

УДК 658.589

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

А. А. КОВАЛЬ

Київський національний університет технологій та дизайну

В статті розглянуто та визначено сутність категорії «стратегія», виділено і проаналізовано основні її складові елементи, після чого сформовано поняття «стратегія управління інноваційною діяльністю», визначено групи факторів на основі яких вона формується, описано процедуру розробки формування стратегії управління інноваційною діяльністю, також виділено рівні її управління

Зміни, що відбулися в Україні, стимулюють використання в управлінні підприємствами нових методів планування, аналізу, створення незвичних систем взаємодії з постачальниками, споживачами, конкурентами. Підприємства-виробники продукції зіткнулися на ринку України не лише з вітчизняними конкурентами, а й з конкурентами з інших країн, що дотримуються процесів глобалізації бізнесу. Протистояти тиску товарів таких конкурентів можливо, лише діючи аналогічними методами, тобто розробляючи та реалізуючи стратегію власної роботи в конкурентному середовищі [1].

Постановка завдання

При формуванні стратегії управління враховуються всі основні складові, що сприяють досягненню поставленої мети та взаємозв'язку між ними. Це можливо при застосуванні основних принципів та методів системного підходу. Системний підхід в економічній науці виявився найбільш продуктивним методологічним ключем. Він знайшов своє прикладне застосування як на мікро-, так і макrorівні.

Результати та їх обговорення

При цьому, в межах економічної науки відбувся генезис методологічних ідей системного підходу фактично паралельно з розвитком аналітичного інструментарію самої теорії систем: від усвідомлення економіки як простої сукупності окремих елементів (фізіократи, меркантилісти) до її розуміння як складної динамічної системи зі зворотними зв'язками, наявністю нелінійних ефектів (синергійний підхід) [2]. Отже, при розгляді проблем формування стратегії та організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності, необхідно зазначити, що системний підхід – найбільш ефективний в питанні всестороннього висвітлення інноваційної діяльності на підприємстві. Крім того, важко також не погодитися з твердженням, що система інноваційної діяльності є відкритою, тобто вплив зовнішніх факторів є не менш сильним, ніж внутрішніх [3].

Розглянемо економічну сутність стратегії. Слово «стратегія» походить від грецького strategia (stratos військо + ago веду) і переводиться як «мистецтво розгортання військ у бою». Як управлінський термін поняття «стратегія» почало використовуватися в 50-і рр., що пов'язують зі зростанням значення проблеми реакції на несподівані зміни в зовнішньому середовищі [4]. У сучасній теорії і практиці управління економічними об'єктами можна зустріти безліч різних тлумачень терміну «стратегія». Викликано це, складністю даної категорії, «стратегія – поняття важковловиме і трохи абстрактне» [4, 5].

З метою виділення ключових елементів, що формують основний зміст поняття «стратегія», що використовується в економічному аналізі, приведемо і проаналізуємо деякі з найбільш характерних його

визначень (табл. 1).

Таблиця 1. **Дефініційне визначення категоріального поняття «стратегія»**

№ п/п	Автор	Визначення
1	І.Ансофф [4]	Стратегія – набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності.
2	А.Дурович [6]	Стратегія – принципові, середні або довгострокові рішення, що дають орієнтири і направляють окремі заходи господарської діяльності на досягнення поставлених цілей.
3	І.Акімова [7]	Стратегія – план дії підприємства для досягнення різних цілей за допомогою найбільш ефективного використання наявних у нього ресурсів.
4	А.Томпсон, А.Стрікланд [8]	Стратегія – узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії.
5	О.Віханський [9]	Стратегія – це довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації, що стосується сфери, засобів і форми її діяльності, системи взаємин усередині організації, а також позиції організації в навколишнім середовищі, що приводять організацію до її цілей.
6	А.Маркова, А.Кузнєцова [10]	Стратегія – це генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення основної мети. Вона формулює головні цілі й основні шляхи їхнього досягнення таким чином, що підприємство одержує єдиний напрямок руху.
7	Г.Крилов, М.Соколова [11]	Стратегія – узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів підприємства.
8	Економічна енциклопедія [12]	Стратегія підприємства визначається як узагальнена модель дій, спрямована на досягнення мети через поділ, координацію й ефективне використання ресурсів, система правил і способів реалізації стратегічної концепції розвитку підприємства.

Аналіз приведених визначень дозволяє виділити основні складові елементи: ціль підприємства, набір основних правил і напрямків його дій для досягнення відповідної мети і ресурси, які має підприємство і які використовує при реалізації зазначених дій. З перерахованих конструкцій і повинно бути побудоване визначення стратегії як поняття економічної теорії управління. Стратегія буде задана, якщо зазначені складові її основні елементи (рис. 1).

