

УДК 005:932:621:658

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-296-4-27

НИЖНИК О. В.

Хмельницький національний університет

## ВИБІР СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

*Визначення ефективної стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств є найголовнішим завданням їх функціонування в сучасних умовах господарювання з урахуванням існуючих ризиків такої діяльності. У статті здійснено аналіз існуючих стратегій інноваційного розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. Визначена безпекова складова такого розвитку, наголошено на важливості дотримання рівня економічної безпеки розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. Запропоновано основні форми стратегічного планування інноваційного безпекового розвитку підприємств малого і середнього бізнесу.*

*Ключові слова: стратегія інноваційного розвитку підприємств малого і середнього бізнесу, економічна безпека підприємства.*

OLEG NYZHNYK

Khmelnitskyi National University

## THE CHOICE OF STRATEGY FOR INNOVATIVE SECURITY DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

*Determining an effective strategy for innovative security development of enterprises is the main task of their operation in modern business conditions, taking into account the existing risks of such activities. The basis of functioning and selection and formation of the strategy of innovative security development is the general strategy of the enterprise, which strategy should have a comprehensive action plan of the enterprise, which will ensure the implementation of its mission and goals and be focused on improving its long-term effectiveness. The task of innovation strategies at a certain level is not only to establish the competitive advantage of the enterprise in goods and markets, but also to maintain a competitive advantage and ensure economic security.*

*The article analyzes the existing strategies for innovative development of small and medium enterprises. The security component of such development is defined, the importance of observing the level of economic security of development of small and medium business enterprises is emphasized. The basic forms of strategic planning of innovative safe development of small and medium business enterprises are offered. Competitive strategies are closely related to the efficient use of available and potential resources and provide for customer satisfaction by gaining market leadership.*

*The introduction of certain management technologies in the development and selection of a strategy for innovative security development of small and medium-sized businesses will build a certain algorithm of actions that can affect the level of their innovative development and economic security. The analysis of scientific views on the problems of choosing enterprise development strategies allowed to identify real approaches to finding factors influencing the level of innovative development and the level of their economic security, to determine the components of developing a strategy for innovative security development of enterprises and to offer existing management technologies. small and medium enterprises.*

*Key words: strategy of innovative development of small and medium business enterprises, economic security of the enterprise.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

Інноваційний розвиток підприємств малого і середнього бізнесу в сучасних трансформаційних умовах функціонування є важливим шляхом до їх виживання і подальшого процвітання. Без формування ефективної стратегії інноваційного розвитку, без використання певних інструментів, важелів впливу та постійного контролю показників, економічної безпеки підприємства малого і середнього бізнесу навряд чи зможуть активно працювати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Вибір стратегії інноваційного безпекового розвитку в економічній ситуації, яка сьогодні спостерігається в Україні і яка негативно вплинула на роботу багатьох підприємств і спровокувала зростання боргів, нестачу грошових ресурсів, зростання протермінованої кредиторської заборгованості, спад обсягів продажів, є надто важливим завданням, яке слід вирішувати. Все це ще більше загострило проблеми розвитку малого і середнього бізнесу в Україні, традиційними серед яких є застарілість основних засобів, низька інноваційна активність підприємств, залежність вітчизняних підприємств від транзакційних поставачань вузлів, деталей та комплектуючих виробів з інших країн, відсутність партнерських відносин у ланцюгу поставок, а відтак висока собівартість продукції тощо.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Сучасні підприємства малого і середнього бізнесу, залежно від сфер виробництва, повинні розробляти власну стратегію розвитку, яка формується під впливом ситуації функціонування підприємств, враховуючи характерні риси стратегії (рис. 1) та типову схему розроблення стратегії, яка передбачає певні конкретні етапи (рис. 2).

Портер М. розглядає процес формування інноваційної стратегії як виконання таких етапів: аналіз структури і рушійних сил галузі, виявлення та оцінка альтернатив досягнення конкурентної переваги, аналіз видів конкурентних стратегій, вибір оптимальних альтернатив і формування системи конкурентних стратегій [1].

