено між двома особами – засновником, що виконував функції керівника підприємства, та провідним науковцем, що займався НДДКР.

Кількість співробітників підприємства з 2000 р. по 2015 р. змінювалась від 4 до 10 і в середньому становить 8 осіб.

За час діяльності МВП «Їжа богатирів» співпрацювало з партнерами різних організаційних форм (ПП «Інфорум», м. Житомир; ГК «Амрита», м. Київ; ООО «Маджерик», м. Москва) та здійснювало реалізацію продукції на ярмарках, виставках та через роздрібних посередників. Співпраця з різними підприємствами стимулювала розширення та поглиблення асортименту продукції підприємства та модернізацію виробничого обладнання і технології.

Становлення, функціонування і створення значної кількості інновацій підприємства здійснюється на основі власних інвестицій. В структурі досліджуваного підприємства вплив ДЗ на продуктивність відбувається опосередковано через науково-дослідну та дослідно конструкторську роботу, виробництво та збут.

Окремі етапи розвитку підприємства характеризуються різним рівнем витрат і доходів. Етап пошуку інформації, формування і відбору ідеї є визначальним для сприйняття ринком інновації, вимагає значних інвестицій і визначає майбутній рівень прибутку. Цей етап на досліджуваному підприємстві фінансується з власних заощаджень. Етап НДДКР виконується підприємством самостійно за рахунок акумульованого людського капіталу та використання динамічних здібностей, як правило, фінансується за рахунок додаткових умов контрактів і передплати. При цьому створення інноваційної продукції для бізнесу відбувається за короткий термін. Фінансування власного виробництва та отримання частини прибутків можливо здійснювати за рахунок реалізації прав на

інтелектуальну власність. Комерціалізація нововведень підприємством є визначальним етапом і може забезпечити більшу частину прибутків підприємству. Поєднання основних складових забезпечення конкурентоспроможності підприємства (динамічні здібності, інновації, якість) дозволяє зменшувати потреби в інвестиціях, інтенсифікувати збут інновацій, оптимізувати розподіл, зменшувати термін виходу на ринок товарів і отримання прибутку.

Підприємством офіційно зареєстровано дві торгові марки. ТМ «Їжа богатирів» призначена для ринку України. ТМ «Древо життя» призначена для ринку Російської Федерації.

Пропозиція потенційним покупцям пресів для виробництва олії горіха грецького була здійснена в журналі «Дім, сад, город». На цю пропозицію було отримано біля 200 листів з запитом на придбання обладнання, креслень конструкції пресу, більш детальної інформації.

На даний час виробництво пресів здійснюється тільки на основі деклараційного патенту України на винахід МВП ТМ «Їжа богатирів» і конкуренція відсутня. Асортимент пресів складає 3 позиції, що відрізняються продуктивністю та рівнем автоматизації. Виробництво пресів здійснюється за рахунок аутсорсингової підтримки вітчизняними промисловими підприємствами машинобудівної галузі.

За підсумком, асортимент продукції підприємства складається з двох асортиментних груп: виробниче обладнання та харчова продукція. Асортимент харчової продукції представляє собою 9 різновидів продукції та 21 асортиментну позицію, що диференційовані. Асортимент виробничого обладнання складається з 3 моделей пресів для віджиму олії з ядра горіху грецького. Таким чином, МВП «Їжа богатирів» досягла гармонізації асортименту за рахунок організації двох технологічно незалежних виробництв. У підсумку, підприємство спроможне виготовляти 10 видів продукції та 24 асортиментні позиції.

Для проведення подальших розрахунків доходи підприємства приведено до величин, що враховують зміну вартості грошей протягом аналізованого періоду часу при відомих річних рівнях інфляції [2].

Перераховані по відношенню до вартості грошей на початок 2000 р. суми грошей переведені в національну грошову одиницю (за курсом валют [3]) України представлені на рис. 1. По вісі у відкладена величину приведених до початку 2000 р. сум доходів, по вісі x – роки діяльності.

2. Визначення одиничних показників характеристики ДЗ та розрахунок групових показників оцінювання ДЗ МВП «Їжа богатирів». Оцінювання керівного капіталу МВП «Їжа богатирів» здійснена в табл. 1.

