

УДК 658.011.1

УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ПОКАЗНИКІВ ОПЕРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Єфремов О.С., здобувач (СНУ ім.В.Даля)

Обґрунтовано послідовність управління розробкою стратегії інноваційної діяльності підприємства з використанням показників оперативної діяльності виробництва на основі врахування споживчої цінності. Визначено напрями збереження і використання ресурсів виробництва у процесі творчого пошуку конкурентних переваг.

Ключові слова: управління, стратегія, інноваційний розвиток, оперативна діяльність, споживча цінність.

Вступ. Результати інноваційної діяльності підприємства, галузі та регіону знаходяться у прямій залежності з рівнем його конкурентоспроможності, ринковими можливостями і ефективністю поточної діяльності на ринку. Нововведення, що базуються на наукових досягненнях і вдосконаленні виробничих технологій, забезпечують близько 18-22% приросту валового внутрішнього продукту розвинутих країн [1]. В Україні цей показник становить лише 0,7% [2]. Інноваційний тип розвитку економіки припускає різноманіття і постійне оновлення форм діяльності відповідно до будь-яких змін, що відбуваються у соціально-економічній системі або її зв'язках з навколишнім світом. У зв'язку з перенесенням центру тяжіння економічних реформ на місцеві органи управління першорядного значення набуває роль регіонів у виході економіки країни з кризи, в ефективній структурній перебудові і прискоренні науково-технічного прогресу.

Підвищення вимог споживачів до якості та різноманіття товарів, прискорення темпів нововведень в техніці і технології промислового виробництва передбачає виконання робіт з удосконалення основних та допоміжних виробничих процесів, застосування прогресивних технологічних процесів, удосконалення технології управління інноваційною діяльністю. Це вимагає постійного вдосконалення організаційних форм, методів управління, а також системи показників оцінювання цілей і стратегій інноваційного розвитку підприємства і виробництва до рівня окремих бізнес-процесів.

При формуванні сукупності оперативних показників оцінювання необхідно відзначити, що неможливо результативно управляти і планувати їх за допомогою простих засобів. На рівні виробництва можливо і доцільно використовувати такі сучасні засоби і методи управління, як програмно-цільовий підхід, теорію експерименту, систему збалансованих показників. Розробки з

формування показників оперативної діяльності виробництва з використанням збалансованої системи показників спрямовані на те, щоб впливати на задані цілі і стратегії інноваційного розвитку для управління величиною цих показників цілеспрямовано, своєчасно і результативно. Для організації процесу оцінювання і управління необхідна система чинників, показників і критеріїв, методів і моделей для порівняльного аналізу і вибору показників оцінювання. Тому виникає необхідність в розробці методичного інструментарію інноваційного розвитку на рівні підприємств, що дозволяє забезпечити швидку адаптацію до умов ринкової економіки з метою підвищення ефективності науково-виробничої діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретико-методологічні основи управління інноваційним розвитком економічних систем були закладені такими відомими вченими, як Й. Шумпетер, П. Друкер, К. Найт, Х. Берет, В. Томпсон, Б. Твіст, Б. Санто. Дослідженню соціально-економічних проблем інноваційного розвитку підприємств присвячено роботи В.М. Гриньової і О.В. Козирєви [4]. Аналіз та пошук стратегій розвитку підприємства в умовах кризи виконано в роботі В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим [5]. Питанням формування інноваційної та інновативно-інвестиційної моделі розвитку присвячені праці В.М. Геєця [6] і О.І. Амоші [7]. Зростання зацікавленості вітчизняних вчених і фахівців до питань інноваційного розвитку та формування нової парадигми інноваційного розвитку можна простежити по працям В.П. Александрової, О.М. Алімова, О.І. Амоші, Ю.М. Бажала, О.О. Лапка, В.П. Письмака, В.І. Сергієнко, В.І. Торкатюка, Р.Б. Тяна, В.С. Яцкова.

Наявність в організації інноваційної діяльності підприємств факторів, які перешкоджають здійсненню інноваційної діяльності є наслідком відсутності стратегії

переведення економіки України на інноваційний шлях розвитку, формування національної інноваційної системи, яка забезпечувала б його реалізацію, неналежного використання методів планування на всіх рівнях управління (системного аналізу, прогнозування, оптимізації, програмно-цілевих методів управління тощо), недостатнього рівня інноваційної культури працівників органів державної влади [3].

