

## Процедура формирования системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий

© 2010 Ю.В. Журавлев

доктор экономических наук, профессор

© 2010 Л.В. Прозоровская

кандидат экономических наук, доцент

© 2010 А.Н. Лазарев

Воронежская государственная технологическая академия

E-mail: alex-laz-vgta@yandex.ru

Рассматривается процедура формирования системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий.

*Ключевые слова:* инновации, экономика, стратегия.

Поскольку стратегические инновационные изменения функционируют как определенная система, с набором определенных элементов, взаимосвязанных и взаимозависимых, представляется целесообразным рассмотреть управление предприятием за счет стратегических инновационных изменений с точки зрения системного подхода.

Управление представляет собой непрерывный и целенаправленный процесс воздействия на управляемый объект, которым в данном случае выступает предприятие. Любое предприятие является системой, т.е. представляет собой формально или неформально созданное целое, состоящее из взаимозависимых частей. Установив общие принципы управления, можно попытаться определить, как должна быть организована система, чтобы она функционировала наиболее эффективно<sup>1</sup>.

В основе формирования системы стратегического управления лежат процессы, последовательность которых можно представить в виде алгоритма создания системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий. Схематично такой алгоритм отражен на рисунке.

Данный алгоритм наглядно показывает порядок становления и реализации предпринимательских действий на предприятии. Под предпринимательским действием будем понимать любую идею инновационного характера, направленную на повышение эффективности работы предприятия.

Логические блоки алгоритма отражают результаты предыдущих процедур, и при реализации действий, предполагаемых данным этапом, исполнителю следует перейти к следующему блоку. При отрицательном результате, если условия

для реализации стратегии на основе инноваций не созданы, необходимо вернуться к выполнению действий на более раннем этапе, проанализировать их и следовать алгоритму далее.

С помощью данного алгоритма можно сформировать эффективный инструментальный формирования системы управления предприятием на основе разработки инновационной стратегии. Алгоритм отражает следующие основные этапы.

1. Анализ внешней среды и определение стратегии предприятия.

В сочетании с анализом внешней среды на данном этапе происходит исследование эффективности работы предприятия с целью выявления слабых мест в ее деятельности. При этом осуществляется разработка путей решения этих проблем в работе предприятия.

В процессе их решения формируется стратегия, направленная на устранение слабых мест, которая может основываться на внедрении инноваций или без них. Важным этапом выбора стратегии является определение целей функционирования предприятия

2. Выявление необходимости разработки инновационной стратегии.

На данном этапе выявляются предпосылки для разработки инновационной стратегии путем проведения анализа возможностей предприятия. При этом особое внимание стоит уделить наличию квалифицированного персонала, наличию материальных ресурсов для обеспечения инновационной деятельности, технических возможностей, соответствующих уровню инноваций и финансовой обеспеченности. Если предприятие не располагает возможностями для реализации стратегии на основе инноваций, то ее разработка невозможна (возврат к блоку 3.2).

3. Анализ инновационных стратегий предприятия.

<sup>1</sup> Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления: учеб. для вузов по специальности "Менеджмент". 2-е изд., изм. и доп. М., 2001.