Розрахунок значення зведеного показника для керівного капіталу підприємства:

$$\begin{aligned}
 S(ЧП_{KK}) = & \frac{1}{2} \times 2 \times 2 \times \sin(45^\circ) + \frac{1}{2} \times 2 \times 4 \times \sin(45^\circ) + \frac{1}{2} \times 4 \times 1 \times \sin(45^\circ) + \\
 & + \frac{1}{2} \times 1 \times 4 \times \sin(45^\circ) + \frac{1}{2} \times 4 \times 1 \times \sin(45^\circ) + \frac{1}{2} \times 1 \times 2 \times \sin(45^\circ) + \\
 & + \frac{1}{2} \times 2 \times 3 \times \sin(45^\circ) + \frac{1}{2} \times 3 \times 2 \times \sin(45^\circ) = 13.4349.
 \end{aligned}$$

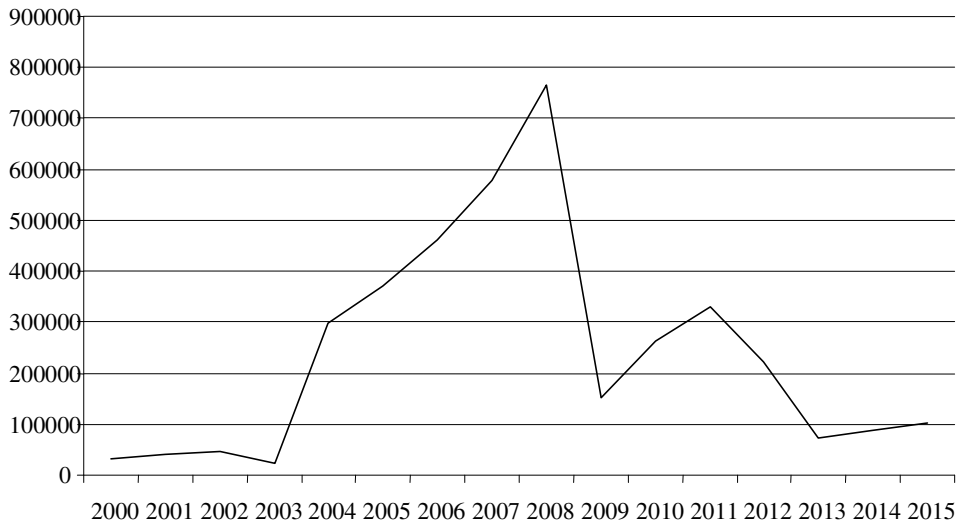


Рис. 1. Зміна доходів MVP «Іжа богатирів» за роками, авторська розробка

Таблиця 1. Оцінка керівного капіталу підприємства, авторська розробка

Показник	Оцінювання рівня ДЗ
Функціональний фахівець (ФФ)	2
Міжфункціональний фахівець (МФ) - реалізація дрібних старт-апів в сфері послуг та торгівлі; - засновник одного підприємства	Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 1-го порядку (високий рівень ДЗ). Оцінка – 1. Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 2-го порядку (вищі в порівнянні з першим рівнем ДЗ). Оцінка – 2.
Кількість співзасновників підприємства (СЗ)	2. Оцінка – 4. 1 – одноосібний керівник підприємства; 1 – провідний фахівець з НДДКР.
Кількість років між заснуванням підприємства та першим прибутковим роком (роки)	1
Рівень освіти засновників (РО)	1 – спеціаліст (2) 1 – к.т.н. (4) Загальна оцінка – 4.
Кількість заснованих керівником підприємств (ЗП)	1
Галузі заснованих керівником підприємств (ГОП)	Роздрібна торгівля одягом (3 старт-апи). Роздрібна торгівля продуктами харчування та біологічно активними добавками (3 старт-апи). 2 галузі.
Структура фінансування (СФ)	Самофінансування на основі отриманих доходів (оцінка – 3).
Додаткові показники	
Оцінювання ефективності міжфункціонального досвіду на основі аналізу життєвого циклу підприємства	Аналізовані показники: - етап життєвого циклу, на якому знаходиться підприємство: етап розвитку комерційних зв'язків;

Закінчення табл. 1

Показник	Оцінювання рівня ДЗ
	- час, витрачений на проходження окремих етапів життєвого циклу підприємством: етап підприємництва – 4 роки; етап розвитку комерційних зв'язків – 5 років; повернення до етапу підприємництва – 1 рік; етап розвитку комерційних зв'язків – 7 років. У підсумку, етап підприємництва – 5 років; етап розвитку комерційних зв'язків – 12 років.
Додаткові показники аналізу ДЗ	Доходи підприємства – рисунок __, таблиця __. Максимальне значення приведених доходів – 764557 грн/рік. Нові надбання – допоміжне виробниче обладнання (10 одиниць). Кількість співробітників – таблиця __. Середня за роками діяльності – 8.