Метою статті є обґрунтування послідовності управління розробкою стратегії інноваційної діяльності підприємства з використанням показників оперативної діяльності виробництва на основі врахування споживчої цінності.

Матеріали і результати дослідження. Управління розробкою стратегії інноваційної діяльності підприємства з використанням показників оперативної діяльності потребує формалізованого процесу формування стратегії інноваційного розвитку. Основними етапами формалізованого процесу формування стратегії інноваційного розвитку є: управлінська технологія розробки стратегії і показників оперативної діяльності виробництва на основі врахування споживчої цінності; формування стратегії оперативної діяльності на основі врахування споживчої цінності і ключових можливостей виробництва; класифікація параметрів і процедура формування оперативних показників оцінювання.

Послідовність управління розробкою стратегії з використанням показників оперативної діяльності виробництва на основі врахування споживчої цінності включає наступні етапи:

1. Ідентифікація основних вимог споживачів. Етап дає змогу уточнити не лише потрібні споживачам показники якості продукції, але і прогнозовані характеристики, науково-технічні розробки, які визначаються рівнем виробничої діяльності і конкурентною перевагою. Ці зовнішні, або видимі показники діяльності повинні задовольняти запитам споживачів і забезпечити виконання стратегічних цілей підприємства.

2. Виявлення взаємозв'язку між необхідними зовнішніми характеристиками продукції, існуючими внутрішніми оперативними процесами діяльності і необхідною конкурентною перевагою. Взаємозв'язки між потрібними споживачам зовнішніми результатами і внутрішніми бізнес-процесами, спрямованими на забезпечення запитів споживачів, визначаються на основі використання різних моделей економічного аналізу, зокрема збалансованої системи показників. Такий аналіз взаємозв'язку зовнішніх і внутрішніх результатів спрямований на прийняття рішень щодо використання ресурсів, а також на визначення зовнішніх результатів, які планується отримати за допомогою застосування цих ресурсів або вдосконалення внутрішніх процесів. При виділенні

зовнішніх і внутрішніх результатів необхідно врахувати, що вони є взаємопов'язаними, і будь-яка спроба їх змін вимагає відповідних змін в технологіях бізнес-процесів і складі ресурсів. Цей етап процесу управління розробкою стратегії інноваційного розвитку дасть змогу оцінити відповідність оперативного внутрішнього середовища необхідним вимогам споживачів, визначити слабкі і сильні сторони бізнес-процесів.

3. Оцінювання відповідності бізнес-процесів оперативній діяльності і ресурсів із забезпечення вимог споживачів. При наявності інформації про вимоги споживачів і сильні сторони бізнес-процесів, управління виробництвом можна переходити до формування стратегії оперативної діяльності виробництва і системи оперативних показників, використовуючи мінімальні ресурси. Фінансова, технічна і організаційна досконалість оперативної діяльності повинна плануватися за взаємопов'язаною системою напрямів оцінювання. При цьому встановлюється взаємозв'язок між оперативними показниками виробництва, такими як трудовитрати операцій, собівартість, дохід. Методологія формування зовнішніх і внутрішніх взаємозв'язків процесів і результатів, що визначають результати діяльності виробництва, вимагає творчого підходу до формування напрямів можливого збереження і використання ресурсів. Оцінювання відповідності процесів зовнішній і внутрішній діяльності на основі оперативних показників надасть змогу визначити сукупність ресурсів, які можна використовувати більш результативно, і які найбільшою мірою відповідають внутрішнім можливостям і цілям підприємства. Оцінювання і аналіз дадуть змогу також визначити раціональний набір ресурсів і зрозуміти, як пов'язані між собою внутрішні процеси і результати на виході.