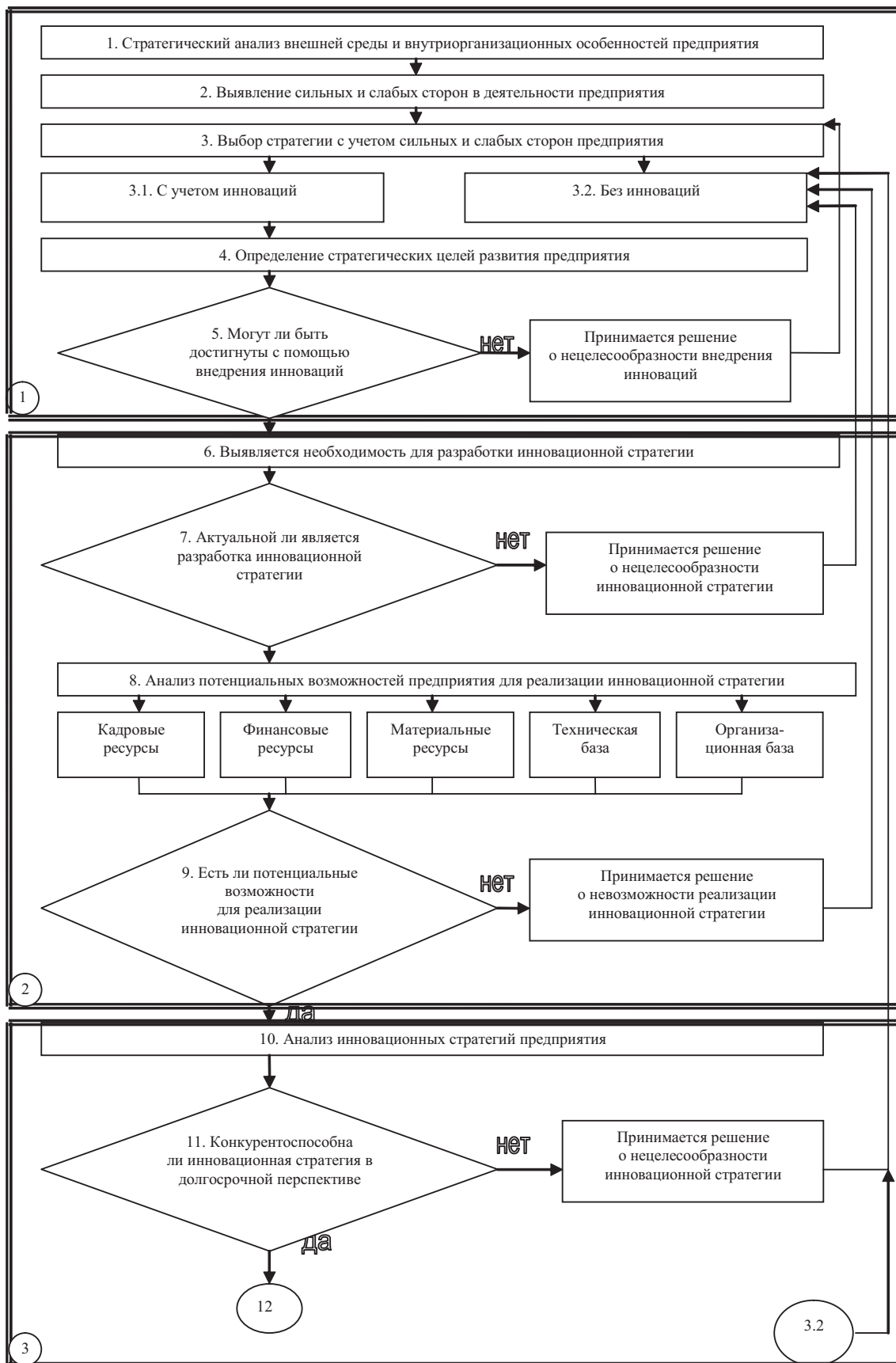
