

П.Т. БУБЕНКО, канд.экон.наук, проф., НТУ «ХПИ»
Е.Н. СИДОРЕНКО, магистр НТУ «ХПИ»

ВЛИЯНИЕ КОНКУРЕНЦИИ НА ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, КАК СТИМУЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

На этапе развития современной теории и практики менеджмента актуальной проблемой является принятие управленческих решений в условиях конкуренции. Управление конкурентоспособностью предприятия является одним из приоритетных управленческих заданий, успешное решение которого обеспечит выживание и развитие предприятия в рыночной среде.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, инновация, инновационная деятельность, принятие решений.

Введение. В современных условиях к одному из побудительных мотивов принятия скоординированного и быстрого управленческого решения относится конкуренция. Рыночная экономика вынуждает руководство организаций, стремящихся к эффективности своего дела в долгосрочной перспективе и поддержанию достаточно высокого уровня конкурентоспособности, уже сегодня приступать к развёртыванию системы разведывательного обеспечения. Повышение конкурентоспособности организации — один из самых актуальных вопросов для современной Украины. Решить комплексные социально-экономические проблемы в условиях жесткой конкуренции поможет знание и применение инструментов новой экономики — сущности и механизма действия экономических законов, законов организации, научных подходов, принципов, методов и моделей управления.

Анализ основных достижений и литературы. Вопросы теории и практики исследовали такие отечественные и иностранные ученые: Анкудинов Ю.А., Базаров Т.Ю., Виханский О.С., Захаров А.Н., Портер М., Семикова Н.С., Соколова А.В., Томпсон А.А., Фатхутдинов Р.А. и др.

Цель исследования: Целью статьи является раскрытия понятии и подхода к управлению инновационным предприятием в условиях конкурентной среды.

Материалы исследования: Одним из первых ученых, исследовавших влияние конкуренции на развитие организаций и стран, является М.Портер.

Его работы стали появляться в конце 70-начале 80-х гг. [5] Вопрос обеспечения рыночной ориентированности организации, с одной стороны, находится в центре внимания известных ученых (Ж.Ж. Ламбера, Дж.Дэй и др.) с другой стороны, является достаточно дискуссионным. В отечественной специальной литературе встречаются мнения о том, что принятие управленческих решений не может быть нерыночно ориентированы. Так Р.А. Фатхутдинов отмечает, что менеджмент должен быть ориентирован на конкурентоспособность компании.

Результаты исследования: В современных условиях к одному из побудительных мотивов создания новшеств относится конкуренция на рынке, т. е. инновации связаны с рынком. Конкуренция стимулирует предприятия разрабатывать и внедрять новинки либо для удержания своих позиций на рынке, либо для освоения нового сегмента и получения дополнительных конкурентных преимуществ (в зависимости от инновационной стратегии фирмы). [10] Связь инновации с рынком является взаимообусловленной: неудовлетворенный рыночный спрос стимулирует создание и внедрение новшества; в свою очередь, появление инновации на рынке изменяет соотношение спроса и предложения, формирует новые рыночные сегменты, порождая новые рыночные потребности.

Инновация – продукт научно-технического прогресса. [2] Инновация, нововведение (англ. innovation) — это внедрённое новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком. Является конечным результатом интеллектуальной деятельности человека, его фантазии, творческого процесса, открытий, изобретений и рационализации. [1] Примером инновации является выведение на рынок продукции (товаров и услуг) с новыми потребительскими свойствами или качественным повышением эффективности производственных систем.

Существенные новшества создаются на базе крупных научных открытий. Интеграция науки, техники и производства определяет предпосылки для возникновения и внедрения нововведений. Процесс создания и внедрения инноваций ориентирован на получение положительного эффекта, который выражается в виде конкурентных преимуществ, приобретаемых фирмой. При угрозе развития кризиса на предприятии своевременно предпринятые инновации могут позволить устранить возникшую опасность и предотвратить кризис.

Однако положительный эффект в инновационной деятельности не всегда достижим, поскольку нововведения являются специфическим продуктом. Эта специфика заключается в неопределенности, возникающей при практическом использовании новшества, особенно при выводе на рынок продуктовых нововведений.

