

УДК 338.24

Ірина Крамар, Наталія Мариненко

ІЄРАРХІЧНА ПІРАМІДА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

***Резюме.** Проаналізовано інноваційні способи розвитку малого підприємства – диверсифікацію, спеціалізацію, кооперацію, реінжиніринг, франчайзинг, реструктуризацію, маркетинг, які здатні забезпечити його сталий розвиток при інноваційно-комплексному провайдингу. Встановлено особливості комплексного впровадження інновацій при організації діяльності малих підприємств. Запропоновано ієрархічну піраміду інноваційно-комплексного провайдингу розвитку малого підприємства, обгрунтовано перехід на кожен її рівень.*

***Ключові слова:** ієрархічна піраміда, стратегія розвитку малого підприємства, диверсифікація, спеціалізація, кооперація, франчайзинг, реінжиніринг, реструктуризація, маркетинг, інноваційно-комплексний провайдинг.*

Iryna Kramar, Nataliia Marynenko

THE HIERARCHICAL PYRAMID OF SMALL ENTERPRISE'S INNOVATIVE DEVELOPMENT

***Summary.** Changes in market conditions cause the appearance of new, more convenient objects of capital investment and often encourage small enterprises to providing of complex and innovative ways of their development. Innovative ways of small enterprises' development – diversification, specialization, cooperation, reengineering, franchising, restructuring, marketing, which are able to ensure its sustainable development under innovative-complex providing are analyzed in the article. The peculiarities of complex innovations implementation in the organization of small businesses' activities are determined.*

The hierarchical pyramid of innovative-complex providing of small enterprises' development is proposed. This pyramid is a combination of different ways of providing at four levels: level I – possible use of each of the ways in particular, level II – the combination of two possible ways; level III – the combination of three ones; level IV – innovative-complex providing that leads to restructuring as the highest form of development, after which a new stage of the life cycle comes.

An approach to the study of innovative-complex providing of small enterprises' development through the evaluation and analysis of the ratio of the two most widely used ways of small enterprises' development – specialization and diversification is offered.

***Key words:** the hierarchical pyramid, the strategy of small enterprise's development, diversification, specialization, cooperation, franchising, reengineering, restructuring, marketing, innovative-complex providing.*

Постановка проблеми. Стабільне соціально-економічне зростання в Україні може бути досягнуто на інноваційній основі при активному використанні сучасних науково-інноваційних розробок. Лише в цьому випадку реалізуються плани на високу якість економічного зростання, ресурсозбереження, ефективність виробництва, виробництво продукції, конкурентоспроможної на внутрішньому і світовому ринках. Відповідно, це зумовлює необхідність створення економіко-математичної моделі розвитку малого підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній науці дослідженню проблем малих підприємств присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних учених. Малий бізнес є предметом наукових пошуків Б. М. Андрушківа, І. М. Абрамової, З. С. Варналія, Л. І. Воротіної, А. Е. Воронкової, А. В. Гайдатова, І. А. Кінаш, Г. В. Козаченко, Д. А. Комісаренко, В. М. Нижника, М. Г. Пивоварова, П. С. Харіва, В. Н. Узунова та ін. У їхніх працях розкрито суть малого підприємництва, проаналізовано його структуру й місце в економіці України в цілому та окремих областей зокрема; виявлено проблемні питання розвитку малих підприємств на інноваційній основі. Тим часом, проблемі інноваційно-комплексного провайдингу приділено недостатньо уваги.

Метою статті є формування стратегії інноваційно-комплексного провайдингу розвитку малого підприємства.

Виклад основного матеріалу. Інноваційні шляхи розвитку малих підприємств пропонуємо представити у вигляді ієрархічної піраміди стратегії інноваційно-комплексного провайдингу їх діяльності (рис. 1).

