DOI: 10.17117/na.2015.08.261

Поступила (Received): 21.08.2015

<http://ucom.ru/doc/na.2015.08.261.pdf>**Майоров А.П.****Инновационное развитие промышленного предприятия
как результат эффективного стратегического управления****Mayorov A.P.****The innovative development of industrial enterprises as a
result of effective strategic management**

Раскрывается взаимосвязь стратегического и тактического управления инновационным развитием на промышленном предприятии, рассматривается воздействие стратегического управления на повышение эффективности инновационной деятельности предприятий промышленности

Ключевые слова: промышленное предприятие, стратегическое управление, инновационная деятельность

Reveals the relationship of strategic and tactical management of innovative development in an industrial plant, looks at the impact of strategic management to improve the efficiency of innovative activity of industrial enterprises

Key words: industrial enterprise, strategic management, innovative development

Майоров Александр Павлович

Студент

Самарский государственный технический университет

г. Самара, ул. Молодогвардейская, 244

Mayorov Alexandr Pavlovich

Student

Samara state technical university

Samara, Molodogvardeyskaya st., 244

В текущих реалиях взаимодействия общества, бизнеса и государства промышленные предприятия большинства ведущих отраслей народного хозяйства вынуждены учитывать в своей деятельности не только собственные экономические интересы, но и экологические, социальные, а также инновационные общественные ориентиры. В развитии своей деятельности они все больше используют комплексный подход, основополагающие элементы которого были заложены в системе устойчивого развития, предполагающей равномерное включение экономического, экологического и социального аспектов в стратегию компаний.

Каждое промышленное предприятие, в соответствии со своей миссией, целями и в зависимости от динамично изменяющихся внешних условий стремится к получению устойчивой прибыли, стабильных конкурентных преимуществ и к развитию в долгосрочной перспективе.

Инновационное развитие промышленных предприятий имеет свои особенности:

– в значительной степени результат инновационного проекта зависит от действий самого субъекта инновационного развития, который реализует проект, а также от действий других субъектов рынка и макропоказателей;

– наличие значительной неопределенности относительно результатов реализации инновационного проекта,

– наличие неопределенности в обозначении критериев осуществления инновационного проекта [4].

Анализ инновационно-технологического процесса развития промышленных предприятий сегодня представляется весьма актуальным, при этом должны рассматриваться не только эффективность управления в области НИОКР и внедрения производственных инноваций на различных этапах деятельности компании, но и эффективность самого менеджмента в области организационных инноваций [8].

Таким образом, учитывая данную специфику при реализации инновационных проектов, необходимо отметить, что руководителям промышленных предприятий необходимо четко выстраивать цели, как стратегические, так и тактические, соответственно, реализовывать стратегическое и тактическое управление.

Важно также отметить, что осуществляя стратегическое и тактическое управление, необходимо учитывать наличие определенной взаимосвязи между данными видами управления.

Стратегическое управление представляет собой наиболее значимый результат управленческой деятельности, а стратегический выбор является наиболее важной переменной в стратегическом менеджменте.

Стратегический менеджмент должен формировать разумную стратегию предприятия, повышая его экономическую эффективность, конкурентные преимущества, и предоставлять возможность постоянно, грамотно и целенаправленно менять используемый инструментарий в соответствии с изменяющимися условиями внешнего мира [7].

Стратегию можно трактовать как определение основополагающих организационных целей, а также выбор определенного курса деятельности и опора на конкурентные источники ресурсов. Эффективными организациями управляют руководители, разрабатывающие действенные стратегии [2].

Хорошо управляемым предприятиям, как правило, проще и дешевле получить доступ к капиталу, и в долгосрочном плане они обычно добиваются большего, чем те, управление которыми находится не на должной высоте. В результате предприятиям с более высокими стандартами корпоративного управления удастся привлечь больше инвесторов, готовых предоставить капитал по меньшей стоимости [9]. А инвестиционная деятельность, в свою очередь, тесно связана с деятельностью инновационной, так как внедрение новых технологий и техники требует финансовых ресурсов.

Современные промышленные предприятия часто прикладывают значительные усилия к внедрению инноваций в свои бизнес-процессы и продукты для поддержания или увеличения прибыли и улучшения своих конкурентных позиций на целевых рынках. Однако, недостаточно тщательно спланированная

инновационная активность, как правило, обходится дорого, отнимая много времени и ресурсов, и, в конечном счете, будущие доходы от первоначальных инвестиций являются неопределенными.