Таким образом, инновационная деятельность является областью высоких рисков. По этой причине внедрению новой наукоемкой продукции на рынок должен предшествовать оптимальный выбор т.е. правильно принятое управленческое решение.

Основным мотивом инициирования инновационных процессов на предприятии является получение дополнительных конкурентных преимуществ, к которым относятся следующие.

1. Преимущества стратегического характера: 1) создание благоприятной деловой репутации в глазах потребителей, потенциальных партнеров, инвесторов; 2) рост эффективности производства за счет модернизации и обновления производственных мощностей; 3) обеспечение развития предприятия за счет расширения рынков сбыта и диверсификации деятельности.

2. Увеличение рентабельности предприятия вследствие: 1) временной монополизации рынка и возможности получения сверхприбыли от реализации радикальных новинок; 2) повышения качества и конкурентоспособности изделий; 3) увеличения доли продукта на рынке.

3. Снижение издержек хозяйственной деятельности благодаря: реструктуризации деятельности; снижению непроизводительных расходов; экономии энергетических и сырьевых ресурсов за счет внедрения сберегающих технологий; снижению количества брака.

4. Специальные выгоды и льготы: 1) информационная и правовая поддержка со стороны государства и частных структур; 2) льготное налогообложение; 3) льготное кредитование.

Инновационная сфера представляет собой область взаимодействия новаторов, инноваторов и инвесторов. Таким образом, инновационное пространство составляют три составных элемента, определяющих спрос и предложение:

- 1) рынок новаций (новшеств);
- 2) рынок инновационного предпринимательства;
- 3) рынок инвестиций.

Рынок новаций образуют инновационные проекты, нуждающиеся в финансировании и внедрении. Предложение на рынке новаций формируют следующие субъекты инновационной деятельности: научно-исследовательские институты и университеты, малые инновационные фирмы, индивидуальные изобретатели. Инновационные проекты, предлагаемые на рынке новаций, могут находиться на разных стадиях разработки: 1) идея; 2) прикладные исследования; 3) опытный образец; 4) инновационный продукт, осваиваемый в производстве. Цена новации определяется коммерциализуемостью новшества, которая зависит от степени разработанности, а также практической и коммерческой значимости. [9]

Рынок инновационного предпринимательства образуют компании, внедряющие и использующие нововведения и ноу-хау. К ним относятся внедренческие фирмы, осуществляющие продвижение инноваций на рынке, а также потребители, применяющие новшества в своей деятельности.

Рынок инвестиций формируют источники капитала, используемого для финансирования процессов нововведений. [6]

В качестве субъектов инвестирования инновационной деятельности выступают: корпорации, банки, инвестиционные фонды, частный капитал, государство, население. Особенность финансирования инновационных процессов заключается: 1) в потенциальной возможности многократно увеличить вложенный капитал; 2) высокой степени риска потери инвестиционных вложений. [7]

Итак, в последние годы инновация становится все больше социально - экономическим термином, нежели техническим. Это обусловлено тем, что инновации подразумевают изменения как в производстве, так и в экономической и социальной средах. Таким образом проявляет себя новый стиль управления, нацеленный не только на конечный продукт производства, а на постоянное соответствие требованиям рынка и своевременную реакцию к изменениям во внешней и внутренней средах. Что касается отечественного бизнеса в области инноваций, то для многих украинских предприятий современные условия для развития инновационных процессов нельзя назвать благоприятными. По-прежнему остается проблема выживания, вопросы развития и видения предприятия в будущем остаются актуальными только для отдельных субъектов хозяйствования. Так же «узким местом» является принятие управленческих решений, исключительно основанных на субъективных мнениях, неспособных оценить реальную ситуацию в целом. Более того, жизненный цикл инновационного процесса постепенно продолжает сокращать свои сроки, поэтому и управление инновациями должно становиться более динамичным. А, следовательно, все решения, принимаемые аппаратом управления, должны быть своевременны, логичны и эффективны. Современный управленец сегодня должен определить наиболее эффективное решение с учетом наличия альтернатив, обеспечивающих свободу выбора в особенностях внешней среды.

