

Анотація. В статті рассмотрен вопрос формирования стратегии предприятия железнодорожного машиностроения на внешнем рынке, а также предложены этапы разработки стратегии предприятия железнодорожного машиностроения на внешнем рынке.

Ключевые слова: стратегия конкурентная стратегия, внешний рынок, предприятия железнодорожного машиностроения.

Summary. In the article the question of forming of strategy of enterprise of railway engineer is considered at the foreign market, and also design of strategy of enterprise of railway engineer times are offered at the foreign market.

Keywords: strategy competition strategy, foreign market, enterprises of railway engineer.

Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.

УДК 330.341.1

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Синіговець О.М., к.е.н., доцент (НТУ «ХПІ»)

В статті досліджено стратегічне управління інноваціями підприємства в умовах існуючих вимог забезпечення постійного розвитку підприємства. Розглянуто сутність та розробка інноваційної стратегії і питання удосконалення управління інноваціями.

Ключові слова: управління інноваціями, стратегічне управління інноваціями, інноваційна стратегія, портфель інноваційних стратегій, успішна інновація.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Базовим принципом інноваційного розвитку визнано спосіб організації економіки, при якому головним джерелом стійкого економічного зростання відіграють наукові знання та їхнє технологічне застосування. Забезпечення зростання продуктивності праці в умовах глобалізації можливо при розширенні використання інновацій, комерціалізації нових ідей, досягненні оптимального рівня інноваційності. Інновація в сучасних умовах є необхідним компонентом успіху підприємств, вона захищає активи підприємств від нестабільності на ринку, забезпечує збільшення доходів і вартості бізнесу, вона вносить зміни необхідні для розвитку підприємства. Інноваціями слід управляти. Забезпечення високої оперативності і результативності, генерація і розвиток власних творчих властивостей, створення кращих зразків, розроблення унікальної стратегічної позиції на глобальних ринках формують мікроекономічні основи конкурентних переваг. Створення

унікальної і стійкої конкурентної позиції є завданням стратегічного позиціонування. Тому набуває актуальності дослідження стратегічного управління інноваціями на рівні підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню проблем управління інноваціями присвячені праці закордонних і вітчизняних вчених, таких як: Рудь Н.Т., Ілляшенка С.М., Гуніна В.І., Гамідова Г.С., Ільєнкової С.Д., Завліна П., Василенко В.О., Морозова Ю.П., Твісс Б. та ін. Дослідженню питань розроблення успішних інноваційних стратегій присвячена невелика кількість джерел [2, 3].

Невирішені частини проблеми. Але питання дослідження нових підходів прискорення інноваційних процесів, розробки ефективних інноваційних стратегій, що забезпечать конкурентоспроможність та розвиток підприємств, потребують подальшого дослідження.

Мета статті. Провести аналіз реалізації стратегічного управління інноваціями в сучасних умовах і розкрити напрямки підвищення ефективності управління інноваціями на

підприємстві, що забезпечать конкурентоспроможність та розвиток підприємства.

Вклад основного матеріалу. Існують різні концепції щодо реалізації інновацій. Здатність створювати і комерціалізувати потік інноваційних технологій у довготривалій перспективі розглядає концепція національної інноваційної продуктивності. Показники інноваційної діяльності є критеріями визначення ефективності діяльності економіки. Згідно моделі зростання, що визначається ідеями, функція генерації ідей залежить від накопичених знань і рівня зусиль науково-дослідницької діяльності, напрацювання ідей. Теорія національної промислової конкурентної переваги, заснованої на кластерах, визначає що рівень інновацій залежить від наявності знань та від природи технологічного взаємозв'язку між спорідненими секторами, мікроекономічної підтримки інновацій через промислові кластери. Концепція національних інноваційних систем виділяє економіко-політичні умови, освітній сектор, дії інститутів, що впливають на інноваційний процес.

Підприємства використовують інновації для забезпечення приросту доходів, якщо звичні способи зниження собівартості і реінжинірингу, диверсифікації, розширення ринку, злиття та поглинання, збільшення обсягу продаж є неефективні. Інновація вимагає ефективного управління. Інновація включає в себе два процеси: перший – дослідження, розвиток та розробку, другий – стратегічний, визначення бізнес-моделі. Можливість створення цінностей від вкладень в інновацію існує ще на стратегічному рівні, можна максимізувати вартість підприємства за допомогою інтеграції різного типу інновацій і створення збалансованого інноваційного портфеля. Для здійснення управління необхідно оцінити інновації, можливості підприємства, розробити інноваційну стратегію, створити збалансований інноваційний портфель, використовувати технології для створення інноваційних процесів, вимірювати і винагороджувати інновацію, стимулювати та визнавати успішні інновації.

