

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-78>

УДК 658:621

ГОРОДНИЦЬКИЙ Роман

Університет митної справи та фінансів

<https://orcid.org/0009-0007-7661-7022>

## ОБҐРУНТУВАННЯ ПРІОРИТЕТІВ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

*Узагальнено характеристики та уточнено склад вимог щодо управлінського забезпечення активізації інноваційного розвитку підприємства малого та середнього бізнесу. Визначено сутність індивідуальних динамічних можливостей підприємства як передумови для вибору пріоритетів активізації інноваційного розвитку підприємства малого та середнього бізнесу. Доведено, що властиві конкретному підприємству особливості вибору та впровадження інновацій являють собою прояв індивідуальних динамічних можливостей бізнесу, сформованість яких стає ключовим елементом створення оригінальних конкурентних переваг суб'єкту господарювання. Визначено особливості здійснення стратегічного планового процесу в сфері активізації інноваційного розвитку підприємства малого та середнього бізнесу. Доведено, що передумови вибору пріоритетів стратегічного вибору в сфері визначення перспектив впровадження новаторських рішень обумовлюються сукупним впливом сполученням оцінок стану факторів формування конкурентних переваг бізнесу (ринкові позиції виробника на цільовому ринку; ефективність використання ресурсної бази розвитку; фінансово-інвестиційні можливості реалізації інноваційних проектів) в контексті формування інноваційної гнучкості підприємства. Уточнено визначення економічної сутності та запропоновано опис елементів інноваційної політики підприємства.*

*Ключові слова: інновації, інноваційний розвиток, активізація інноваційного розвитку, мале та середнє підприємництво, стратегічне планування інновацій, пріоритети активізації інновацій.*

HORODNYTSKYI Roman

University of Customs and Finance

## JUSTIFICATION OF PRIORITIES FOR ACTIVATION OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES INNOVATIVE DEVELOPMENT

*The characteristics are summarized and the requirements composition for the management support of the small and medium-sized businesses innovative development activation is specified. The essence of the enterprise individual dynamic capabilities is determined as a prerequisite for choosing priorities for the small and medium-sized businesses innovative development activation. It is proven that the peculiarities of the innovations inherent in a particular enterprise choice and implementation are business individual dynamic capabilities manifestation, which formation becomes a key element in creating original competitive advantages for the business entity. The features of the strategic planning process implementation in the field of small and medium-sized businesses innovative development activating are determined (the ensuring subject area coverage breadth achievement of the business entity strategic goals; impact of the innovative solutions adaptive nature on supporting the enterprise strategic flexibility in the increasing volatility context of the business environment; the determining vagueness of the optimal option for implementing innovative changes from the available wide set of available alternatives for innovative development; implementing innovative solutions effectiveness multi-criteria assessment in the context of insufficient certainty of the production and technological system prospects for the transformation of the changes in the business entity market opportunities. It is proven that the prerequisites for choosing strategic choice priorities in the field of determining the prospects for implementing innovative solutions are determined by the cumulative impact of the state combination assessments factors for the business competitive advantages formation (manufacturer market positions in the target market; the resource base efficiency using for development; financial and investment opportunities for implementing innovative projects) in the enterprise forming the innovative flexibility context. The economic essence definition is clarified and a description of the enterprise's innovation policy elements is proposed.*

*Keywords: innovations, innovative development, activation of innovative development, small and medium-sized businesses, strategic planning of innovations, priorities for activating innovations.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Активне впровадження нововведень в різних сферах діяльності підприємства в сучасних умовах неухильного зростання гостроти конкуренції на цільових ринках, межі яких в контексті процесів глобалізації неухильно розширюються, постає найбільш вагомим джерелом утворення неповторних переваг над ринковими суперниками. Забезпечення високого рівня інноваційної сприйнятливості та готовності підприємств щодо реалізації новаторських рішень, таким чином, являє собою не тільки дієвий важіль підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності (зокрема, через оновлення й модернізацію техніко-технологічних та організаційно-економічних засад здійснення низки бізнес-процесів, спрямованих на створення нової вартості), але й плідний засіб зміцнення ринкових позицій суб'єкту господарювання (при формуванні індивідуальних динамічних можливостей, основу яких становить спроможність щодо впровадження новаторських рішень у цілому). Отже, визначення шляхів інноваційного розвитку бізнесу має базуватися на виборі неповторної траєкторії реалізації нововведень, що здатні посилювати можливості та здатність конкретного підприємства щодо здійснення ефективної економічної діяльності в однорідному середовищі господарювання відносно інших учасників ринку, які також належать до однієї певної галузі виробництва, але суттєво відрізняються за індивідуальними ознаками (власне, динамічними можливостями).