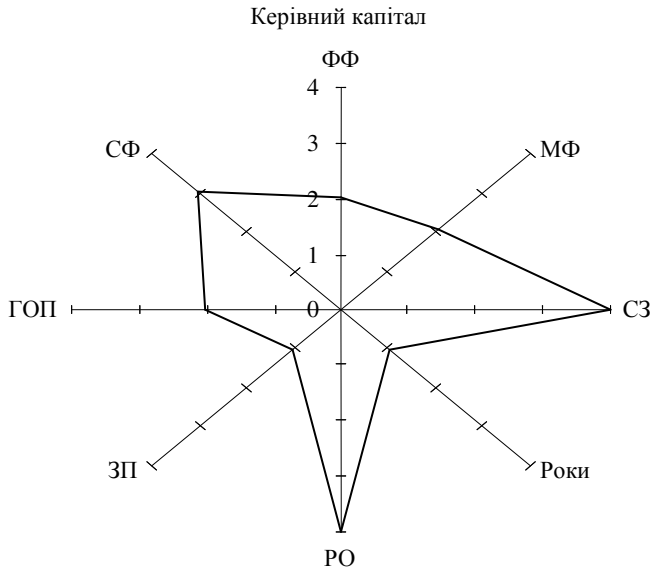


Рис. 2. Профільна діаграма оцінювання керівного капіталу МПВ «Їжа богатирів», авторська розробка

Оцінювання наукового капіталу МВП ТМ «Їжа богатирів» здійснена в табл. 2.

Розрахунок значення зведеного показника для наукового капіталу підприємства:

$$S(ЧП_{НК}) = \frac{1}{2} \times 2 \times 1 \times \sin(90^\circ) = 1.$$

Оцінювання інноваційного результату на основі патентів МВП ТМ «Їжа богатирів» здійснено в табл. 3.

Розрахунок значення зведеного показника для інноваційного результату за патентами підприємства:

$$S(ЧП_n) = \frac{1}{2} \times 3 \times 1 \times \sin(90^\circ) = 1,5.$$

Таблиця 2. Оцінювання наукового капіталу підприємства, авторська розробка

Показник	Критерії оцінювання
Загальна кількість науковців	2
Кількість провідних науковців	1

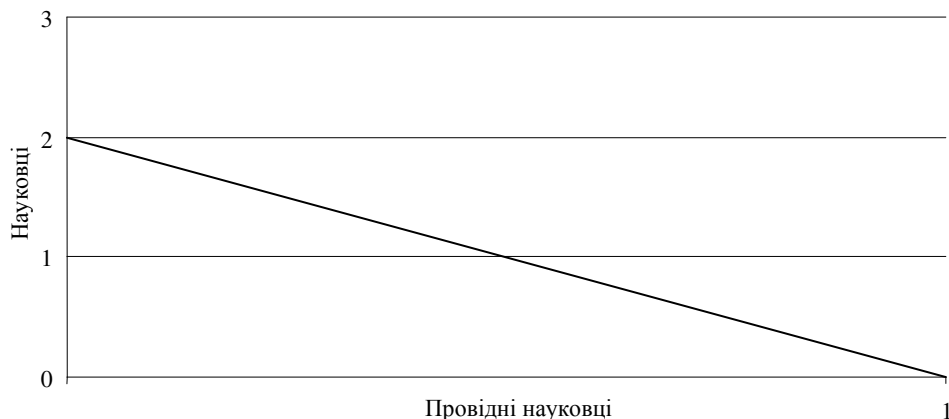


Рис. 3. Профільна діаграма оцінювання наукового капіталу МПВ «Іжа богатирів», авторська розробка

Таблиця 3. Оцінювання інноваційного результату підприємства на основі патентів, авторська розробка

Вид патенту	Оцінювання рівня ДЗ підприємства
Національне авторське право на об'єкти промислової власності	
Деклараційний патент України на винахід (ДПУВ)	1
Патент України на корисну модель (ПУКМ)	3