Стандартними засобами і методами управління є стратегія, структура, лідерство, система управління і трудові ресурси, які слід використовувати в комплексі для досягнення цілей. Визначення інноваційної моделі, вибір стратегії, управління розвитком культури є головними обов'язками керівництва. До другорядних функцій керівництво відносять вимір інновації та показників ефективності, винагороду і навчання. Система показників виміру повинна бути пов'язана з інноваційною стратегією.

Формування портфеля з різних видів інновацій є необхідною умовою стійкої інновації і

зростання підприємства. Порушення балансу інноваційного портфеля знижує рентабельність інвестицій і посилює вразливість підприємства.

Інновація включає в себе управління великим обсягом творчості, існує необхідність управляти природним протиріччям між креативністю і отриманням цінності. Відповідно до цього визначаються необхідні процеси «ресурси» і «структури». Обсяг і тип інновації повинні відповідати стратегії компанії.

В сучасній економіці стратегічному менеджменту належить провідна роль. Стратегічне управління інноваціями передбачає здійснення стратегічного аналізу інноваційних можливостей, стратегічного вибору основних інноваційних стратегій (стратегії наступу чи захисту) та реалізації стратегії. Стратегічне управління інноваціями забезпечує скорочення технологічних розривів і направлення інноваційного потенціалу в передові сфери розвитку і зростання виробництва. Інноваційна стратегія визначає спрямованість наукових досліджень та конструкторських розробок, використання здобутих результатів і фінансування для досягнення стратегічних цілей. В основі інноваційної стратегії є інноваційне рішення.

Розробка інноваційної стратегії складається з етапів:

- розробка місії підприємства;
- визначення цілей, розробка стратегічних цілей розвитку підприємства;
- стратегічний аналіз зовнішнього оточення і внутрішнього стану підприємства і розробка різних стратегій, що є оптимальними для підприємства;
- визначення інноваційності підприємства, аналіз готовності підприємства до інновацій для вибору стратегій;
- формування, остаточне визначення стратегії;
- реалізація стратегії.

До інноваційних завдань мікрорівня відносять забезпечення відповідності структури продукції по стадіях життєвого циклу, структурі нововведень, по стадіях завершеності; визначення джерел виникнення інновацій; забезпечення раціональних пропорцій між нововведеннями різних типів; передбачення функціонального й технологічного заміщення. Підприємство повинно знайти раціональне співвідношення між адаптивними й стратегічними інноваціями. На підприємстві може бути сформована система інноваційних стратегій, що враховує різні варіанти інноваційної діяльності. Формування портфеля інноваційних стратегій здійснюється під впливом загальних соціально-економічних цілей, інноваційних завдань, що з них випливають, а також детермінант інноваційного розвитку.

Одержання прибутку – одна із цілей вищого порядку. Для досягнення цієї мети підприємство визначає конкретні цілі (зростання масштабів виробництва, зростання частки ринку, стабілізація й ін.). Для формування портфеля використовується механізм детермінант, факторів, що визначають траєкторію розвитку підприємства. Виділяють наступні детермінанти: конкуренція, споживачі, постачальники, технології, конкурентний потенціал організації, державне регулювання, фактори макросередовища. З урахуванням існуючих особливостей інноваційних стратегій існують специфічні детермінанти: науково-технічний кадровий потенціал; стан дослідно-експериментальної бази; стан нематеріальних активів і наявність заділів у вигляді НДДКР; структура продукції, що випускається, з урахуванням частки ринку, стадій життєвого циклу; наявність загроз технологічного й функціонального заміщення.

Розходження портфелів інноваційних стратегій визначається складом стратегій й інтенсивністю їхнього застосування. Формування портфеля для конкретної мети повинно здійснюватися з урахуванням рівня детермінант інноваційного розвитку.

Організаційні структури можуть виступати перешкодою реалізації інновацій. Організація інноваційної діяльності спрямована на впорядкування процесів генерації нових ідей, пошуку й розробки технічних рішень, створення новацій, а також їхнє впровадження. Механізм організації орієнтований на формування й реорганізацію структур, що здійснюють інноваційні процеси, на основі створення, поглинання, ринкової інноваційної інтеграції, виділення.