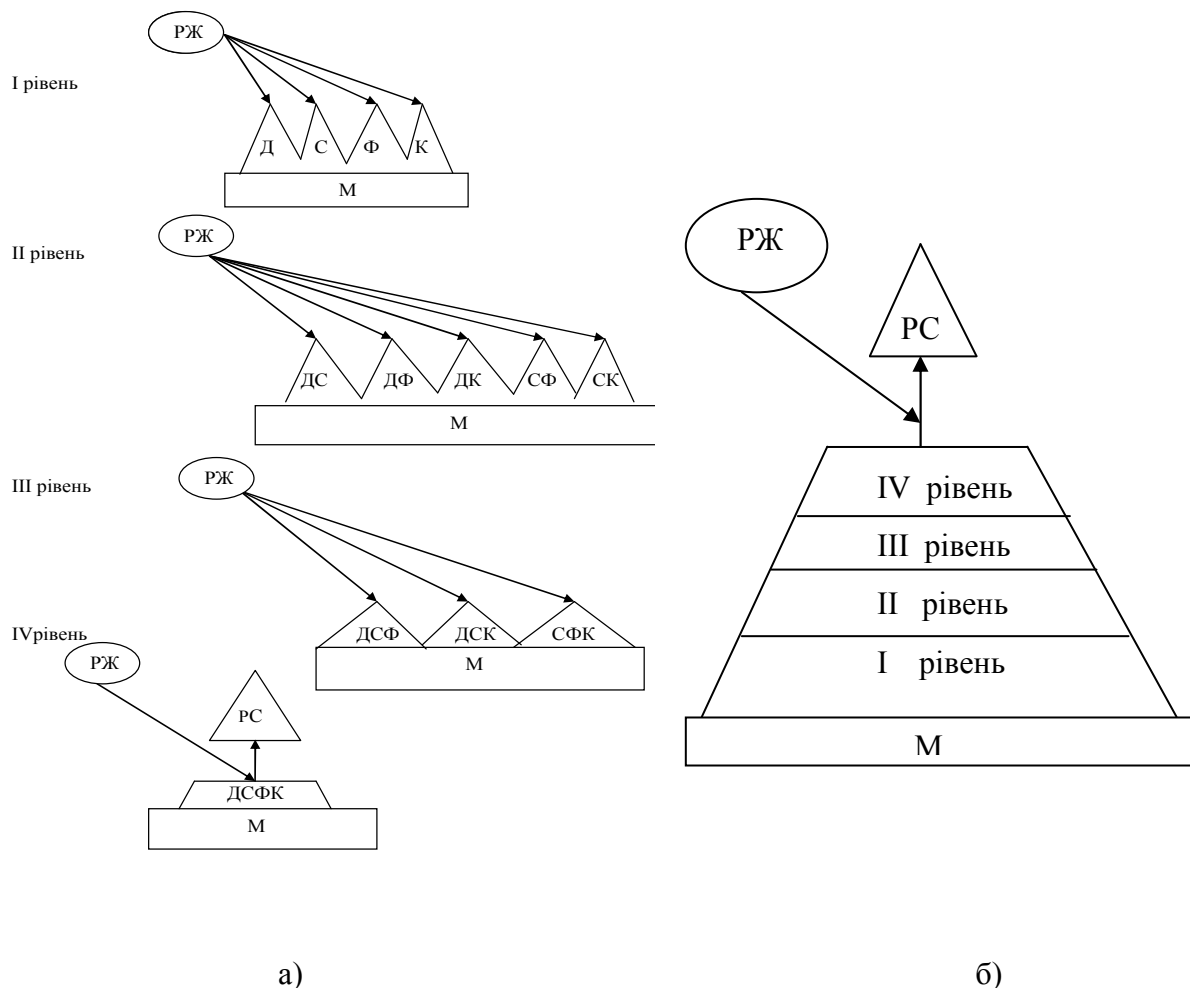


Рисунок 1. а). Ієрархічна піраміда стратегії інноваційно-комплексного провайдингу діяльності малого підприємства (умовні позначення: РЖ – реінжиніринг, РС – реструктуризація, Д – диверсифікація, Ф – франчайзинг, С – спеціалізація, М – маркетинг, К – кооперація); **б).** Спрощена ієрархічна піраміда стратегії розвитку малого підприємства (умовні позначення: РЖ – реінжиніринг, РС – реструктуризація, Д – диверсифікація, Ф – франчайзинг, С – спеціалізація, М – маркетинг, К – кооперація)