З цієї точки зору, підприємство завжди має дуже широкий набір доступних (придатних щодо реалізації з технологічної точки зору) альтернативних варіантів рішень відносно впровадження інновацій, який обмежується тільки наявністю інвестиційних ресурсів, необхідних для фінансування відповідних капітальних вкладень. Склад таких рішень постійно змінюється та не є заздалегідь заданим, а при виборі шляхів використання нових можливостей підприємства мають дуже великий рівень свободи, межі якої обумовлюються саме унікальним сполученням їхніх індивідуальних відмінностей. Ключовим елементом формування індивідуальних динамічних можливостей підприємства при цьому постає обґрунтування пріоритетів активізації інноваційного розвитку, що здійснюється в контексті стратегічного планування процесів розробки та впровадження новаторських рішень.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Різні аспекти здійснення стратегічного планового процесу в інноваційній сфері докладно розглядалися в роботах багатьох авторитетних вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як Бойчук А. [2], Власенко Т. [3], Говоруха Ж. [4], Грицько Т. [6], Джаббарі М. [12], Діхтяренко К. [5], Єфімова С. [6], Калінеску Т. [1], Лісовська Л. [7], Рачинська Г. [7], Роджерс Е. [10], Тіс Д. [11], Тохіді Х. [12], Фріман К. [8], Хірука М. [9] та ін. Проте окремі важливі питання щодо розробки та реалізації інноваційної стратегії суб'єкту господарювання, зокрема, пов'язані із обґрунтуванням пріоритетів активізації інноваційного розвитку підприємства малого та середнього бізнесу, до цього часу залишаються недостатньо вивченими та потребують додаткового висвітлення.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

**Мета дослідження** у роботі полягає в узагальненні положень та у розробці рекомендацій щодо обґрунтування пріоритетів активізації інноваційного розвитку підприємства малого та середнього бізнесу в контексті стратегічного планування новаторських змін.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Вибір напрямків здійснення інноваційного розвитку, а також відбір нововведень, що узгоджуються із обраними таким чином пріоритетам здійснення новаторських змін, являє собою складне управлінське завдання, що визначається багатокритеріальністю визначення оптимального варіанту дій із множини доступних альтернатив впровадження інновацій. Вирішення даного складного завдання нерозривно пов'язано із включенням відповідних рішень до загального управлінського контуру формування та реалізації стратегії розвитку підприємства. При цьому слід відзначити, що гармонізація та узгодження результатів здійснення стратегічного планового процесу (сформованого стратегічного набору підприємства) із рішеннями стосовно реалізації інноваційного вибору, що ґрунтується на індивідуальних динамічних можливостях підприємства, звичайно має суперечливий та неоднозначний характер.

З одного боку, виконання положень стратегічного набору суб'єкту господарювання прямо ґрунтується та безпосередньо передбачає необхідність реалізації певного ряду новаторських змін, які визначаються цілеспрямованим характером орієнтації на підтримку успішності послідовного виконання низки завдань, передбачених обраною стратегією підприємства. З іншого боку, по-перше, доступність інновацій та потенційна результативність здійснення новаторських рішень, а також стійкість їхньої реалізації у великій мірі визначається впливом зовнішніх факторів, дія яких не має повністю контрольованого характеру (залежить від поточного стану та тенденцій трансформації зовнішнього середовища). По-друге, процеси генерації нововведень (як створених за рахунок власних зусиль, так і розроблених сторонніми особами) звичайно відрізняються дуже високим ступенем динамічності, стрімкість якої знаходить прояв у майже безперервному виявленні необхідності щодо перегляду, уточнення, доповнення довгострокових планів підприємства відповідно щодо виявлення новітніх можливостей та викликів, обумовлених виявленням потенційних наслідків використання певних новаторських рішень. Таким чином, оновлення обґрунтованих потреб у впровадженні інновацій, необхідних для реалізації розроблених стратегічних планів, в свою чергу здатне надавати помітний вплив на положення обраної стратегії, змінюючи довгострокові плани і прогнози. По-третє, для здійснення процесів генерації нововведень звичайно притаманними є нелінійність протікання та недостатня передбачуваність конкретних параметрів і реалізації (результативність, капіталоемність, ризики виявлення потенційного опору змінам і т. і.), уточнення яких у великій мірі залежить від ступеня радикальності очікуваних новаторських змін.