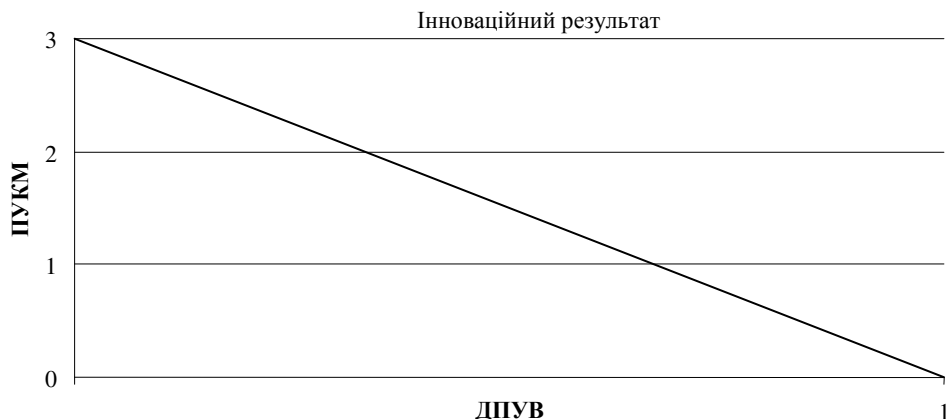


Рис. 4. Профільна діаграма оцінювання інноваційного результату за патентами МПВ «Іжа богатирів» на основі патентів, авторська розробка

Оцінювання інноваційного результату на основі нових продуктів МВП ТМ «Їжа богатирів» здійснено в табл. 4.

Таблиця 4. Оцінювання інноваційного результату підприємства на основі нових продуктів, авторська розробка

Вид продуктової інновації	Оцінювання рівня ДЗ підприємства
Новий продукт	
Спеціальний підхід	
«Щербет горіховий». Новий вид.	ДЗ рівня 2 – якісна зміна первинних властивостей продукту. Оцінка 7.
Гідравлічний прес для віджиму олії горіхової. Нове покоління.	ДЗ рівня 3 – зміна більшості властивостей продукту. Оцінка 6.
Підхід-аналогія	
Основні інновації	2
Доповнюючі	2

Оцінювання інноваційного результату МВП «Їжа богатирів» за випущеними на ринок новими продуктами для визначеності здійснено на основі спеціального підходу, що дає можливість глибше оцінити зміни на підприємстві та використання ДЗ.

Оцінювання інноваційного результату проведемо за однією асортиментною позицією з кожної товарної групи. З групи пресів – прес гідравлічний; з групи харчової продукції – «Щербет горіховий». Експертні оцінки та патентний пошук дозволили зробити висновок про наявність ДЗ рівня 3 з оцінкою 6 для гідравлічного пресу, та ДЗ рівня 2 з оцінкою 7 для «Щербету горіхового».

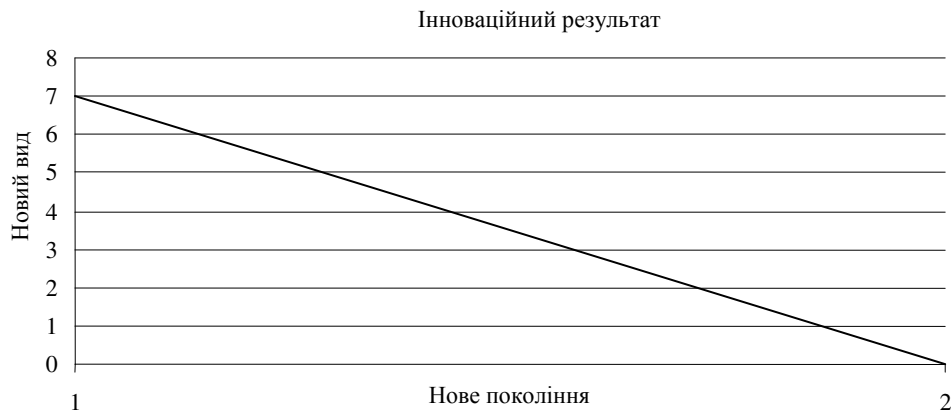


Рис. 5. Профільна діаграма оцінювання інноваційного результату за новими продуктами МПВ «Їжа богатирів» на основі нових продуктів, авторська розробка

Розрахунок значення зведеного показника для інноваційного результату за новими продуктами підприємства:

$$S(ЧП_{HP}) = \frac{1}{2} \times 7 \times 6 \times \sin(90^\circ) = 21.$$

Оцінювання фінансових показників інноваційної діяльності МВП ТМ «Їжа богатирів» здійснено в табл. 5.