Современный управленец сегодня должен определить наиболее эффективное решение с учетом наличия альтернатив, обеспечивающих свободу выбора в особенностях внешней среды. На рассмотрение предлагается алгоритм принятия управленческих решений, основанный на опыте передовых предприятий. В связи с особенностями системы управления инновациями последним этапом можно добавить пост-анализ реализованного решения, позволяющий учесть допущенные ошибки (или способ достижения их отсутствия) в будущем. Постановка цели. Для эффективного решения проблемы необходимо как можно более четко сформулировать цель. Именно этот фактор будет влиять на дальнейший процесс выбора управленческих решений.

1. Определение критериев эффективного решения.

Для принятия оптимального решения необходимо установить критерии, по которым будет оцениваться его эффективность. Они должны наиболее полно и широко отражать требования поставленных целей.

2. Ранжирование критериев.

Желательные критерии разделить по соответствующим характеристикам и установить параметры их оценки.

3. Разработка альтернатив.

От количества альтернатив часто зависит эффективность решений, т.е. от свободы выбора и более тщательного анализа путей достижения поставленной цели. Если при отборе решений менеджер исходит из небольшого количества альтернатив, это свидетельствует либо о малой информированности руководителя, либо о некачественном подходе к решению данных проблем.

4. Сравнение альтернатив.

После определения альтернатив, необходимо выбрать наиболее оптимальную. Сравнение происходит по разработанным ранее критериям, где каждый критерий имеет свой вес, а каждая альтернатива свою оценку.

5. Оценка риска.

Эффективность решения определяет не только оценка альтернативы по выбранным критериям, но и по степени риска. Оценка риска - это оценка конечного результата события с точки зрения неблагоприятных последствий.

Для оценки риска его разделяют по ряду критериев. Например, по частоте повторяемости: на систематические и случайные; по видам: на экономические, финансовые, производственные (технические), социальные, имиджевые, потребительские и т.д.

6. Выбор альтернативы.

Из ряда альтернатив выбирается та альтернатива, которая имеет оптимальное сочетание баллов экспертных оценок и степени риска (в качестве базы сравнения берется одна из альтернатив, а потом относительно ее выстраиваются остальные).

7. Анализ реализации выбранного решения.

После выбора оптимального решения необходимо еще раз оценить его с точки зрения реализации, подкорректировать этапы его осуществления и разработать мероприятия, снижающие риски.

8. Пост-анализ реализованного решения.

Пост-анализ предлагается провести по четырем этапам: точность поставленной цели, правильность выбора критериев, степень определения и минимизации рисков, реализация (степень достижения) поставленной цели. Пост-анализ реализованного решения необходим для того, чтобы учесть достоинства и недостатки процедуры выбора предыдущих мероприятий и наметить ближайшие цели. [8]

Данный алгоритм позволяет выбрать оптимальное решение на момент возникновения проблемы с учетом имеющихся альтернатив. Использование данного алгоритма позволит ускорить выбор данного решения с минимальными рисками, что, в свою очередь отражается на конкурентоспособности предприятия, занимающегося разработками инноваций.

Выводы: Итак, в современных условиях деятельность каждой организации является предметом внимания обширного круга участников рыночных отношений, заинтересованных в результатах его функционирования. Если при разработке управленческого решения менеджер и его команда не спрогнозировали достаточно

точно стратегию фирмы, нормативы конкурентоспособности будущего товара, изменения компонентов внешней и внутренней среды фирмы, то завтра она окажется под угрозой банкротства. «Будущее формируется сегодня». Поэтому экономия на качестве управленческого решения принесет в будущем огромные потери из-за реализации и тиражирования некачественного решения на последующих стадиях жизненного цикла объекта. Для того чтобы обеспечить эффективное функционирование хозяйствующих субъектов в современных экономических условиях управленческому персоналу необходимо, прежде всего, уметь управлять его конкурентоспособностью.

Поддержание необходимого уровня конкурентоспособности не только требует постоянных усилий, но и продуманных целенаправленных действий стратегического характера. Относительный характер конкурентоспособности проявляется в том, что конкурирующий на одних рынках объект оказывается совершенно неконкурентоспособным на других [1].

В процессе управления повышением конкурентоспособностью предприятия многие руководители находят решение в использовании различного рода инноваций.

По характеру практической деятельности, в которой используется инновация, в качестве основных типов вычлняются производственные и управленческие инновации.

По основным технологическим параметрам инноваций выделяются такие их типы, как продуктовые и процессные инновации.