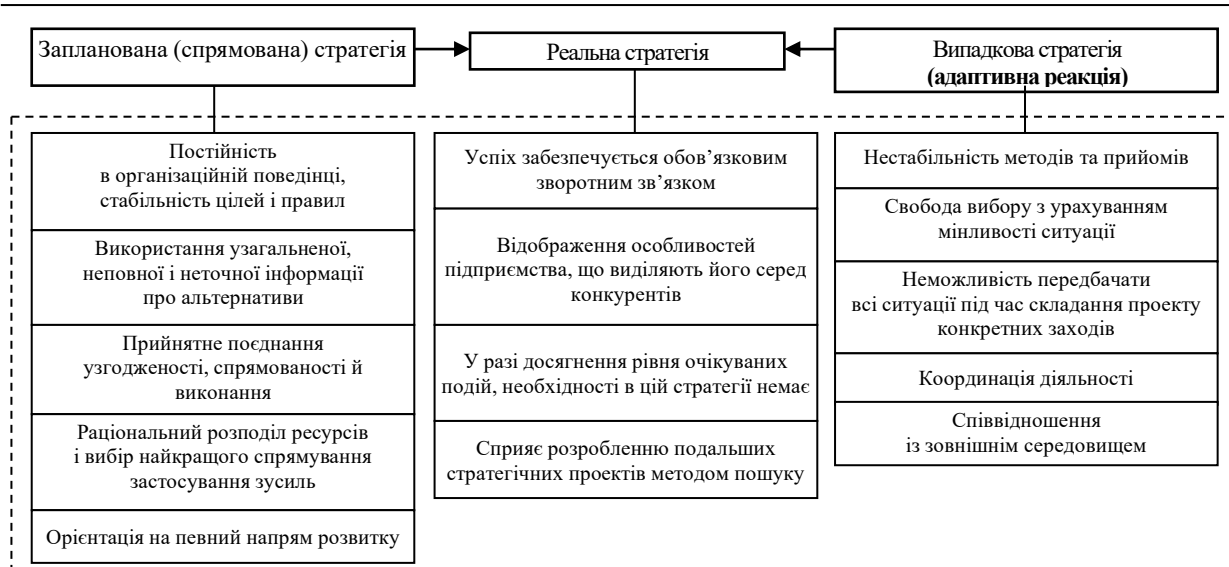


Рис. 1. Особливості запланованої, реальної і випадкової стратегії інноваційного розвитку підприємства

Василенко В.О. та Ткаченко Т.І. для формування базової конкурентної стратегії пропонують таку покрокову процедуру, як фіксація продуктового портфелю, вибір базової конкурентної стратегії, прийняття рішень щодо реалізації обраної стратегії [2]. Іванов Ю.Б. виокремлює чотири етапи формування стратегії: оцінка стратегії, що існує, формування стратегії, оцінка ризику, вибір стратегічних альтернатив [3].

Аналіз наукових підходів, наведених у науковій літературі, показав, що вчені пропонують укрупнені етапи формування конкурентної стратегії без виділення таких обов'язкових етапів, як аналіз внутрішнього середовища, його сильних та слабких сторін та оцінка конкурентоспроможності продукції, що випускається підприємством (див. рис. 2). Також без необхідної деталізації пропонується етап вибору стратегічних альтернатив. При цьому дані теоретичні розробки через їх укрупнений характер досить складно застосовувати в підприємницькій діяльності підприємств малого і середнього бізнесу, оскільки не розкриті інструменти оцінки як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