Таблиця 5. Оцінювання фінансових показників інноваційної діяльності підприємства, авторська розробка

Показник ефективності інноваційної діяльності підприємства	Значення параметру
Витрати на НДДКР, грн	124000
Загальний дохід від реалізації інновацій, грн	3847704
Рентабельність розробки інновацій (в частці), %	31

Оцінювання рівня модернізації технології виробництва у МВП ТМ «Їжа богатирів» здійснено в табл. 6.

Таблиця 6. Оцінювання рівня модернізації технології підприємства, авторська розробка

Рівень модернізації технології	Характеристика змін
Часткове поліпшення технології	Розробка і вибір унікального технологічного обладнання, здатного вирішити багатоцільові завдання модернізації. Рівень 1 (Оцінка 1).
Модернізація виробництва в рамках існуючої технології	Самостійно виготовлених спеціальних пристроїв, що дозволяють позбутись слабких місць в існуючій технології. Рівень 2 (Оцінка 2).

На МВП «Їжа богатирів» модернізація технології відбувалась поетапно, з досягненням другого рівня модернізації. Максимальна оцінка – 2:

- модернізація виробництва в рамках існуючої технології: розроблена власна технологія на основі відомих технологій прямого холодного віджиму олії та купажування; розроблене та самостійно виготовлене спеціальне обладнання для реалізації основної частини технологічного процесу;
- часткове поліпшення власної технології протягом періоду діяльності.

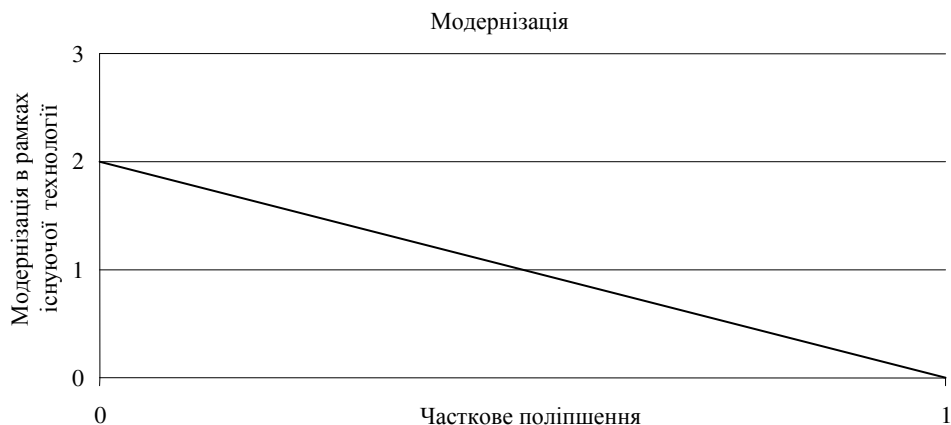


Рис. 6. Профільна діаграма оцінювання модернізації технології МПВ «Їжа богатирів», авторська розробка

Розрахунок значення зведеного показника для модернізації технології підприємства:

$$S(\text{ЧП}_{\text{МТ}}) = \frac{1}{2} \times 2 \times 1 \times \sin(90^\circ) = 1.$$

Оцінювання рівня модернізації виробничої техніки МВП ТМ «Їжа богатирів» здійснено в табл. 7.

Таблиця 7. Оцінювання рівня модернізації виробничого обладнання підприємства, авторська розробка

Рівень модернізації обладнання	Характеристика змін
Вдосконалення конструкцій діючих машин	Підвищення значень режимних характеристики і розширення технічних можливостей. Рівень 1. Оцінка 1.
Механізація і автоматизація обладнання	Збільшення продуктивності обладнання. Рівень 2. Оцінка 2.

На МВП «Їжа богатирів» модернізація виробничого обладнання відбувалась поетапно з досягненням рівня модернізації. Максимальна оцінка 2:

- підвищення значень режимних характеристики і розширення технічних можливостей на основі модифікації окремих елементів пресу;
- збільшення продуктивності обладнання на основі механізації.