Производственные инновации воплощаются в новых продуктах, услугах и технологиях производственного процесса. Процессные инновации - это то новое знание, которое воплощено в новых управленческих технологиях, в новых административных процессах и организационных структурах. [6]

Продуктовые инновации больше ориентированы на потребителя, в то время как процессные инновации диктуются в основном соображениями эффективности производства. То есть появление инновационных продуктов в основном связано с потребностями рынка и направляется запросами потребителей, в то время как процессные инновации стимулируются, главным образом, стремлением производителей повысить эффективность их производства.

В процессе управления повышением конкурентоспособности предприятия возникает неразрывная связь между адаптивностью и инновационностью. Если адаптивность характеризует реакцию организации на изменения внешней среды, то инновационность - основу такой реакции, восприятие решений в своей деятельности, направленное изменение деятельности на основе освоения новых элементов.

Адаптивность соответствует необходимости существования в среде с установленными свойствами.[3] Инновационность реализует понятие конструкции организации, источника адаптивности, т. е. соответствует понятию достаточности [4].

Итак, свойства адаптивности и инновационности определяют необходимые и достаточные условия формирования свойства конкурентоспособности организации. В свою очередь, создание этих свойств опирается на некоторую интегрированную совокупность ресурсов, процессов и инструментов, находящихся в распоряжении предприятия и определяющих возможности, границы и эффективность его деятельности в условиях динамичной рыночной конъюнктуры, а также в формировании эффективной системы управления повышением конкурентоспособности предприятия.

Список литературы: 1. Анкудинов Ю.А. Хозяйственный руководитель: стиль и методы работы / Ю.А. Анкудинов//в. – М., 2011. – 160 с. 2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремен.// – М., 2009. 3. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский.// – 2-е изд., пере-раб. и доп. – М.: Экономистъ, 2004. 4. Захаров А.Н. Экономическая сущность и механизмы повышения конкурентоспособности предприятия. (Мировой опыт) / А.Н. Захаров // Внешнеэкономический бюллетень. – 2004. – №4. – С. 11-20. 5. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер.// – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с. 6. Портер М. Конкуренция: учеб. пособ. / М. Портер. – М. Вильямс, //2011. – 495 с. 7. Семикова Н.С. Методы изучения социальной среды организации / Н.С. Семикова // Управление персоналом. – 2007. – №6. – С. 11. 8. Соколова А.В., /Смирновой И.А.// — М.: Финансы и статистика, 2002. — 952 с. 9. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент / А.А. Томпсон, Дж. А. Стрикленд.// – М.: 10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособ. / Р.А. Фатхутдинов.// – М.: ЭКСМО, 2009. – 544 с.

Надійшла до редколегії 25.11.2013

УДК 339.137.2

Влияние конкуренции на инновационное предприятие, как стимулирование процесса принятия управленческих решений / П.Т. Бубенко, Е.Н. Сидоренко // Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013. - № 67 (1040) - С. 136-142. Библиогр.: 10 назв.

На етапі розвитку сучасної теорії і практики менеджменту актуальною проблемою є прийняття управлінських рішень в умовах конкуренції. Управління конкурентоспроможністю підприємства є одним з пріоритетних управлінських завдань , успішне вирішення якого забезпечить виживання і розвиток підприємства в ринковому середовищі . Ринкова економіка змушує керівництво організацій, що прагнуть до ефективності своєї справи в довгостроковій перспективі і підтримці досить високого рівня конкурентоспроможності , вже сьогодні приступати до розгортання системи розвідувального забезпечення . Підвищення конкурентоспроможності організації - одне з найактуальніших питань для сучасної України.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, інновація, інноваційна діяльність, прийняття рішень.

At the stage of development of the modern theory and practice of management pressing concern is to make management decisions in a competitive environment. Management of competitiveness of enterprises is one of the priority tasks of management , any successful solution will ensure the survival and development of enterprises in the market environment. The market economy is forcing management organizations looking to the effectiveness of the business in the long term and maintain a sufficiently high level of competitiveness, is already beginning to deploy the system of intelligence support . Improving the competitiveness of the organization - one of the most pressing issues for the modern Ukraine.

Keywords: competition, competitiveness, innovation, innovation, decision-making.