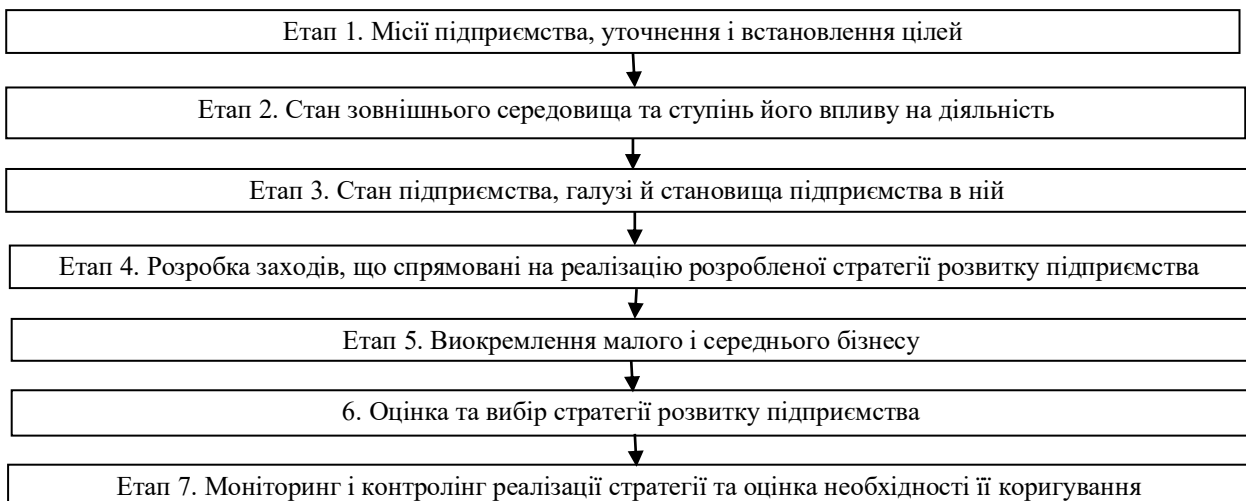


Рис. 2. Етапи розробки стратегії інноваційного безпечового розвитку підприємств малого і середнього бізнесу

Система формування конкурентної стратегії, запропонована Дубровою О.С., полягає в поетапному виконанні таких дій: встановлення цілей, аналіз зовнішнього середовища, дослідження внутрішнього середовища, визначення мети та постановка завдань, аналіз альтернатив та планування й реалізація стратегії [4].

Арістов О.В. пропонує такі методи формування конкурентної стратегії підприємства: аналіз кон'юнктури ринку; аналіз конкурентного середовища підприємства; оцінка сильних і слабких сторін підприємства; аналіз конкурентних переваг підприємства; вибір конкурентної стратегії; розробка конкурентних альтернатив і розрахунок їх ефективності [5]. Перевагами даних методів є врахування умов внутрішнього та зовнішнього середовищ, проте залишається незрозумілим, за допомогою яких інструментів він буде здійснений, а також що слугує критерієм відбору стратегії.

Наразі науковцями обґрунтовано велику кількість методів та інструментів, які доцільно

використовувати в процесі вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств в цілому [6].

### Формулювання цілей статті

Мета статті полягає у формуванні наукових підходів до вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств малого і середнього бізнесу.

### Виклад основного матеріалу

З метою спрощення практичного використання процесу вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств необхідно систематизувати інструментарій вибору відповідно до етапів даного процесу. Крім того, вченими пропонується достатньо великий перелік альтернативних варіантів інноваційних стратегій, який ускладнює вибір. Це обумовлює необхідність розробки практичного алгоритму вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємства з урахуванням можливих варіантів відбору відповідно до ситуації, що склалася на конкретному підприємстві та в його оточенні.

Відтак, базовим фактором інноваційного розвитку малого і середнього бізнесу є розробка безпечових стратегій, що базуються на інтеграції науково-технічних, організаційних, управлінських новацій в процесі функціонування та забезпечення поточних та перспективних конкурентних переваг продукції за інтегральними показниками, що містять економічні, експлуатаційні, естетичні, екологічні та інші характеристики. Однак слід зазначити, що ці обставини схильні до трансформації завдань управління інноваційним розвитком малих та середніх підприємств в клас неструктурованих задач, що оперують слабо-формалізованими критеріями в умовах багатокритеріальності та невизначеності.

На нашу думку, в основі функціонування і вибору та формування стратегії інноваційного безпекового розвитку лежить загальна стратегія підприємства. Так, така стратегія повинна мати комплексний план дій підприємства, що забезпечуватиме реалізацію його місії та цілей і бути орієнтованою на підвищення довгострокової його ефективності. Відтак зауважимо, інноваційний безпековий розвиток підприємств залежить від ефективного управління ними. Зі змінами парадигми управління підприємством змінюються й концептуальні основи цього процесу та підходи до формування економічної безпеки підприємств.