Figure 1. a). The hierarchical pyramid of the strategy of innovative-complex providing of small enterprises' activities (where: РЖ – reengineering, РС – restructuring, Д – diversification, Ф – franchise, С – specialization, М – marketing, К – cooperation); **b).** Simplified hierarchical pyramid of the strategy of small enterprises' development (where: РЖ – reengineering, РС – restructuring, Д – diversification, Ф – franchise, С – specialization, М – marketing, К – cooperation)

Чотирирівнева піраміда представляє варіанти комбінування розглянутих вище способів розвитку малого підприємства при переході з одного етапу життєвого циклу на інший. При

цьому вважаємо, що власник чи керівник підходить до цього питання виважено, з повним усвідомленням відповідальності за прийняте рішення й урахуванням усіх аспектів (позитивних і негативних) внутрішнього й зовнішнього середовища життєдіяльності підприємства, тобто зводить до мінімуму загрози песимістичного сценарію, які можуть призвести до припинення його діяльності.

Ієрархія піраміди стратегії інноваційно-комплексного провайдингу діяльності малого підприємства будується таким чином: I рівень – можливість застосування кожного зі шляхів розвитку зокрема (тривіальна задача); II рівень – комбінація двох можливих шляхів; III рівень – комбінація трьох можливих шляхів; IV рівень – інноваційно-комплексний провайдинг призводить до реструктуризації підприємства як вищої форми розвитку, після якої настає новий етап життєвого циклу.

На перших трьох рівнях передбачається, як правило, розвиток підприємства на етапах зростання і зрілості у статусі “малого”, а на четвертому – перехід у статус “середнього” підприємства.

Слід відзначити особливості побудови даної піраміди.

Важливим є взаємозв'язок між різними способами розвитку підприємства. Окремо виділимо маркетингові дослідження та реінжиніринг.

Маркетингові дослідження, як було сказано вище, лежать в основі прийняття ефективних рішень щодо подальшого розвитку підприємства, а саме – маркетингових стратегій.

Будь-яка маркетингова стратегія, в інноваційному контексті, має такі характерні риси [1]: є довготерміново-орієнтованою; являє собою засіб реалізації інноваційних маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства, є складовою стратегічної піраміди підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності, тобто ринкові напрямки його діяльності; визначає сильні сторони підприємства, які дозволяють йому отримати перемогу в конкурентній боротьбі; є складовою певного інноваційного процесу – процесу формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність.

Осмислений вибір стратегії необхідний будь-якому учаснику ринкових відносин не лише при плануванні справ на перспективу, а й при виборі рішень за конкретними частковими питаннями.

Перш, ніж перейти до самого процесу вибору маркетингової стратегії, необхідно знати, коли саме звернення до неї стає життєво необхідним. Однією з умов є виникнення несподіваних змін у зовнішньому середовищі підприємства. Їхньою причиною може стати насичення попиту, суттєві зміни у технології всередині чи зовні підприємства, виникнення численних нових конкурентів.

Підприємство повинно змінювати стратегію з переорієнтацією на комплексність новацій, якщо:

- кілька років не забезпечує задовільних показників обсягу реалізації і прибутків;
- конкуренти різко змінили свою стратегію;
- змінилися інші зовнішні чинники для діяльності підприємства;
- відкрилися перспективи для вжиття заходів, які можуть значно підвищити прибутки підприємства;
- змінилися чи виникли нові переваги покупців чи намітилися тенденції до можливих змін у цій галузі;
- поставлені у стратегії завдання вже вирішені й виконані.