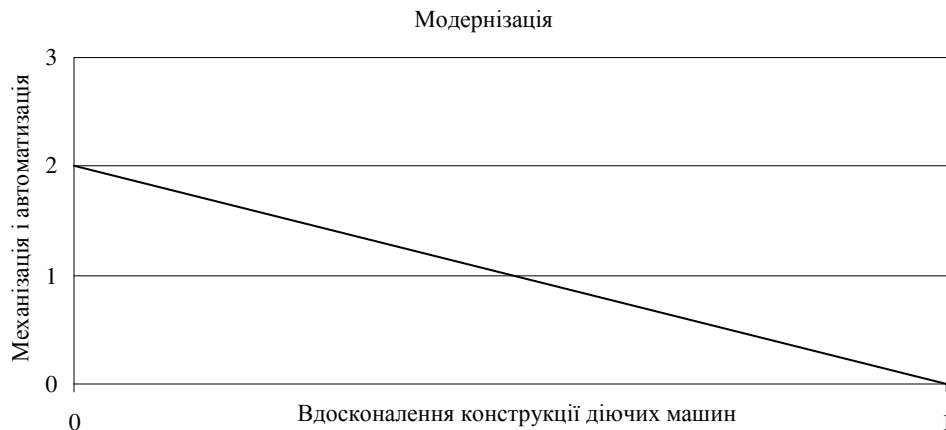


Рис. 7. Профільна діаграма оцінювання модернізації обладнання МВП «Їжа богатирів», авторська розробка

Розрахунок значення зведеного показника для модернізації техніки підприємства:

$$S(\text{ЧП}_{\text{МО}}) = \frac{1}{2} \times 2 \times 1 \times \sin(90^\circ) = 1.$$

3. Побудова узагальнюючого профілю та кількісна оцінювання ДЗ МВП «Їжа богатирів». Значення отриманих зведених показників занесено в табл. 8.

Використовуючи значення зведених показників оцінювання ДЗ підприємства розраховано значення узагальнюючого показника оцінювання ДЗ. Значення узагальнюючого показника оцінювання ДЗ МВП «Їжа богатирів» знайдено як суму зведених показників

$$УП_{\text{ДЗ}} = 14,4349 + 22,5 + 2 + 31 = 69,9349 \approx 70.$$

Таблиця 8. Зведені показники оцінювання ДЗ МВП «Їжа богатирів», авторська розробка

Показник	Значення
Людський капітал	
$S(ЧП_{КК})$	13,4349
$S(ЧП_{НК})$	1
$ЗП_{ЛК}$	14,4349
Інноваційний результат	
$S(ЧП_{П})$	1,5
$S(ЧП_{НП})$	21
$ЗП_{ІР}$	22,5
Модернізація	
$S(ЧП_{МТ})$	1
$S(ЧП_{МО})$	1
$ЗП_{М}$	2
Рентабельність розробки інновацій	
$ЧП_{РРІ}$	31
Узагальнюючий показник оцінювання ДЗ $УП_{ДЗ}$	~70

4. Узагальнення результатів та формулювання пропозицій щодо розвитку МВП «Їжа богатирів».

Висновки та перспективи подальших досліджень. Слабкими місцями в діяльності МВП ТМ «Їжа богатирів» є низька кількість патентів, низький технологічний та технічний рівень виробництва.

Перевагами є вищий за середній рівень міжфункціонального досвіду керівника підприємства та досить значна, для підприємства такого масштабу, пропозиція асортиментних позицій при значній рентабельності виробництва інновацій.

Враховуючи отримані результати, розвиток діяльності підприємства доцільно здійснювати за такими напрямками:

- оскільки кількість патентів, що отримані науковцями підприємства, є незначною, а науковий капітал підприємства розвивається, то подальші зусилля повинні бути спрямовані на отримання патентів та розробку нових видів продукції;
- досвід діяльності підприємства показує, що інтенсивне розширення асортименту відбувається в процесі співпраці з підприємствами-посередниками, таким чином, доцільно здійснювати пошук нових ділових партнерів;
- зниження купівельної спроможності споживачів за останні два роки та значна інфляція і девальвація призвели до зниження попиту майже до початкового рівня, шляхами виходу з даної ситуації можуть бути пошук нових ринків та комерціалізація власного наукового капіталу;
- оскільки мале виробниче підприємство із штатом співробітників до 10 осіб не володіє ресурсами для нормального створення нових ринків, то

доцільно шукати можливості виходу на існуючі, але нові для даного підприємства ринки;

- новими ринками в сучасних умовах розширення ділової активності у напрямку євроінтеграції можуть бути ринки країн-сусідів: Польща, Румунія, Білорусь, Литва (як логістичний центр Євросоюзу);

- оскільки даним підприємством не було реалізовано жодного патенту, а прибутки були отримані за рахунок продажу готової продукції, комерціалізація наукового капіталу може бути реалізована через продаж існуючих патентів та отримання нових з метою продажу;

- оскільки доступ до додаткових активів на основі партнерських зв'язків було визнано рушійними силами ДЗ і це значно впливає на малі підприємства, зокрема тому, що їх внутрішні активи дуже обмежені, подальші наукові дослідження розвитку ДЗ малих виробничих підприємств автор бачить в напрямку аналізу додаткових ресурсів і здібностей, доступних через ринкову систему (зокрема, шляхом створення стратегічних альянсів і трансферів).

