

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МІНЛИВОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Абрамова В.Г.

Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»

У сучасних економічних умовах пошук вітчизняними товаровиробниками шляхів виживання і розвитку ускладнюється перманентною нестабільністю ринкового середовища, частими, не завжди передбачуваними змінами умов господарювання, уподобань споживачів, подальшим скороченням тривалості життєвого циклу багатьох видів продукції. Однак, як свідчить світова практика, природним шляхом розвитку в цих умовах є інноваційний, який слід трактувати як розвиток на основі постійного пошуку і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в умовах змін зовнішнього середовища в рамках його місії і прийнятої мотивації діяльності, що пов'язано з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту. Проте, більшість малих підприємств, які обмежені у фінансових ресурсах, мають, за незначним винятком, незначний інноваційний потенціал, цей шлях розвитку є достатньо проблематичним. У цих умовах одним з найперспективніших для них є орієнтація діяльності на ніші ринку – відносно невеликі його ділянки з різко вираженою специфікою запитів споживачів і, як правило, обділені увагою конкурентів.

Відповідно до викладеного, метою даного дослідження є розробка і наукове обґрунтування підходів до управління стратегіями інноваційного розвитку малих і середніх підприємств, які орієнтуються на ніші ринку в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Критичний аналіз і узагальнення відомих з літературних джерел і практики господарювання підходів дозволили автору запропонувати узагальнену схему стратегічних напрямів орієнтації діяльності підприємств на ніші ринку:

- орієнтація на одну нішу ринку – передбачає виготовлення і реалізацію одного або незначної кількості модифікацій виробу одній групі споживачів;
- орієнтація діяльності на вертикальні ніші ринку – передбачає реалізацію одного або групи функціонально близьких товарів (виробів чи послуг) різними групами споживачів;
- орієнтація діяльності на горизонтальні ніші – передбачає диверсифікацію виробництва і збуту, незалежно від того є зв'язок між окремими товарами (за технологіями виготовлення та галузями використання) чи ні.

Аналіз показує, що перший напрямок є більш доцільним для малих підприємств, а другий і третій – для середніх.

Оскільки ніша ринку є дуже незначною його частиною, то вона не може розглядатися як цільовий ринок двох і більше товаровиробників, незначні

обсяги збуту не дозволяють забезпечити їх прибуткову діяльність. Відповідно, при появі сильних конкурентів шанси на перемогу над якими є незначними, нішу слід залишати і оперативно переорієнтовувати діяльність на інші. Проте, якщо простежується тенденція, що ніша може трансформуватися у масовий ринок, наприклад, як це трапилося з персональними комп'ютерами IBM, то віддавати нішу не слід, за неї потрібно боротися.

Ці варіанти стратегій доцільно застосовувати для кожної з обраних ніш ринку (рис. 1).



Рис. 1. Дерево трансформації стратегій розвитку малого підприємства

Подальший поглиблений аналіз показує, що імовірність переходу до стратегії елімінації (стратегії 3) є незначною, оскільки виділені ніші ринку є непривабливими – витрати на їх освоєння не компенсуються отриманим прибутком. Проте, таку можливість не потрібно ігнорувати. Виходячи з цього, потрібно постійно здійснювати пошук нових найбільш перспективних ніш ринку.

Набагато вагоміші загрози становить поява сильних конкурентів-послідовників, якими можуть бути аналогічні малі підприємства, як виробники, так і посередники, при просуванні на ринок своєї продукції. З урахуванням цього досить високою є імовірність переходу в найближчому майбутньому до стратегії збереження конкурентних переваг.

Мало ймовірним є розгортання ніш у великий сегмент ринку. Однак, у більш-менш віддаленому майбутньому цей варіант також слід розглядати.

Внаслідок незначних розмірів ніш ринку, орієнтація на них великих підприємств є неефективною, за винятком коли можна виділити декілька ніш, однак це значно ускладнює організацію виробництва і збуту.

Узагальнюючи викладене вище, можна зробити наступні висновки.

Проблемам орієнтування діяльності підприємств на ніші ринку у розробках вітчизняних науковців (країн СНД взагалі) приділяється недостатня

увага, наявні публікації в основному, аналізують закордонний досвід, здобутки якого потребують адаптації до вітчизняних умов. З цих причин вибір (формування) стратегій розвитку підприємств-нішерів (тих, що орієнтуються на ніші ринку) проводиться без належного обґрунтування і, як свідчить практика, у багатьох випадках завершується невдачею. Ефективне розв'язання цієї проблеми можливе шляхом створення системи цілеспрямованого управління пошуком і розробкою ніш ринку, переважно на основі нової продукції, нових методів організації її виробництва і збуту, з обов'язковим урахуванням факторів невизначеності і ризику, спричинених мінливістю умов зовнішнього середовища господарювання. Це дозволить підвищити шанси на ринковий успіх і результативність діяльності малих і середніх підприємств, забезпечить сприятливі умови їх стійкого розвитку.

У результаті проведеного аналізу та узагальнення відомих підходів до господарювання автором запропоновано узагальнену схему стратегічних напрямів орієнтації діяльності підприємств на ніші ринку. Удосконалено підхід до вибору стратегії розвитку підприємства-нішера залежно від рівня універсальності чи унікальності товару та широти технологічних можливостей товаровиробника. Формалізовано оцінку достатності рівня потенціалу інноваційного розвитку малого підприємства-нішера для реалізації обраних стратегічних напрямів розвитку. Запропоновано підхід до урахування у результатах оцінки факторів неповної визначеності і ризику, спричинених мінливістю зовнішнього середовища. Удосконалено методичні засади управління стратегіями інноваційного розвитку малих і середніх підприємств, які орієнтуються у своїй діяльності на ніші ринку, в умовах мінливого середовища господарювання. Виконано обґрунтування стратегічних напрямків інноваційного розвитку малих підприємств.

Авторські розробки формують методичні засади системи управління (в умовах неповної визначеності вектору зміни зовнішнього середовища) стратегіями інноваційного розвитку малих підприємств, які орієнтуються у своїй діяльності на ніші ринку.

Подальші дослідження повинні бути спрямовані на удосконалення організаційно-економічного механізму управління стратегіями розвитку малих і середніх підприємств у руслі концепції інноваційного науково-технологічного випередження.

Література

1. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник / С.М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.
2. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. Посібник / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 1998. – 152 с.
3. Марущенко В.А. Оптимизация номенклатуры выпускаемой продукции на основе маркетинговых методов / В.А. Марущенко. – Харьков: ФЛК, 1996. – 36 с.

Науковий керівник: д.е.н., професор **Шановал В.М.**, Державний ВНЗ «Національний гірничий університет».