4. Розробка стратегії оперативної діяльності підприємства і сукупності показників управління внутрішніми бізнес-процесами в умовах обмеженості ресурсів на основі врахування споживчої цінності і ключових можливостей виробництва. Пошук конкурентних переваг у збереженні і використанні ресурсів необхідно доповнювати оцінюванням ключової компетенції підприємства. Уміння керівників використовувати базові компетенції безпосередньо пов'язане з поточним і майбутнім успіхом виробництва. Знання того, як координувати різні виробничі навички, уміння, технології, матеріальні та інформаційні потоки утворює цілісну, загальнофірмову здатність вирішувати стратегічні задачі і забезпечує виробництву унікальні якості і довгострокові внутрішньофірмові переваги.

Збереження і використання ресурсів виробництва у процесі творчого пошуку конкурентних переваг включає наступні напрями:

1. Концентрація ресурсів при виборі

цільових напрямів дає змогу забезпечити кумулятивний ефект управлінських рішень і запобігає розбіжності цілей в часі. Окрім фокусування ресурсів на виконанні цілей, важливим є зосередженість на виконанні пріоритетних цілей виробництва. Одним з критеріїв вибору цілей інноваційного розвитку є забезпечення привабливості для споживачів при раціональному використанні ресурсів.

2. Уміння використовувати наявний досвід роботи на ринку. Здатність витягувати ідеї для покращень і інновацій з професійної діяльності – важлива складова частина управління процесами виробництва. Накопичений досвід може не дати відповідного ефекту, якщо відсутнє уміння витягувати знання з цього досвіду і їх використовувати, якщо немає співробітників, які можуть вирішувати проблеми і мають бажання удосконалювати діяльність у відповідності до кращого світового досвіду.

3. Синергія використання ресурсів і їх накопичення. Здатність підприємства поєднувати різні види ресурсів так, щоб збільшувати значення кожного з них приводить до синергії використання ресурсів. Поєднання ресурсів включає технологічну і функціональну взаємозамінність. Використання ресурсів включає також здатність удосконалювати комбінації навиків в існуючих і нових бізнес-процесах.

4. Уміння зберігати і використовувати ресурси. Рівень управління ресурсами характеризується широким спектром використання ресурсів для швидкого перенастроювання виробничих процесів, що дає змогу підвищити завантаження обладнання, знизити витрати, скоротити виробничий цикл.

5. Окупність, відшкодування навиків. Важливим чинником при управлінні ресурсами є скорочення часу їх окупності. Цьому сприяють: прискорення процесів на етапі розробки виробничих процесів; функціональна інтеграція (процесний підхід до виробничої діяльності); інтеграція з партнерами за вартісним ланцюгом створення продукції. Проте для управління стратегією інноваційного розвитку на основі творчого пошуку можливостей збереження і використання ресурсів потрібна чітка інформація про те, де і які ресурси розміщені, і бажання керівників підрозділів співпрацювати один з одним, що приводить до необхідності створення інформаційного банку даних.

Висновки. Виявлення і використання ключових компетенцій на рівні виробництва і бізнес-процесів, як конкурентних переваг оперативного управління, і орієнтація на споживчу цінність покладені в основу управлінської технології розробки оперативної стратегії виробництва. Методичні розробки з формування стратегії і оперативних показників визначаються