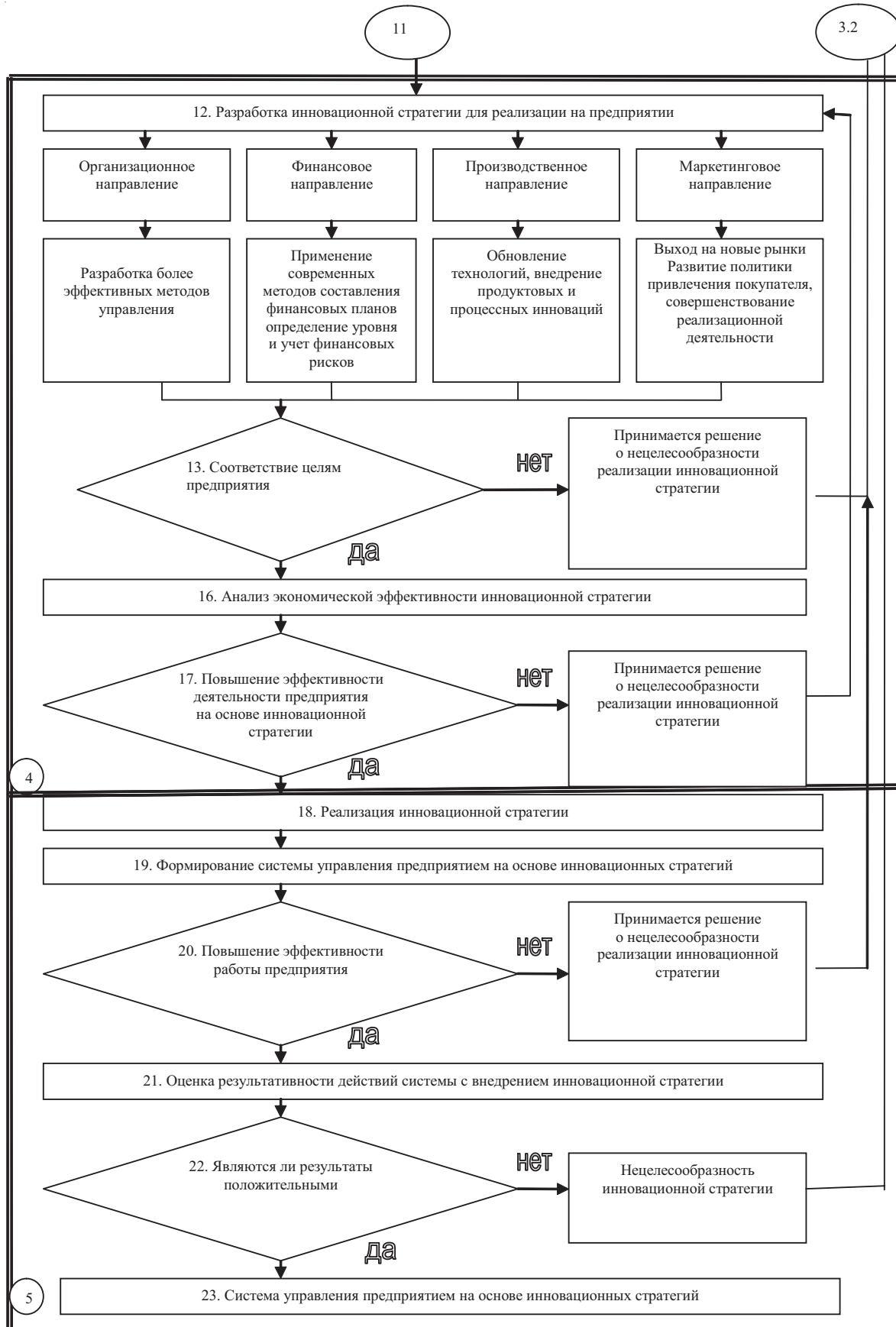