Таким образом, управление должно быть нацелено на обеспечение роста рыночной стоимости предприятия и ее акций, при условии опережающего роста прибыли. Все устремления организации, аналитические методы и приемы менеджмента должны быть направлены к одной общей цели: способствовать организации максимизировать свою стоимость, строя процесс принятия управленческих решений на ключевых факторах стоимости [3].

Стратегическое управление инновационными проектами предполагает реализацию следующих основных функций, свойственных любому управлению: стратегическое управление; организация выполнения стратегического плана; мотивация выполнения стратегического плана; контроль выполнения стратегического плана.

Вышеназванные функции предполагают реализацию задач, среди которых: разработка систем и поддержка процессов планирования и контроля деятельности предприятия; организация сбора, изменения, анализа и интерпретации плановой информации, в частности, анализ рынка сбыта производимой продукции, услуг; разработка планов и программ инновационной деятельности; координация инновационной деятельности производственных подразделений; координация и интеграция процессов управления закупками, производством, продажами, финансированием; наблюдение за ходом разработки инновации и ее внедрением; оценка результатов реализации принятых решений, анализ экономических показателей; корректировка конкурентной стратегии предприятия.

При реализации стратегии управления инновационным развитием предприятия к вышеназванным задачам должны быть добавлены следующие: выработка стратегической инновационной концепции, определение направлений инновационной деятельности, формирование инновационных проектов и программ, построение структуры управления инновациями, организация сканирования и мониторинга технологий, анализа информации о внешних исследованиях и разработках, организация высокой мотивации интеллектуального труда, организация защиты результатов, объектов интеллектуальной собственности.

Стратегическое управление инновационными процессами на предприятии свою реализацию находит в целях и задачах тактического уровня, выполнение которых зачастую определено четко или ограничено во времени сроками решения определенных задач [1].

Таким образом, тактическое управление инновационной деятельностью предприятия диктует ключевые аспекты для обеспечения конкурентоспособности предприятия, среди которых можно отметить: сокращение издержек, снижение материалоемкости и энергоемкости производства, улучшение экологических показателей, расширение круга потребителей, увеличение спектра выпускаемой продукции. В настоящее время постоянно возникают новые, более жесткие требования к системе управления производством в связи со сме-

ной моделей, с увеличением ассортимента изделий, а также значительным увеличением номенклатуры комплектующих изделий и материалов [4]. Появляются дополнительные требования к обеспечению сборки оригинальными узлами и деталями. Задача обеспечения гарантированного качества изделиям промышленности все больше влияет на характер производственных процессов и обуславливает инновационную активность промышленных предприятий, влияющую на эффективность процесса изготовления продукции.

Выполнение тактических задач в рамках инновационной деятельности предприятия состоит в принятии инновационных решений, определение команды реализации инновационных решений, осуществление взаимодействия с элементами макро-, микро- окружения, разработку планов и программ инновационной деятельности, наблюдение за ходом разработки новой продукции, ее внедрением, анализ полученных сведений и соответствующая корректировка проектов создания новых продуктов, координация деятельности производственных подразделений, обеспечение необходимыми финансовыми и материальными ресурсами, обеспечение соответствующим квалифицированным персоналом, создание временных целевых групп для комплексного решения инновационных проблем (от идеи создания до производства).

Отметим, что во избежание негативных последствий от нововведений, для реализации стратегии управления инновационной активностью промышленного предприятия изначально важно рационально определить направления инновационной деятельности компании, четко сформировать стратегические цели развития предприятия и общие условия его инновационных инициатив в зависимости от рыночной конъюнктуры. Это необходимо, поскольку понятие “инновация” само по себе относится как к радикальным, так и инкрементальным изменениям в стратегии организации [10].

Далее здесь же анализируются факторы инновационной активности промышленного предприятия [10]:

- человеческий капитал – творческий и образовательный потенциал сотрудников предприятия, способность реализовать инновации исполнителями;
- организационная культура – степень благоприятности организационных условий для инновационной активности, включая и организационную структуру, стиль управления и т.д.;
- доступность ресурсов – наличие и возможность приобретения ресурсов, необходимых для реализации инноваций (финансовых, материальных, капитальных и т.д.);
- конъюнктура рынка – рыночные условия, в которых существует предприятие (действия партнеров и конкурентов, спрос на инновации и т.д.).

Рассматривая вопрос о взаимосвязи стратегического и тактического управления инновационной деятельности, необходимо отметить следующее.

