

Е. С. ЖОЛОВА

(Технологический университет Подолья, г. Хмельницкий)

## РОЛЬ ИННОВАЦИЙ В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Наукові праці МАУП, 2002, вип. 3, с. 125–127

В современной Украине, экономика которой, на наш взгляд, представляет собой уникальный глобальный инновационный проект развития общества в направлении совершенствования социокультурных и социоэкономических условий своего существования, все более возрастает роль инноваций на микроэкономическом уровне. Прежде чем приступить к более подробному изучению роли инноваций в развитии промышленного предприятия как экономической единицы в целом и в процессе разработки стратегии его развития в частности, отметим, что понятие “инновация” формируется на базе понятия “инновационная культура”.

Инновационная культура — это феномен, органически объединяющий вопросы науки, образования, культуры с социальной, и прежде всего профессиональной, практикой непосредственного внедрения и реализации инновационных разработок и проектов. Теоретико-методологической основой инновационной культуры служат научные исследования в области инноваций, поскольку они обеспечивают четкое видение целей, задач, методов и механизмов претворения в жизнь инновационных идей, проектов и разработок. Поэтому для того, чтобы плоды инновационной мысли, воплощенные в форме научно-исследовательских и конструкторских разработок, были эффективно внедрены в производство, управление и иные сферы внутрифирменной деятельности, необходимо интенсивно развивать на предприятии инновационную культуру. Заметим, что в процессе разработки стратегии предприятия инновационная культура играет немаловажную роль, образуя теоретико-методологическую базу для создания и претворения в жизнь инноваций непосредственно в области стратегических раз-

работок. На форуме “Инновационная культура на рубеже веков”, проходившем в апреле 2001 г. в Москве в Российской академии государственной службы под эгидой ЮНЕСКО, в котором принимали участие представители пятнадцати стран мира, депутат Государственной Думы, директор Института стратегических инноваций А. Николаев назвал феномен инновационной культуры “стратегическим ресурсом нового века” [2, с. 109], подчеркнув, что дальнейшее развитие современных предприятий трудно представить без инновационной культуры.

Непосредственно переходя к обсуждению вопроса инноваций на предприятии, отметим, что в рамках разработки стратегии предприятия инновации необходимы в области методологии и способов формирования самой стратегии, а также информационного обеспечения ее разработки. Процесс внедрения инноваций в стратегические разработки, т. е. реинновация процесса разработки стратегии предприятия, осуществляется в два этапа.

*Первый этап* представляет собой полную или частичную реструктуризацию существующей стратегии. **Реструктуризация стратегии** на современных отечественных промышленных предприятиях, для развития которых характерны низкий уровень загрузки мощностей, вызванный существенным спадом производства (при сохранности имущества предприятия — машин, оборудования, зданий, сооружений, передаточных устройств, земельных участков и при практически не изменившихся размерах), и недостаточный уровень обеспечения занятости, в числе других преследует следующие цели:

- сохранение и/или повышение эффективности сформировавшегося научного, технологи-

ческого, производственного и кадрового потенциала;

- согласование интересов всех сторон (собственников, сотрудников, менеджеров, основных кредиторов, города расположения и т. д.) с учетом задач обеспечения конкурентоспособности предприятия;
- решение проблемы погашения задолженности перед кредиторами;
- максимально возможное сохранение и создание новых рабочих мест;
- соблюдение прав работников, предусмотренных действующим законодательством, коллективными договорами и соглашениями.

Реализация перечисленных целей в процессе реструктуризации обеспечивает возможность стабилизации экономического положения предприятия или же повышения уровня его развития (в зависимости от изначального состояния предприятия).

На *втором этапе* реинновации процесса разработки стратегии предприятия осуществляется формирование новой стратегии с учетом опыта и результатов реструктуризации предыдущей. **Формирование новой стратегии** может происходить одновременно с реструктуризацией существующей или по ее окончании, в зависимости от внутрифирменных возможностей и опыта предприятия в области разработки и реструктуризации стратегии.

Какова же роль инноваций в процессе разработки стратегии промышленного предприятия?

Для того чтобы ответить на этот вопрос, необходимо выяснить, каким же образом реинновация процесса разработки стратегии осуществляется на действующих предприятиях.

Прежде всего отметим факт разработки ряда стратегий инновационного типа, способов и порядка их формирования на промышленных предприятиях. Такая инновация позволяет ранжировать предприятия в зависимости от уровня их инновационного развития; это дает возможность каждому предприятию разрабатывать общефирменную стратегию в соответствии с собственными инновационными возможностями, т. е. планировать свое инновационное развитие, учитывая широкий спектр инновационной информации. Были также предложены система показателей и методика оценки инновационного уровня развития производства, применение которых обеспечивает возможность получения максимально развернутой картины инновационного уровня развития предприятия. Данная разработка была проведена в Институте проблем рынка и эконо-

мико-экологических исследований и апробирована на промышленных предприятиях г. Одессы и Одесской области, что дало положительные результаты [1].