Рис. Алгоритм формирования системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий (начало)



**Рис. Алгоритм формирования системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий (окончание)**

Наиболее значимы на данном этапе определение выгодных направлений развития рынка и выделение средств на их реализацию, обновление или разработка новых технологий производства, новых подходов в организации производства и управления. Далее происходит проверка соответствия целям предприятия. В случае невыполнения соответствия поставленным целям необходим возврат на предыдущие этапы.

При переходе к следующему блоку необходимо дать некоторые разъяснения к принятию решения: может ли инновационная стратегия быть конкурентоспособна и за счет чего это достигается?

Конкуренция - тонкий и гибкий механизм управления производством, проявляющийся в его мгновенной реакции на любые изменения рыночной обстановки. В лучшем положении оказываются предприятия, которые наиболее приспособлены к ним, т.е. обладают более высокой конкурентоспособностью по сравнению с конкурентами<sup>2</sup>.

Конкурентоспособность как многоплановая экономическая категория может рассматриваться в нескольких аспектах, между которыми существует тесная взаимосвязь. Например, конкурентоспособность инновационной стратегии предприятия не является его имманентным качеством, поскольку предприятие функционирует в системе макро- и микросреды, сформировавшейся в рамках национальной экономики. Следовательно, конкурентоспособность инновационной стратегии предприятия, с одной стороны, зависит от конкурентоспособности предприятия в целом, а с другой, определяет ее<sup>3</sup>.

Конкурентоспособность инновационной стратегии предприятия - комплексная сравнительная характеристика, отражающая степень преимуществ совокупности оценочных показателей деятельности предприятия в рамках ее осуществления, которые определяют его успех на определенном рынке за определенный промежуток времени относительно совокупности показателей конкурентов.

Таким образом, конкурентоспособность инновационной стратегии предприятия является неотъемлемой частью конкурентоспособности самого предприятия и призвана обеспечить стабильное возрастание его конкурентного уровня среди субъектов рынка.

<sup>2</sup> Макалов Г.Ф. Система обеспечения конкурентоспособности предприятия: практ. пособие по качеству для руководителей и специалистов предприятий. Тольятти, 2000.

<sup>3</sup> Инновационный менеджмент. Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития / В.М. Аньшин [и др.]. 3-е изд., перераб. и доп. М., 2007.

4. Разработка инновационной стратегии для реализации на предприятии.

На данном этапе особенно важны определение выгодных направлений развития рынка и выделение средств на их реализацию, обновление старых или разработка новых технологий производства, формирование новых подходов в организации производства и управления. Далее происходит проверка соответствия целям предприятия. В случае невыполнения соответствия поставленным целям необходим возврат на предыдущие этапы.

5. Формирование системы управления предприятием на основе стратегических инновационных изменений.

На данном этапе с помощью упорядоченных логических действий можно проследить за ходом создания на предприятии инновационных стратегий или отдельных стратегических решений, в рамках реализации и успешного действия которых будет формироваться система управления предприятием на основе стратегических инновационных изменений.

Представленный алгоритм логически описывает процесс формирования системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий.

Содержание системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий состоит в комплексном исследовании конкурентоспособности инновационных стратегий в соответствии с целями функционирования организации. Сущность системного подхода к управлению предприятием проявляется в совокупности его аспектов: элементного, структурного, интеграционного, коммуникационного, функционального, поведенческого, динамического.

Содержание системного подхода к управлению предприятием на основе разработки инновационных стратегий состоит в системном представлении об инновационной деятельности, в определении, структуризации и выделении главных целей и задач системы управления предприятием, в разработке методики достижения поставленных целей, а также в ее реализации с применением формальных и неформальных методов.

На основе системного подхода к управлению предприятием и с учетом определения инновационной стратегии предприятия целесообразно выделить следующие особенности формирования системы.

1. Для реализации системы предприятие в целом может рассматриваться как сложная динамическая система. Она определена как система высшего уровня.

2. Любая система обладает свойствами, функциями, которые позволяют ей реализовать себя и достигать поставленных целей. Установление целей и задач системы определяет характер и особенности ее функционирования. Важно выполнять требования комплексного подхода при установлении целей и задач, что обеспечивает системный подход. Необходимо также учитывать выбор инновационной стратегии и оценку ее конкурентоспособности.

3. Требуется выделение функциональных подсистем системы предприятия.

4. В соответствии с системным подходом любую подсистему можно рассматривать как систему более низкого уровня со всеми свойствами и характеристиками системы. Выделение подсистем

должно соответствовать функциям, свойствам и особенностям системы управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий.

5. Взаимосвязь, взаимосвязанность и взаимозависимость подсистем системы управления предприятием на основе разработки инновационной стратегии должны обуславливать конкурентоспособность деятельности предприятия в соответствии с разработанной инновационной стратегией.

Представленная система управления предприятием на основе разработки инновационных стратегий должна обеспечивать применение эффективных, целесообразных и обеспечивающих реализацию определенных направлений деятельности стратегических инновационных изменений.

*Поступила в редакцию 07.12.2009 г.*