Первый уровень управления предприятием: миссия, частные стратегии и стратегические цели – все это включает процессы, необходимые для определения общей стратегии предприятия и постановки стратегических целей и задач. Эти процессы непосредственно влияют на все аспекты деятельности организации.

Следующий уровень управления: планирование и управление – отображает процессы, которые формируют необходимые действия для достижения стратегических целей. Эти процессы взаимодействуют с основанием треугольника, где оцениваются: вклад по всей операционной деятельности в создание стоимости; вклад всей проектной деятельности в создание возможностей для получения новой стоимости [5].

Следующий уровень: управление текущей операционной деятельностью, управление программами и проектами, которые гарантируют, что операционная деятельность и управление производится эффективно и обоснованно.

И операционные, и проектные аспекты деятельности предприятия должны приниматься во внимание при управлении инновационной деятельностью предприятием. Операционные аспекты деятельности используют периодически повторяющиеся виды деятельности и управленческие процессы в функциональных областях. Проектная деятельность использует проектные и программно-целевые виды деятельности и управленческие процессы.

На уровне стратегического менеджмента возникает вопрос: «Реализуется ли стратегия и как изменяется общая стоимость/ценность организации?».

В результате выполнения процессов стратегического управления:

1. устанавливаются стратегические цели и задачи, которые должны быть четко и однозначно определены, а также снабжены измерителями исполнения;
2. определяются тактические способы достижения целей через операционную деятельность (текущую деятельность) или через временные предприятия (программы или проекты);
3. определяется, как ими управлять.

На уровне тактического менеджмента возникает вопрос: «Управляется ли эта деятельность, и достигает ли она заданных результатов при оптимальном использовании ресурсов и подчинении ценностным ориентирам, а также установленным стандартам?».

В результате выполнения процессов тактического управления:

- реализуется управление выделенными ресурсами и финансовыми средствами в соответствии с установленными порядками и регламентами;
- достигаются частные поставленные цели;
- контролируется изменение стратегии и выполняется динамическое согласование тактического управления со стратегией, а также формируются уведомления и отчеты в систему стратегического управления о ходе и результатах работ.

Таким образом, взаимосвязь стратегического и тактического управления инновационным развитием на предприятии состоит в том, что стратегическое управление реализуется посредством определения целей и задач тактического уровня, на котором и происходит непосредственное управление процессами инновационного развития.

Список используемых источников:

1. Бадалова А.Г.б Еленева Ю.Я., Шебаров А.И. Инновационное развитие промышленного производства: структуризация методологии организации управления // Вестник МГТУ СТАНКИН. 2010. №4. С. 158-163.

2. Ермолина Л.В. Эффективность организации: современная оценка // Экономика и управление: современное положение. Самара. 2012. С. 83-87.
3. Ермолина Л.В. Управление стоимостью компаний и стратегическая эффективность // Основы экономики, управления и права. Самара: Институт анализа экономики города и региона, 2012. №4 (4). С. 45-49.
4. Ермолина Л.В. Направления совершенствования организационной структуры промышленных предприятий // Основы экономики, управления и права. Самара: Институт анализа экономики города и региона, 2012. №2(2). С. 37-41.
5. Козлов А.С. Методология управления Портфелем Программ и Проектов. Монография. М.: Проектная ПРАКТИКА, 2009. 194 с.
6. Кузнецова Т.А., Рыкун О.В., Скутин М.А. Стратегические и тактические задачи управления инновационными процессами на промышленных предприятиях // Вестник Уральского института экономики, управления и права. 2009. №4. С.63-68.
7. Машевская О.В., Машевская О.В. Стратегический менеджмент в условиях неопределенности внешней среды // Российское предпринимательство. 2013. № 1 (223). С. 48-54.
8. Франк Е.В. Экономические закономерности инновационно-технологического процесса развития // Известия института систем управления СГЭУ. 2014. № 1-2 (9-10). С. 180-183.
9. Франк Е.В. Корпоративное управление. Самара: Самарский государственный технический университет, 2012. 141 с.
10. Франк Е.В. Теоретические подходы к определению термина "инновация" // Известия института систем управления СГЭУ. 2014. № 1-2 (9-10). С. 177-179.

© 2015, Майоров А.П.

Инновационное развитие промышленного предприятия как результат эффективного стратегического управления

© 2015, Mayorov A.P.

The innovative development of industrial enterprises as a result of effective strategic management