Індикаторами успішності реалізації інноваційних стратегій є створення відмінних компетенцій та конкурентних переваг. З точки зору успіху реалізації інновація повинна характеризуватися певними економічними умовами, які також формують індекс перспективності ділових ідей і можуть визначати шляхи використання інновацій. До таких умов відносять корисність для покупця, стратегічне калькулювання цін (яким шляхом може підприємство визначити ціну своєї нової продукції чи послуги з тим, щоб залучити до неї покупця), ділова модель (наскільки прибутково зможе підприємство реалізувати нову ідею), здатність до визначення можливих труднощів. Інноваційна стратегія матиме успіх при здійсненні відповідних маркетингових досліджень. Також успіх залежить від механізму поєднання розвитку наукової ідеї, її розробки, впровадження результату та використання. Інтерактивний підхід дає найкращі можливості сприйняття прискорюваних змін,

зростаючої організаційної складності та непередбачуваної змінності оточення. Інтерактивний стратегічний менеджмент – уміння розробляти стратегії формування бажаного майбутнього, опираючись на творчий потенціал колективу, та визначення шляхів його побудови. Основними принципами інтерактивного стратегічного планування є принцип участі, безперервності та холізму (координації та інтеграції). Стадіями інтерактивного стратегічного планування є проектування бажаного майбутнього, виявлення проблематики, планування засобів досягнення цілей, планування ресурсів, проектування впровадження і контролю.

Висновки дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Таким чином, на стратегічному рівні існує можливість створення цінностей від інновацій. Індикаторами успішності реалізації інноваційних стратегій є створення відмінних компетентностей та конкурентних переваг. Інтерактивний підхід до стратегічного управління інноваціями дає найкращі можливості сприйняття прискорюваних змін, зростаючої організаційної складності та непередбачуваної змінності оточення. Для підвищення ефективності управління інноваціями на підприємстві необхідний новий організаційно-економічний механізм управління, що забезпечить реалізацію ринкових можливостей інноваційного розвитку та взаємодію з ринковими і регулюючими механізмами.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Инновационный менеджмент / Под ред. В. М. Аньшина, А.А. Дагаева. – М.: Дело, 2003. – 528 с.
2. Виноградова З.И., Щербакова В.Е. Стратегический менеджмент: Матрица модулей, «дерево» целей: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Под ред. З.И. Виноградовой. – М.: Академический Проект: Фонд «Мир», 2004. – 304 с.
3. Давіла Тоні, Епштейн Марк Дж., Шелтон Роберт. Працююча інновація: Як управляти нею, вимірювати її та здобувати з неї вигоду / Пер. з англ.; За наук. ред. Т.Ф. Козицької – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.
4. Майкл Л., Воркс Джеймс, Вортсон-Хемфилл Кімберлі Стремительные инновации / Пер. с англ. – К.: Companion Group, 2006. – 350 с.
5. Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.

6. Рудь Н.Т. Економіка і організація інноваційної діяльності. – Луцьк: РВВ ЛДТУ, 2007. – 476 с.

7. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Укр. Контекст. – Логос, 2002. – 646 с.

Аннотация. В статье исследуется стратегическое управление инновациями предприятия в условиях существующих требований обеспечения постоянного развития предприятия. Рассмотрены сущность и разработка инновационной стратегии и вопросы усовершенствования управления инновациями.

Ключевые слова: управление инновациями, стратегическое управление инновациями, инновационная стратегия, портфель инновационных стратегий, успешная инновация

Summary. The strategic innovation management in the conditions of existing demand to ensure the constant development of enterprises is researched in the article. The notion of the innovation strategy and its development and the issues of the innovation management improvement are considered.

Keywords: innovation management, strategic innovation management, innovation strategy, portfolio of innovation strategy, successful innovation.

*Рецензент д.е.н., професор НТУ «ХПІ» Садовський В.А.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.*

УДК 658

РОЗРОБКА СИСТЕМНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Терещенко Д.А., к. держ.упр., доцент,
Гур'янов А.Б., к.е.н., доцент (ХДТУБА)*

Розглянуто системний підхід в менеджменті, запропоновано модель його впровадження в господарську діяльність підприємства.

Ключові слова: менеджмент, система, управління, системний підхід.

Постановка проблеми. Кардинальні зміни умов господарювання, активний пошук адекватних цим умовам способів набуття конкурентних переваг зумовлюють потребу у використанні системного підходу до управління господарською діяльністю вітчизняних підприємств. Саме системне управління як метод виживання на ринку спроможне забезпечити підвищення якості управління та успішний розвиток підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розробку системного підходу як загальної методології дослідження внесли фундаментальні наукові праці зарубіжних і українських учених: А.Василенко, В.Василенка, С.О'Доннела, В.Кноррінга, Е.Короткова, Г.Кунца,

О.Пономаренко, І.Сіменко, Р.Фатхутдінова, І.Янушевича [1-9] та ін.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Проте недостатньо дослідженими залишаються питання розвитку ідей системного підходу, його методології та використання в управлінні організацією.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення сутності концепції системного підходу, розробка системної моделі управління підприємством та вироблення організаційно-методичних рекомендацій щодо її використання у практиці менеджменту підприємства.

Виклад основного матеріалу. Системний підхід – один зі спеціальних способів наукового дослідження. В.Василенко дає наступне