Примером инновации в области разработки стратегии предприятия служит метод объединения производственного потенциала предприятия и научного потенциала региона, в пределах которого оно функционирует. Сущность этого метода, который еще не оформлен в отечественной литературе в качестве отдельного инновационного метода разработки стратегии, состоит в том, что к процессу разработки своей стратегии предприятие привлекает сотрудников из технических или торгово-экономических вузов. Местные предприятия, связанные со сферой производства, могут получить от вузов существенную поддержку в виде свежих идей, разработок, а также притока молодых специалистов, подготовленных к работе в современных условиях развития промышленности Украины. Сосредоточенные в регионе научные коллективы и отдельные ученые найдут новые сферы приложения своих знаний в процессе решения таких насущных для промышленных предприятий вопросов, как модификация производимых товаров и разработка новых видов продукции, выявление наиболее рентабельных стратегических зон хозяйствования, оптимизация методик расчета показателей, необходимых для разработки стратегии, и в итоге — разработка оптимальных локальных стратегий и общефирменной стратегии в целом.

В качестве основной стратегической единицы метод объединения производственного потенциала предприятия и научного потенциала региона предусматривает человеческий капитал, под которым подразумевается объем научных знаний и практического опыта, накопленный в процессе обучения и непосредственно производственной деятельности.

Такой метод открывает новые возможности как для конкретного предприятия в частности, так и для региона в целом. Для предприятия — это возможность разработки более эффективной стратегии, что обеспечивает повышение потенциала его успеха, а для региона — это активизация научной и инновационно-конструкторской деятельности с учетом возможности непосредственной реализации инновационных идей и научно-конструкторских разработок на местных предприятиях, что обеспечивает рост научно-промышленного потенциала региона.

В области способов формирования стратегий промышленного предприятия эффективным но-

вовведением является создание на ВАТ “Коростеньхимваг” в г. Житомире службы стратегического развития, в которой концентрируются все работы по разработке стратегии предприятия. Функционирование рабочей группы в составе такой службы осуществляется наряду с выполнением ее представителями своих повседневных производственных обязанностей, т. е. группа работает параллельно с функционированием производства, что существенно сокращает сроки разработки стратегических планов и решения стратегических задач. Рабочая группа осуществляет свою деятельность в тесной связи со всеми подразделениями организации. В этом случае результаты принятых стратегических решений постепенно интегрируются и апробируются непосредственно в существующей структуре предприятия, что также минимизирует затраты времени и финансов на претворение в жизнь разработанной стратегии [3].

Что же касается инноваций в области информационного обеспечения разработки стратегии предприятия, то с этой точки зрения отметим, что для удобства обработки и использования стратегической информации были разработаны специальные логические объекты с относительно автономными программными комплексами и собственными базами данных под названием “компьютерные агенты”, которые используются для поиска стратегической информации в компьютерных сетях, ее предварительной обработки и доставки в хранилище стратегических данных в локальной сети предприятия. Претворение в жизнь такой инновации обеспечивает значительное ускорение темпов обработки стратегической информации и вследствие этого — ускорение разработки общеприкладной стратегии и принятия стратегических решений. Впервые были определены направления аналитической обработки стратегических данных и стратегической информации. Исследования в области информационного обеспечения проводились на базе Харьковского государственного экономического университета и были апробированы на промышленных предприятиях г. Харькова и Харьковской области [4].

Рассмотренные примеры претворения в жизнь инновационных проектов в области стратегических разработок наглядно иллюстрируют роль инноваций в процессе разработки стратегии промышленного предприятия. Методология формирования стратегии и способы ее информационного обеспечения со временем морально устаревают, как и любые идеи, технологии, товары. Это

приводит к снижению потенциала успеха, уровня рентабельности, конкурентоспособности предприятия и, как следствие, к замедлению темпов его развития. В свою очередь инновации “оживляют”, дают второе дыхание процессу разработки стратегии. В целом инновации обеспечивают процессу разработки стратегии предприятия получение таких преимуществ:

- ускорение темпов обработки стратегической информации;
- ускорение и оптимизация разработки и принятия стратегических решений;
- оптимизация системы базовых показателей разработки стратегии;
- обновление способов и методологии формирования стратегии;
- внедрение новых локальных стратегий;
- минимизация затрат времени и финансов на претворение в жизнь разработанной общеприкладной стратегии.

В результате реализации стратегии с учетом реинновации процесса ее разработки перед предприятием открываются следующие перспективы:

- оптимизация и повышение эффективности стратегических зон хозяйствования;
- закрепление позиций в пределах оптимальных рыночных ниш;
- повышение уровня потенциала успеха;
- повышение рентабельности и конкурентоспособности.

Таким образом, роль инноваций в процессе разработки стратегии предприятия заключается в оптимизации и повышении эффективности этого процесса. В результате обеспечивается увеличение уровня потенциала успеха и повышение уровня развития предприятия в целом.



## Литература

1. *Забарна Е. Н.* Стратегія розвитку промислового виробництва на підставі активізації інноваційної діяльності: Автореф. дис. ... канд. екон. наук / НАН України; Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. — Одеса, 1999. — 18 с.
2. *Кошечкин Е.* Стратегический ресурс века // Пробл. теории и практики упр. — 2001. — № 4.
3. *Писаренко Б. А.* Служба стратегічного розвитку підприємства // Управління підприємством: діагностика, стратегія, ефективність: Матер. VII Міжнар. наук.-практ. конф. 23–25 листоп. 2000 р. / За наук. ред. В. Г. Герасимчука. — К.; Д., 2000. — 144 с.
4. *Пономаренко В. С.* Стратегічне управління підприємством: Автореф. дис. ... д-ра екон. наук / Харк. держ. екон. ун-т. — Х., 1999. — 37 с.