Таким чином, маркетингові дослідження лежать в основі ієрархічної піраміди стратегічного розвитку малого підприємства. Витрати на них можуть бути постійними (функціонування відділу маркетингу або хоча б наявність посади маркетолога у штатному

розписі підприємства) і змінними (замовлення проведення досліджень спеціалізованими підприємствами). Перший варіант є менш затратним і вигіднішим для малого підприємства.

Реінжиніринг як спосіб інноваційного розвитку можна застосовувати у поєднанні з усіма іншими способами розвитку підприємства.

Реінжиніринг повною мірою в Україні застосовується ще мало. Але його перспективи застосування стосовно малих підприємств є значними через невеликий розмір таких підприємств, малу кількість працівників та нескладність процесів, що на таких підприємствах протікають. На таких підприємствах, з одного боку, легше налагодити процеси, що дуже добре піддаються реінжинірингу, автоматизувати їх та інтегрувати. З іншого боку, необхідно знати, що на малих підприємствах, на відміну від великих, треба враховувати особисті якості кожного працівника, його психологічну модель поведінки, які автоматизувати неможливо. Реінжиніринг на малих підприємствах не розглядається як загроза скорочення штатів і, відповідно, не деморалізує персонал. Реінжиніринг є потрібним, тому що й на малих підприємствах існують бізнес-процеси так само, як існує необхідність їхнього постійного переосмислення: змінюються технологія, конкурентне середовище, правове поле.

Важливість упровадження реінжинірингових технологій викликана необхідністю адаптації до динамічного бізнес-середовища. Безперервні й досить істотні зміни в технологіях, ринках збуту і потребах клієнтів стали звичайним явищем. Компанії, прагнучи зберегти свою конкурентоспроможність, вимушені постійно переглядати і перебудовувати корпоративну стратегію і тактику.

Споживач у наш час має істотно більший вибір не тільки товарів і послуг, але й технологій. У результаті виробник вимушений безперервно пристосовуватися як до нових технологій, так і до постійно мінливих запитів своїх клієнтів. Зміна бізнес-процесів перетворюється на практику повсякденного життя компаній, а інерційність ієрархічних структур стає гальмом на шляху до їх виживання. Роль і значення реінжинірингових технологій постійно зростає. Саме реінжиніринг передбачає повний перегляд виробничої моделі, народженої ще промисловою революцією.

Всі інші способи розвитку можуть застосовуватись або самостійно, або в поєднанні.

На кожному рівні можна спростити перебіг можливих варіантів, якщо ввести наступні умови та обмеження.

Диверсифікацію будемо розглядати як спосіб розвитку підприємства, що, з одного боку, виступає як різноманіття, різнобічний розвиток, процес розширення сфери діяльності підприємства або збільшення випуску ними різноманітної номенклатури продукції, як правило тієї, що не відповідає сформованому профілю виробництва, а з іншого боку, – як вид маркетингу для розширення числа сфер діяльності підприємства на ринку нових товарів, не пов'язаних із її основним виробництвом [2, 3]. Виходячи з наведеного визначення, під диверсифікацією слід розуміти будь-які зміни в діяльності підприємства тоді, як у більшості випадків диверсифікація розглядається саме з іншої позиції наведеного визначення – як вихід підприємства на існуючий ринок із новим товаром, або на новий ринок із вже існуючим чи новим товаром [4, с. 54].

Диверсифікація діяльності є непростим шляхом розвитку, її супроводжує досить високий рівень ризику, а наслідки диверсифікації важко передбачити. Високий рівень ризику зумовлений, перш за все, капітальними інвестиціями, які супроводжують диверсифікацію. Навіть середні та великі підприємства зазнають труднощів при диверсифікації діяльності. Тому, приймаючи відповідне рішення, необхідно не тільки орієнтуватися на можливі переваги диверсифікації діяльності, але й певним чином підготуватися до можливих негативних наслідків.