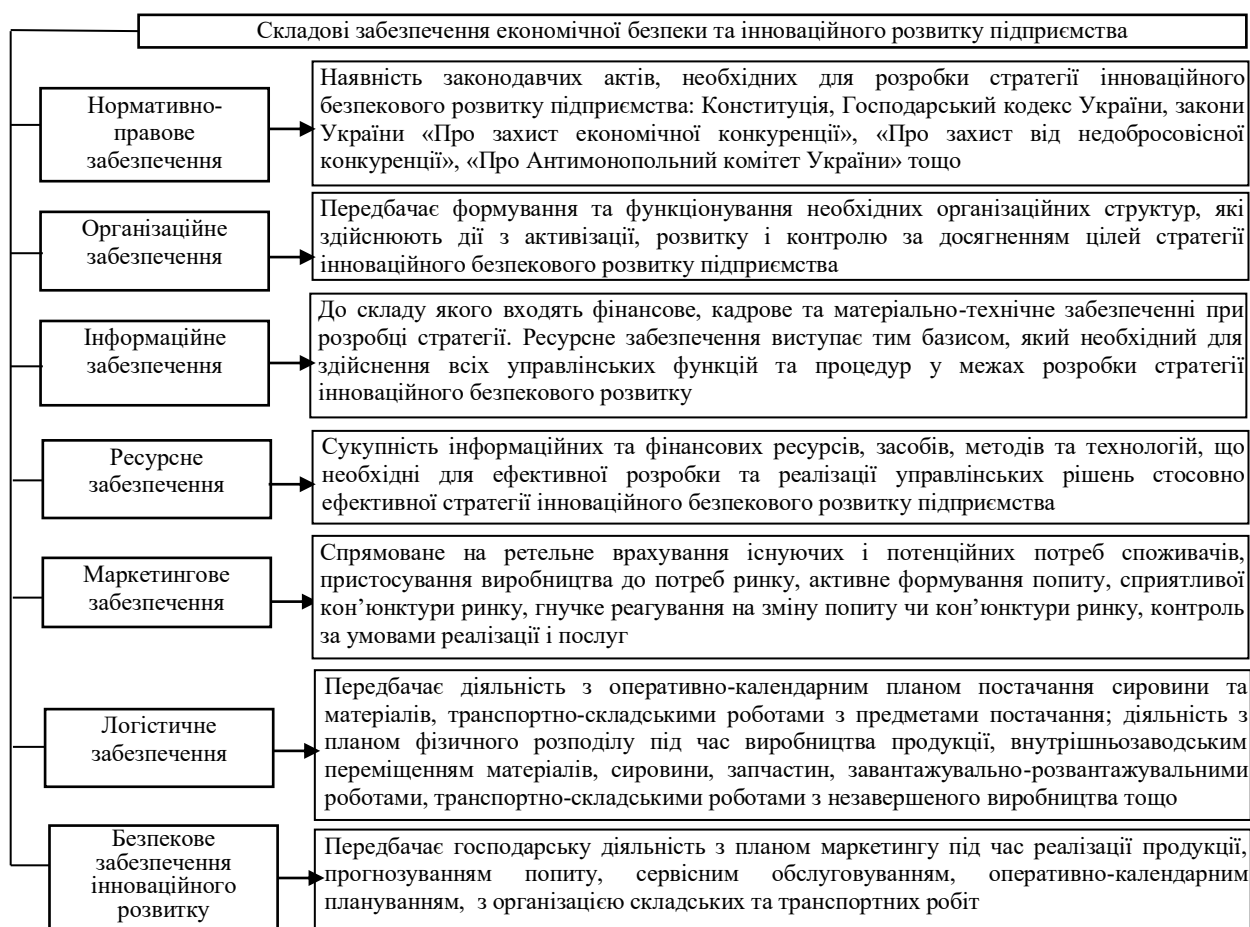


Рис. 3. Складові забезпечення розробки стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств малого і середнього бізнесу

Пошуком можливих джерел економічної безпеки на галузевому рівні займається теорія ключових факторів успіху. Завдання менеджменту малого чи середнього підприємства полягає у визначенні факторів,

що дають у даній галузі ключ до успіху в конкуренції. Через те, варто визначати 3–5 найбільш важливих на найближчу перспективу ключових факторів, наприклад, шляхом ранжування всіх виділених факторів, що мають значення для малих і середніх підприємств. Саме вони повинні бути в основі побудови стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств. До таких факторів економічної безпеки інноваційного-активного підприємства слід віднести:

1. **Виробничі** (повне використання виробничого ефекту масштабу й досвіду, висока якість виробництва, оптимальне використання виробничих потужностей, висока продуктивність, доступ до кваліфікованої робочої сили).

2. **Технологічні** (досвід організації наукових досліджень, можливість упровадження інновацій, розробка нових товарів, ступінь оволодіння новими технологіями, здатність швидко здійснити технологічні зміни).