По-четверте, необхідно особливо підкреслити, що власне здійснення стратегічного планового процесу в сфері активізації інноваційного розвитку підприємства малого та середнього бізнесу визначається суттєвими особливостями, що знаходять прояв при ухваленні та реалізації відповідних управлінських рішень, а саме: широта охоплення предметної сфери забезпечення досягнення стратегічних цілей суб'єкту господарювання; адаптивний характер впливу інноваційних рішень на підтримку стратегічної гнучкості підприємства в контексті зростання волатильності середовища господарювання; нечіткість визначення оптимального варіанту впровадження інноваційних змін із доступного широкого набору доступних альтернатив інноваційного розвитку; багатокритеріальність оцінки ефективності реалізації інноваційних

рішень в контексті недостатньої визначеності перспектив трансформації виробничо-технологічної системи та змін ринкових можливостей суб'єкту господарювання та ін.

З іншого боку, впровадження інновацій, як і будь-який інший аспект забезпечення цілеспрямованості спрямування господарської активності підприємства на формування оригінальних конкурентних переваг бізнесу, обов'язково вимагає акумулювання належного економічного потенціалу розвитку, встановлення певних рамкових умов встановлення ресурсних потреб і обмежень, узгодження часових та економічних параметрів протікання змін, передбачення ефективності перетворень та ін. Зазначені передумови інноваційного розвитку, необхідність опрацювання та узгодження яких слід вважати найвагомішою вимогою щодо активізації процесів розробки та впровадження нововведень, в свою чергу, являють собою відображення характеристик стану невід'ємних складових стратегічного набору підприємства (маркетингова стратегія, виробнича стратегія, ресурсна стратегія, інвестиційна стратегія і т. і.). Отже, стратегічне планування інноваційного розвитку посідає особливе місце в механізмі формування стратегічного набору суб'єкту господарювання: ієрархічна вкладеність положень інноваційної політики підприємства як органічної частини системи стратегічних планів доповнюється особливого роду зворотним зв'язком, змістовне наповнення якого визначається в значній мірі зовнішнім характером виявлення нових можливостей і викликів в інноваційній сфері, необхідність адекватного реагування на які призводить до виникнення об'єктивних потреб коригуванні інших стратегій.

Таким чином, чітке окреслення кола пріоритетних цілей економічного розвитку в стратегічній перспективі постає одним із ключових критеріїв відбору нововведень для впровадження, що стає особливо важливим в контексті планування інноваційної активності підприємств малого та середнього бізнесу. Саме для суб'єктів даного сектору господарства притаманними є специфічні особливості здійснення процесів реалізації новаторських рішень, пов'язані із обмеженістю доступних цим суб'єктам обсягів інвестиційних ресурсів, із нестачею власної науково-технологічної бази для розробки інновацій, із лімітованістю можливостей людського капіталу щодо генерації необхідних компетентностей в інноваційній сфері і т. і.

Крім того, будь-які заходи інноваційного характеру в середовищі малого та середнього підприємництва досить часто можуть супроводжуватися суб'єктивними труднощами щодо сприйняття інновацій, тобто найчастіше новаторські зміни будуть зустрічатися з боку працівників та інших стейкхолдерів підприємства опір, інтенсивність якого здатна суттєво перешкоджати успішному впровадженню нововведень. Вагомою причиною щодо виявлення ризиків відторгнення нововведень в малому та середньому бізнесі також слід вважати недостатню інноваційну гнучкість таких суб'єктів, посилення якої також об'єктивно обмежується перешкодами щодо нарощування економічного потенціалу в умовах недостатньої стійкості ринкових позицій підприємств при обмеженій спроможності щодо посилення оригінальності конкурентних переваг. Отже, для розуміння доцільності заходів щодо генерації та впровадження інновацій в контексті розвитку підприємства необхідним є формування стратегічного бачення перспектив реалізації новаторських змін, здійснення яких потребує чималих додаткових трудових зусиль з боку працівників, а відповідно й обов'язкового підвищення професійної кваліфікації персоналу, збагачення змісту праці, поліпшення мотиваційного механізму стимулювання на засадах забезпечення зацікавленості у кінцевих високих результатах діяльності та реалізації інших складних внутрішніх перетворень. За відсутності або при нестачі такого роду передумов будь-які інноваційні заходи цілком можливо будуть сприйматися персоналом як необгрунтовані та надумані, а впровадження нововведень може суттєво утруднюватися через зростання внутрішньоорганізаційного спротиву щодо змін.