Виходячи із зворотності понять диверсифікації і спеціалізації, можна вважати, що спеціалізація є одним із способів диверсифікації, тобто диверсифіковане підприємство одночасно стає і спеціалізованим (спеціалізовані підрозділи є складовими структури диверсифікованого підприємства).

Аналогічні міркування можна застосувати і до франчайзингу як окремого, не пов'язаного з основним виробництвом, способу інноваційного розвитку малого підприємства. Наприклад, розвиток (диверсифікація) машинобудівного підприємства здійснюється за рахунок торговельного бізнесу на основі франшизи.

Стосовно кооперації, то до неї більш схильні спеціалізовані підприємства, особливо ті, які випускають не кінцевий продукт.

Виходячи з цих міркувань, спрощена ієрархічна піраміда стратегії інноваційно-комплексного провайдингу розвитку малого підприємства має вигляд як на рис.1б.

Таким чином, вироблення стратегії інноваційно-комплексного розвитку малого підприємства, при фіксованих витратах на маркетингові дослідження і реінжиніринг, враховуючи малозатратність кооперації, зводиться до встановлення взаємозв'язку між диверсифікацією і спеціалізацією, визначення критеріїв оцінювання їх рівня, розроблення моделей оптимізації розподілу інвестицій за різними напрямками стратегічного інноваційно-комплексного розвитку малого підприємства.

При цьому можна вважати, що на II-IV рівнях піраміди реструктуризація є наслідком реалізації інших способів розвитку малого підприємства (в першу чергу, диверсифікації та спеціалізації). Саме тому в подальших дослідженнях основну увагу буде приділено саме їм.

Запропонований підхід до вивчення комплексно-інноваційних шляхів розвитку малого підприємства вимагає оцінювання та аналізу співвідношення цих шляхів, зокрема двох найоптимальніших для українських малих підприємств, а саме, спеціалізації та диверсифікації.

Диверсифікація та спеціалізація як стратегічні орієнтири вступають у конфлікт цілей, але кожен із них переслідує вирішення своїх завдань, пов'язаних зі зміною якісних параметрів підприємства, тобто з його розвитком.

Висновки. Здійснено теоретичне узагальнення й нове вирішення наукового завдання з інноваційно-комплексного провайдингу розвитку малих підприємств, а саме, запропоновано стратегію інноваційно-комплексного провайдингу розвитку малих підприємств на основі побудови ієрархічної піраміди. Така стратегія, на відміну від існуючих, полягає у можливості комплексного впровадження у діяльність малих підприємств як одного, так і кількох інноваційних напрямків. Застосування даної стратегії дасть змогу підвищити економічну ефективність діяльності малих підприємств.

Conclusions. Thus, the theoretical generalization and a new solution of a scientific task of innovative-complex providing of small enterprises' development is made in the article. The strategy of innovative-complex providing of small enterprises' development through the construction of the hierarchical pyramid is proposed. Such strategy unlike existing ones provides a possibility of complex implementation of both one and several innovative ways in the activities of small enterprises. The application of this strategy will help to improve the economic efficiency of small enterprises' activities.

Використана література

1. Куденко, Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія [Текст] / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245с.
2. Заець, А.В. Инструментарий экономической науки и практики. Ч. 2. "Финансы. Бизнес": учебно-справочное пособие [Текст] / А.В. Заець, А.П. Осыка, Т.И. Титова, Л.А. Костырко. – Луганск: изд-во ВУГУ, 1998. – 480с.
3. Комарницький, І.М. Напрямки активізації підприємницької діяльності малого підприємництва в процесі становлення ринкової моделі господарювання [Текст] / І.М. Комарницький, В.В. Свірін // Регіональна економіка. – 2001. – № 2. – С. 50–59.
4. Тимонин, А.М. Стратегии маркетинга [Текст] / А.М. Тимонин, С.С. Олейник. – Харьков: Око, 1999. – 184с.