1. *Гребешкова О.М., Малярчук О.Г.* Динамічні здатності підприємства: способи виявлення та відстеження розвиненості // Бізнес-інформ.— 2013.— №7. — С. 321–326.

2. Індеси споживчих цін у 1992–2014 рр. (до грудня попереднього року) // Державна служба статистики України // ukrstat.gov.ua.

3. Официальные курсы валют НБУ на 01.01.2000 // Информационный портал о банках Украины // www.bankstore.com.ua.

4. *Barreto, I.* (2010). Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. *Journal of Management*, 36(1): 256–280.

5. *Bruni, D.S., Verona, G.* (2009). Dynamic marketing capabilities in science-based firms: An exploratory investigation of the pharmaceutical industry. *British Journal of Management*, 20(1): 101–117.

6. *Colarelli O'Connor, G., Ravichandran, T., Robeson, D.* (2008b). Risk management through learning: Management practices for radical innovation success. *Journal of High Technology Management Research*, 19(1): 70–82.

7. *Eesley, C.E., Roberts, E.B.* (2009). Cutting Your Teeth: Building on the Micro-Foundations for Dynamic Capabilities // web.stanford.edu.

8. *Eriksson, T.* (2013). Processes, antecedents and outcomes of dynamic capabilities. *Scandinavian Journal of Management* // dx.doi.org.

9. *Felin, T., Foss, N.J.* (2005). Strategic organization: A field in search of micro-foundations. *Strategic Organ*, 3: 441–455.

10. *Glenn, R.R., Genchev, S.E., Daugherty, P.J.* (2005). The role of resource commitment and innovation in reverse logistics performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 35(3/4): 233–257.

11. *Henderson, R.M., Cockburn, I.* (1994). Measuring competence? Exploring firm effects in pharmaceutical research. *Strategic Management*, 15: 63–84.

12. *Hung, R.Y., Chung, T., Lien, B.Y.* (2007). Organizational process alignment and dynamic capabilities in high-tech industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(9): 1023–1034.

13. *Lawson, B., Samson, D.* (2001). Developing innovation capability in organisations: A dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3): 377–400.

14. *Lotka, A.* (1926). The frequency distribution of scientific productivity. *J. Washington Acad. Sci.*, 11: 317–323.

15. *Medina-Garrido, J.A., Ruiz-Navarro, J., Bruque-Camara, S.* (2005). Developing dynamic capabilities with IT. In: A. Capasso, G. Battista Dagnino & A. Lanza (eds.). *Strategic capabilities and knowledge transfer within and between organizations* (pp. 156–175). New perspectives form acquisitions, networks, learning and evolution.

16. *Morgan, N.A., Vorhies, D.W., Mason, C.H.* (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8): 909–920.

17. *Ranft, A.L., Lord, M.D.* (2002). Acquiring new technologies and capabilities: A grounded model of acquisition implementation. *Organ. Sci.*, 13: 420–441.

18. *Rothaermel, F.T., Hess, A.M.* (2007). Building dynamic capabilities: Innovation driven by individual-, firm-, and network-level effects. *Organization Science*, 18(6): 898–921.

19. *Rousseau, D.M., Denyer, D.* (2008). Evidence in management and organizational science: Assembling the field's full weight of scientific knowledge through syntheses. *Academy of Management Annals*, 2(1): 475–515.

20. *Slater, S.F., Olson, E.M., Hult, G.T.M.* (2006). The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability – performance relationship. *Strategic Management Journal*, 27(12): 1221–1231.

21. *Teece, D., Pisano, G.* (1994). Dynamic capabilities of a firm: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3): 537–556.

22. *Teece, D., Pisano, G., Shuen, A.* (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7): 509–533.

Стаття надійшла до редакції 22.10.2015.