Крім того, для колективу підприємства малого та середнього бізнесу інноваційні заходи будь-якого масштабу майже завжди носять релевантний характер, тією чи іншою мірою зачіпають інтереси кожного працівника. Зокрема, оновлення систем мотивації та оплати праці не тільки розширюють можливості отримання доходу працюючими, а й посилюють нижні межі ефективності праці, висувають нові вимоги до її якості та інтенсивності та ін. Саме тому формування належної стратегічної основи для удосконалення мотиваційної складової в комплексі організаційно-економічного забезпечення інноваційного розвитку постає однією із найважливіших чинників активізації процесів реалізації новаторських рішень.

Отже, особливого значення складний характер взаємозв'язку зазначених елементів та особливостей формування стратегічного набору підприємства набуває саме в сфері планування інноваційного розвитку. Система стратегічного планування інновацій на підприємстві складається з комплексу підсистем, функціонування яких охоплює усі елементи та усі аспекти інноваційного процесу, завдяки чому забезпечується пропорційність та збалансованість розвитку бізнесу, ефективність реалізації новаторських рішень тощо. Ключовим елементом забезпечення широкого кола описаних вимог щодо активізації заходів щодо генерації та впровадження нововведень при цьому постає розробка у складі стратегічного набору підприємства окремого елементу, такого як інноваційна політика, тобто регламентованої та упорядкованої системи пріоритетів та цільових орієнтирів, що визначають вибір інструментального та методичного забезпечення управлінського процесу, а також встановлюють організаційно-економічні передумови та вимоги відносно здійснення процесів створення, відбору та використання новаторських рішень для досягнення заздалегідь обраних та очікуваних конкурентних переваг для підтримки стійкості ринкових позицій суб'єкту господарювання.

Змістове наповнення, а також передумови формування та реалізації інноваційної політики підприємства будуть визначатися коротцем такого виду (рис. 1):

$$ППП = \langle A, CAB, IOOP, I, Ц, M, AC, П, EP, Ф, C, MI, П, CI, IA, CA \rangle \quad (1)$$

Особливістю запропонованого підходу щодо побудови механізму розробки та реалізації інноваційної політики слід вважати ключовий характер відображення в ньому пріоритетів інноваційного розвитку підприємства, що постають відображенням стану сформованості стану економічного потенціалу даного суб'єкту господарювання, що розглядається у широкому контексті виявлення суб'єктивних рефлексивних очікувань сукупності агентів (учасників інноваційного процесу) відносно можливостей реалізації їхніх інтересів (групових та індивідуальних) при формуванні відповідних моделей та стратегій поведінки. Встановлення пріоритетів інноваційного розвитку при цьому визначає не тільки положення інноваційної політики, але й може бути використано для оцінки відповідності певних проектів реалізації новаторських рішень відносно параметрів стратегічного набору підприємства.



Рис.1. Механізм розробки та реалізації інноваційної політики підприємства малого та середнього бізнесу (авторська розробка)

Таким чином, з точки зору автора, передумови вибору пріоритетів стратегічного вибору в сфері визначення перспектив впровадження новаторських рішень обумовлюються сукупним впливом сполучення оцінок стану економічного потенціалу, що визначає динаміку процесу формування конкурентних переваг бізнесу (ринкові позиції виробника на цільовому ринку; ефективність використання ресурсної бази розвитку; фінансово-інвестиційні можливості реалізації інноваційних проектів) в контексті формування інноваційної гнучкості підприємства.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Ключовим елементом забезпечення активізації інноваційного розвитку підприємства постає розробка у складі стратегічного набору підприємства окремої інноваційної політики, тобто регламентованої та упорядкованої системи пріоритетів та цільових орієнтирів, що визначають вибір інструментального та методичного забезпечення управлінського процесу, а також встановлюють організаційно-економічні передумови та вимоги відносно здійснення процесів створення, відбору та використання новаторських рішень для досягнення заздалегідь обраних та очікуваних конкурентних переваг для підтримки стійкості ринкових позицій суб'єкту господарювання. Особливістю запропонованого підходу щодо побудови механізму розробки та реалізації інноваційної політики є відображення в ньому пріоритетів інноваційного розвитку підприємства, що постають відображенням стану сформованості стану економічного потенціалу, що розглядається у широкому контексті виявлення суб'єктивних рефлексивних очікувань сукупності учасників інноваційного процесу відносно можливостей реалізації їхніх інтересів при формуванні відповідних моделей та стратегій поведінки.

Передумови вибору пріоритетів стратегічного вибору в сфері визначення перспектив впровадження новаторських рішень обумовлюються сукупним впливом сполучення оцінок стану економічного потенціалу, що визначає динаміку процесу формування конкурентних переваг бізнесу (ринкові позиції виробника на цільовому ринку; ефективність використання ресурсної бази розвитку; фінансово-інвестиційні можливості реалізації інноваційних проєктів) в контексті формування інноваційної гнучкості підприємства.