Враховуючи наведене, під стратегією управління інноваційної діяльністю промислового підприємства будемо розумити сукупність загальних правил і напрямків діяльності з використання ресурсів, якими воно володіє або залучає, для досягнення цілей свого інноваційного розвитку.

Чітке виділення комплексу основних елементів, які утворюють будь-яку стратегію, визначає підхід до здійснення типізації стратегій. Віднесення стратегії до того або іншого класу може виконуватися шляхом ідентифікації переважного або характерного типу окремих її елементів.

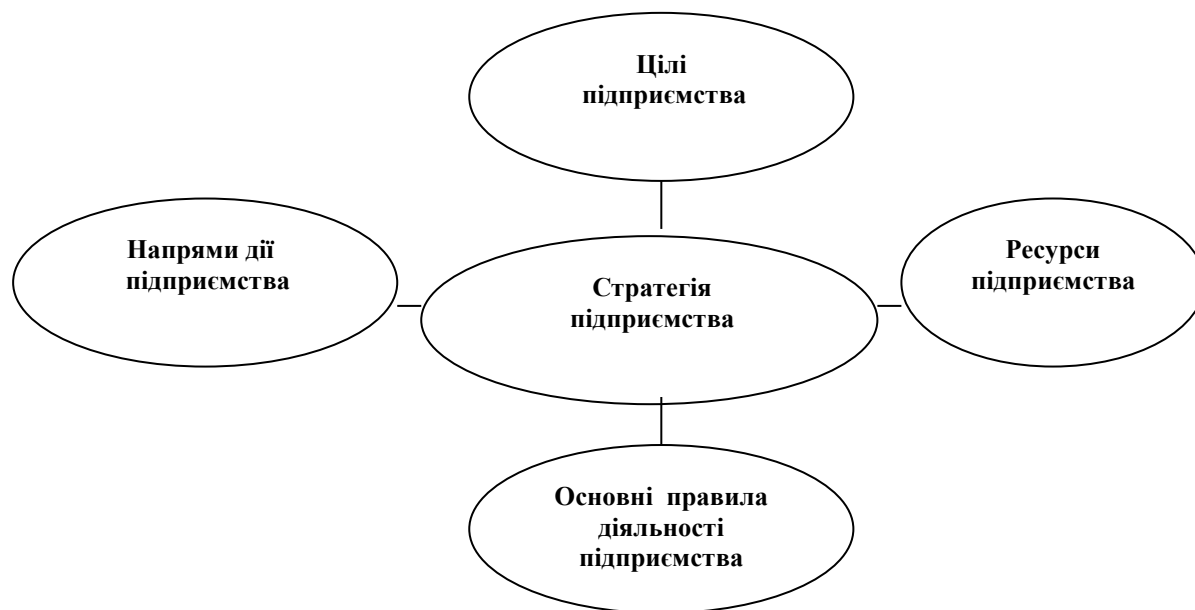


Рис. 1. Формування стратегії управління підприємством

Наприклад, якщо стратегія припускає використання для реалізації визначеної мети підприємства інноваційні ресурси, відповідно правилам і напрямкам своєї діяльності, то її варто віднести до класу інноваційних стратегій. При цьому сукупність різних напрямків і наборів правил дії підприємства будуть визначати альтернативні форми (види) інноваційних стратегій даного класу (типу).

При розробці питань стратегії управління інноваційною діяльністю промислового підприємства доцільно виділяти три групи взаємообумовлених факторів. Перша група факторів включає фактори інноваційного розвитку світової економіки. Друга група – це фактори, що визначають довгостроковий розвиток економіки держави, його геополітичне положення, світогосподарські зв'язки, національну безпеку країни. Виділені фактори відносяться до факторів зовнішнього середовища.

До третьої групи належать виробничі фактори: модернізація виробництва, реконструкція, технологічне відновлення, збільшення випуску продукції, освоєння випуску нової продукції, створення нових робочих місць, поліпшення умов праці. Перша група факторів у певній мірі визначає дію другої групи факторів, що у свою чергу активізує третю групу факторів.

Стратегія управління інноваційною діяльністю промислового підприємства ($C_{удпп}$), що формується на основі зазначених груп факторів у найбільшій мірі враховує міжнародну, державну і виробничу інноваційну політику. Розуміючи під $C_{удпп}$ цільові настанови і програми, спрямовані на досягнення довгострокових конкурентних переваг підприємства на зовнішньому і внутрішньому ринках, послідовність дій при розробці інноваційної стратегії полягає в наступному:

- визначення цілей інноваційного розвитку і завдань, що їм відповідають;
- розробка організаційно-економічних заходів, що забезпечують вирішення завдань досягнення намічених цілей;
- розробка інноваційних проектів і програм, що забезпечують реалізацію великих організаційно-економічних заходів;

- визначення інвестиційної стратегії щодо реалізації інноваційних проектів і програм.