аналізом виробничої діяльності і комплексом бізнес-процесів на різних стадіях життєвого циклу підприємства. Виробництво має у своєму розпорядженні більш об'єктивну інформацію про реальний рівень техніки, технології, організації і управління. Формальний апарат моделювання економічних систем має бути коректним у математичному плані, але згідно методу абстракції необхідно забезпечити відповідність економічним законам, а також цілі і потреби, для яких цей апарат створений. З іншого боку, кількісні, зокрема, математичні методи, лише тоді набувають наукової і практичної значущості, коли вони пов'язані з якісним аналізом систем і процесів. Це відбувається тільки у тому випадку, коли кількісна, вимірювана сторона предмету розглядається у зв'язку з її якісними сторонами. При цьому використовуються аналітичні механізми пошуку даних, прогнозу, оптимізації, процесно-орієнтованого управління. На практиці часто використовуються процесні, ситуативні й інтегровані підходи на основі фактів, коли ефективні рішення ґрунтуються на логічному й інтуїтивному аналізі інформації. Основою для створення системи оперативних показників оцінювання бізнес-процесів прийнятий набір планових форм, а також форм аналізу виконання прийняття рішень. У рамках системи передбачається реалізувати три підсистеми: планування; збору даних з зовнішніх систем; аналізу виконання прийнятих рішень.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Science and technology // Europe in figures. — Eurostat yearbook, 2008. — № 12. — Р. 461–498.
2. Коваленко Л.О. Фінансове забезпечення інноваційної моделі економічного розвитку / Л.О. Коваленко // Інвестиції: практика та досвід. — 2008. — № 7. — С. 13–15.
3. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / [Г. О. Андрощук, І. Б. Жилияєв, Б. Г. Чижевський, М. М. Шевченко]. — К: Парламентське вид-во, 2009. — 632 с.
4. Гриньова В.М. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств : [монографія] / В.М. Гриньова, О.В. Козирева. — Х.: ІНЖЕК, 2006. — 192 с.
5. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : [монографія] / Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. — Х. : Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2003. — 328 с.
6. Геєць В.М. Економічні передумови стабільного соціального розвитку в середньостроковій перспективі / В.М. Геєць. //Економіка і прогнозування. — 2002. — № 2. — С. 9.

7. Амоша О.І. Організаційно-економічні механізми активізації інноваційної діяльності в Україні / О.І. Амоша // Економіст. – 2007. – № 5. – С. 38–46.

Анотація. Обоснована последовательность управления разработкой стратегии инновационной деятельности предприятия с использованием показателей оперативной деятельности производства на основе учета потребительской ценности. Определены направления сохранения и использования ресурсов производства в процессе творческого поиска конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: : управление, стратегия, инновационное развитие, оперативная деятельность, потребительская ценность.

Summary. The sequence of management of development of enterprise innovation activity strategy with the use of operative performance of production on the basis of account of consumer value indicators is grounded. Directions of maintenance and usage of production resources in the process of creative search of competitive advantages are defined.

Keywords: management, strategy, innovation development, operative activity, consumer value.

*Рецензент. д. е. н., професор СНУ ім. В. Даля Максимов В. В.
Експерт редакційної колегії к. е. н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т. Г.*

УДК 330.341.1

ГУМАНІТАРНА СКЛАДОВА ДЕРЖАВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Кірдіна О. Г., д. е. н., доцент (УкрДАЗТ)

Сформовано ключове питання, від вирішення якого залежить результати та інтенсивність інноваційної діяльності в Україні – державна підтримка науки, освіти з метою розвитку людського потенціалу.

Ключові слова: інноваційна політика, інновація, наука, освіта, людський потенціал.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. В теперішній час характерною рисою розвитку світового співтовариства є формування соціально-економічної системи, в якій домінуючу роль грає інноваційна діяльність, як фактор, що забезпечує конкурентні переваги вищого порядку. У цілому побудова інноваційної економіки та системи управління нею полягають у принциповій реструктуризації напрямів розвитку, нових підходах до обґрунтування пріоритетів, значній модернізації методів і форм використання ресурсів на всіх рівнях інноваційної системи, докорінній трансформації взаємодії "науки - бізнесу - влади - суспільства".

Для вітчизняної економіки тенденція економічного зростання пов'язана, перш за все, зі збільшенням ВВП при відсутності ознак глибинних, якісних змін. Зберігається сировина спрямованість економіки при одночасному недостатньому рівні розвитку інноваційної

складової. Відмова України на початку незалежності від пріоритетного науково-технологічного розвитку, відсутність системи державних пріоритетів, виключення із числа основних продуктивних сил – науки, передової освіти та інновацій є головною проблемою для прискореного розвитку економіки держави. Ці нероздільні елементи інноваційного трикутника знань функціонують незалежно один від одного, без будь-якої координації й загальних цілей. Діюча з 1999 р. Концепція інноваційного розвитку України відразу після її прийняття була практично забута тому, що носить багато в чому декларативний і непослідовний характер. В ній відсутні необхідні для цієї справи мотиваційні механізми.

В моделі Р. Солоу як основні джерела стійкого зростання економіки країни виділяються такі фактори, як приріст працездатного населення та капіталу у всіх його видах; освоєння нових технологій. При цьому в моделі показано, що