### Література

1. Активізація інноваційної діяльності підприємств : монографія / [Колектив авторів], за наук. ред. Т. В. Калінеску. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2014. 224 с.
2. Бойчук А.Б. Методичні аспекти визначення ступеню готовності підприємства до підготовки та реалізації інноваційної програми. *Інноваційна економіка*. 2017. №5-6 (69). С. 119-125.
3. Власенко Т.А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. *Проблеми економіки*. 2019. № 3 (41). С. 84-90
4. Говоруха Ж.А. Діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії. *Агросвіт*. 2010. № 15. С. 34-39
5. Діхтяренко К.В. Вплив інноваційних змін на сприйнятливість підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 3. С. 100-103
6. Єфімова С.А., Гринько Т.В. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства сфери послуг. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій*. 2015. Т. 23, вип. 5. С. 30-37
7. Рачинська Г.В., Лісовська Л.С. Визначення та оцінювання інноваційної привабливості підприємств. *Проблеми економіки та управління*, 2008. №29. С.272-276
8. Freeman C. Systems of Innovation: Selected Essays in Evolutionary Economics. Edward Elgar Publishing Ltd, 2008. 288 p.
9. Hirooka M. Innovation Dynamism and Economic Growth: A Nonlinear Perspective. Edward Elgar Publishing, 2006. 426 p.
10. Rogers E. Diffusion of Innovations. Simon and Schuster, 2010. 518 p.
11. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management. New York: Oxford University Press, 2009. 299 p.
12. Tohidi H., Jabbari M.M. Different stages of innovation process. *Procedia Technology*. 2012. Vol.1. P. 574-578.

### References

1. Aktyvizatsiya innovatsiyanoi diyal'nosti pidpryyemstv : monohrafiya [Activation of innovative activity of enterprises: a monograph] / [Collective of authors], for science. ed. T. V. Kalinescu. Luhansk: branch of SNU named after V. Dalya, 2014. 224 p. (in Ukrainian)
2. Boychuk A.B. (2017) Metodichni aspekty vyznachennya stupenyu hotovnosti pidpryyemstva do pidhotovky ta realizatsiyi innovatsiyanoi prohramy. [Methodical aspects of determining the degree of readiness of the enterprise for the preparation and implementation of the innovation program]. *Innovatsiyna ekonomika*. №5-6 (69). P. 119-125. (in Ukrainian)
3. Vlasenko T.A. (2019) Model' otsinky hotovnosti pidpryyemstva do stratehichnykh zmin. [A model for assessing the company's readiness for strategic changes]. *Problemy ekonomiky*. 2019. № 3 (41). P. 84-90 (in Ukrainian)
4. Hovorukha ZH.A. (2010) Diahnostyka rivnya hotovnosti pidpryyemstva do zdiysnennya innovatsiyanoi stratehiyi. [Diagnosis of the level of readiness of the enterprise to implement an innovative strategy]. *Ahrosvit*. 2010. № 15. P. 34-39 (in Ukrainian)
5. Dikhtyarenko K.V. (2012) Vplyv innovatsiynykh zmin na spryynyatlyvist' pidpryyemstva. [Impact of innovative changes on enterprise receptivity] *Biznes Inform*. № 3. P. 100-103. (in Ukrainian)
6. Yefimova S.A., Hryn'ko T.V. (2015) Metodichni pidkhody do otsinky innovatsiynoho potentsialu pidpryyemstva sfery posluh. [Methodical approaches to the evaluation of the innovative potential of a service enterprise]. *Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Seriya : Menedzhment innovatsiy*. T. 23, vyp. 5. P. 30-37. (in Ukrainian)
7. Rachyns'ka H.V., Lisovs'ka L.S. (2008) Vyznachennya ta otsinyuvannya innovatsiyanoi pryvablyvosti pidpryyemstv [Determination and assessment of the innovative attractiveness of enterprises]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnya*, 2008. №29. P.272-276.
8. Freeman C. Systems of Innovation: Selected Essays in Evolutionary Economics. Edward Elgar Publishing Ltd, 2008. 288 p.
9. Hirooka M. Innovation Dynamism and Economic Growth: A Nonlinear Perspective. Edward Elgar Publishing, 2006. 426 p.
10. Rogers E. Diffusion of Innovations. Simon and Schuster, 2010. 518 p.
11. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management. New York: Oxford University Press, 2009. 299 p.
12. Tohidi H., Jabbari M.M. Different stages of innovation process. *Procedia Technology*. 2012. Vol.1. Pp. 574-578.