Цілі інноваційного розвитку підприємства і завдання, спрямовані на їхню реалізацію, визначаються виходячи з його підходів до ведення бізнесу.

За рубежом у даний час для більшості підприємств усе частіше використовуються підходи, орієнтовані не на одержання великого обсягу прибутку, а на стабільне надходження коштів у касу підприємства, що дає можливість менше залежати від кредиторів і мати необхідний обсяг фінансових коштів для підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається.

Методологія формування $S_{удп}$ будується на основі багаторівневого підходу, що дозволяє визначити стратегічні цілі управління інноваційною діяльністю підприємства на державному, регіональному і виробничому рівнях управління. Стратегія державної промислової політики, що обумовлена довгостроковою політикою держави у сфері формування промислового комплексу як системи взаємозалежних підприємств і організацій, здатних забезпечити економічну безпеку й економічне зростання України, може бути основою визначення стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємств стосовно виділених рівнів управління:

- державний рівень – забезпечення модернізації і структурної перебудови виробничого потенціалу, ефективне освоєння науково-технічних розробок, розгляд на цій основі України як високотехнологічної держави;
- регіональний – техніко-технологічне переозброєння на основі самофінансування, залучення вітчизняних і закордонних інвесторів з метою збільшення випуску товарів, конкурентоздатних на світовому і внутрішньому ринках;
- виробничий – формування наукомістких виробничих процесів, що забезпечують випуск продукції, конкурентоздатної на внутрішньому і зовнішньому ринку.

Важливими характеристиками підприємства, сприйнятливого до інновацій, на наш погляд, є такі: організаційне, кадрове і фінансове забезпечення інноваційної діяльності; наявність збутових можливостей для просування нового продукту на ринок і подальше закріплення на ньому; доступ до науково-технічної інформації та можливості її використання в інноваційному процесі.

Висновки

Стратегія управління інноваційною діяльністю підприємства є складовою частиною інноваційного менеджменту і стратегії підприємництва. Вона визначає, на яку товарно-ринкову комбінацію підприємству слід орієнтувати інноваційні дії, чи потрібно їх узагалі починати, у яких обсягах і формах. Управління інноваційною діяльністю промислового підприємства доповнює функціональні стратегії, особливо, виробничу, кадрову і фінансову, а також стратегію збуту.

Однак істотним недоліком наявних підходів до стратегічного управління, у тому числі й в інноваційній сфері, є «площинний» підхід, коли задача розвитку підприємства розглядається окремо в області інновацій, з перебільшенням вагомості одних факторів і нівелюванням цінності інших. Принципово новим підходом є розгляд окремих функціональних стратегій у «багатовимірному» просторі, обумовленому фінансово-інвестиційною, виробничо-ринковою, інвестиційно-виробничою й іншими площинами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ігнат'єва І.А.. Методичні та методологічні підходи до стратегічного управління // Вісник КНУТД. – 2005. – № 2. – с. 77–85.
2. Онишко С. Механізм фінансового забезпечення інноваційного розвитку економіки України. Автореф. дис. д.е.н. – К. – 2004. – 37 с.
3. Осецький В. Інвестиції та інновації: проблеми теорії і практики. – К. : ІАЕ УААН, 2003. – 413 с.
4. Ансофф І. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
5. Гринев В. Инновационный менеджмент. – К.: МАУП, 2000. – 148 с.
6. Дурович А. Маркетинг в предпринимательской деятельности. – Минск: Финансы, учет, аудит, 1997. – 464 с.
7. Акимова И. Промышленный маркетинг. – К.: О-во Знание, КОО, 2000. – 294 с.
8. Томпсон А., Стрикленд Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. Ганиева (пер.с англ.). – 12.изд. – М. ; СПб.; К.: Вильямс, 2003. – 924с.
9. Виханский О. Стратегическое управление: Учебник для студ., обучающихся по спец. и направлению «Менеджмент». – 2.изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2003. – 292 с.
10. Маркова В., Кузнецова С. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М. : Инфра-М, 1999. – 288 с.
11. Крылов Г., Соколова М. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций. – М.: ЮНИТИ-ДИАНА, 1999. – 519 с.
12. Економічна енциклопедія: У 3 т. / Б. Гаврилишин (гол. ред.) – К. : Видавничий центр «Академія», 2000.