3. **Маркетингові** (високий рівень післяпродажного обслуговування, добре організована власна виробнича розподільча мережа, привабливий дизайн товару або упакування, гарантії для покупця, доступний і добре організований сервіс, висока кваліфікація працівників відділу реалізації).

4. **Організаційно-управлінські** (рівень інформаційних систем, уміння швидко реагувати на ринкову ситуацію, що змінюється, великий досвід і «ноу-хау» у сфері менеджменту, вміння швидко виводити товар на ринок, доступ на фінансові ринки й до фінансових ресурсів).

5. **Професійні** (професійна перевага, володіння секретами виробництва, особливий талант, «ноу-хау» у сфері контролю за якістю, компетентність у сфері дизайну, здатність створювати ефективну рекламу, здатність швидко переводити нові товари зі стадії розробки в промислове виробництво).

6. **Реалізаційні** (мережа дистриб'юторів або дилерів, низькі видатки на реалізацію, швидка доставка).

7. **Іміджеві** (сприятливий імідж підприємства і товару у покупця, вміння захистити інтелектуальну власність, стійкі конкурентні позиції на ринку) та ін.

Ефективна розробка стратегії інноваційного безпекового розвитку малого чи середнього підприємства визначається наявністю відповідного забезпечення цього процесу (див. рис. 3).



Рис. 4. Управлінські технології розробки і вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємства

Процес розробки і вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємства окрім того, що має бути спрямованим на вирішення завдання формування ефективної системи інноваційного розвитку господарської діяльності, має забезпечувати економічну безпеку підприємства. На нашу думку, завдання інноваційних стратегій певний рівень полягає в тому, щоб не тільки встановити конкурентну перевагу

підприємства по товарах і ринках, але і зберегти конкурентну перевагу та забезпечити економічну безпеку.

В процесі розробки і вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємства пропонується враховувати й певні управлінські технології (див. рис. 4).

Конкурентні стратегії тісно пов'язані з ефективним використанням наявних і потенційних ресурсів і передбачають задоволення споживачів за рахунок завоювання лідируючих ринкових позицій.

Як бачимо запровадження окремих управлінських технологій у розробку і вибір стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємства малого та середнього бізнесу дозволить вибудувати певний алгоритм дій, за допомогою яких можна буде впливати на рівень їх інноваційного розвитку та економічної безпеки.

### **Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі**

Проведений аналіз наукових поглядів на проблеми вибору стратегій розвитку підприємств дозволив виокремити реальні підходи щодо пошуку факторів впливу на рівень інноваційного розвитку та рівень їх економічної безпеки, визначитися зі складовими забезпечення розробки стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств та запропонувати існуючі управлінські технології розробки і вибору стратегії інноваційного безпекового розвитку підприємств малого і середнього бізнесу.

### **Література**

1. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – Москва : Вильямс, 2005. – 608 с.
2. Василенко В. І. Стратегічне управління підприємством / В.І. Василенко, Т.І. Ткаченко. – Київ : ЦУЛ, 2004. – 356 с.
3. Иванов Ю. Б. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби / Ю. Б. Иванов // Проблема економіки. – 2012. – № 4. – С. 121–128.
4. Дуброва О. С. Процес розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства [Електронний ресурс] / О.С. Дуброва // Ефективна економіка. – 2010. – № 8. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=274>
5. Аристов О. В. Конкурентность и конкурентоспособность / О.В. Аристов. – Москва : Тенс, 2009. – 203 с.

### **References**

1. Porter M. Konkurenciya / M. Porter. – Moskva : Vilyams, 2005. – 608 s.
2. Vasylenko V. I. Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom / V.I. Vasylenko, T.I. Tkachenko. – Kyiv : TsUL, 2004. – 356 s.
3. Ivanov Yu. B. Stratehiia formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstva v umovakh intensyvnoi konkurentnoi borotby / Yu. B. Ivanov // Problema ekonomiky. – 2012. – № 4. – S. 121–128.
4. Dubrova O. S. Protses rozrobky ta realizatsii konkurentnoi stratehii pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / O.S. Dubrova // Efektyvna ekonomika. – 2010. – № 8. – Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=274>
5. Aristov O. V. Konkurentnost i konkurentosposobnost / O.V. Aristov. – Moskva : Tens, 2009. – 203 s.

Надійшла / Paper received : 03.05.2021

Надрукована/Printed : 01.07.2021