

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

ГАННА БЛАЖЕВИЧ,

аспірант Макіївського економіко-гуманітарного інституту

У статті проаналізовано взаємозв'язок між з одного боку системним, програмно-цільовим, ситуаційним, функціональним та процесним підходом до розвитку інноваційно-технологічного потенціалу підприємства та компонентами управління, які забезпечують його реалізацію, з іншого. Запропоновано концепцію формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства.

*Ключові слова:* формування стратегії, розвиток, інноваційно-технологічний потенціал, концепція, промислове підприємство.

**Постановка проблеми.** Процес структурної перебудови національної економіки, що забезпечує в найближчій перспективі її стійкий підйом, можливий тільки на новій технологічній, економічній і організаційній основі, що базується на підприємницькому типі відтворення. Це потребує формування й мобілізації внутрішніх джерел розвитку економіки й, насамперед, наявного в країні інтелектуального потенціалу, що трансформується в технологічний розвиток.

Саме інноваційно-технологічний розвиток, формуючи відповідний потенціал і необхідні механізми його реалізації, створює об'єктивні передумови для позитивної трансформації економічних процесів у країні та її подальшого сталого розвитку.

Ряд завдань теоретично-методичного обґрунтування інноваційно-технологічного потенціалу промислових підприємств залишається невіршеним як у теоретичному, так і в прикладному аспектах, зокрема, питання формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства.

Розгляд окресленої проблеми актуальний з позицій практики, в якій недостатньо науково-обґрунтованих методичних рекомендацій, що дозволяють підвищити ефективність використання інноваційно-технологічного потенціалу промислових підприємств, прискорити його розвиток і забезпечити конкурентоспроможність підприємства. У цьому зв'язку проблема формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислових підприємств має наукову новизну й практичну значимість.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням управління потенціалом присвятили багато своїх праць вітчизняні й зарубіжні фахівці. Серед них варто виділити дослідження О. І. Анчишкіна, Л. І. Абалкіна, В. С. Немчинова, К. Г. Воблого, С. Г. Струмиліна, Р. О. Білоусова, В. М. Архангельського, О. І. Самоукіна, Д. Бегга, Р. Дор-

нобуша, І. М. Рєпіна, П. А. Фоміна, О. І. Олексюка, Ф. І. Євдокимова, Н. С. Краснокутської, І. О. Войцеховської та інших.

За О. І. Олексюком, потенціал підприємства - максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства в певному середовищі господарювання (ситуаційно-ринкова складова) з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень [12].

За Н. С. Краснокутською, потенціал підприємства можна визначити як можливості системи ресурсів і компетенції підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів [15].

Визначаючи категорію, що досліджується, необхідно взяти до уваги положення академіка Л. І. Абалкіна [13] про те, що поняття "потенціал" і "ресурси" не слід протиставляти. Потенціал (економічний, підприємницький, виробничий) - це "узагальнена, збірна характеристика ресурсів", прив'язана до місця та часу. У літературі трактування поняття "потенціал" як певної сукупності ресурсів, головним чином, економічних, безпосередньо пов'язаних із функціонуванням виробництва, прискоренням науково-технічного прогресу, знаходить усе більше прихильників [12]. Так, наприклад, В. М. Архангельський [14] під потенціалом розуміє засоби, запаси, джерела, які є в наявності і можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або розв'язання певної задачі, тобто сукупність реальних накопичених ресурсів. До складових потенціалу в цьому розумінні можна віднести відповідні трудові, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси, які залучаються в сферу вдосконалення виробництва. Сюди ж включають і сукупність ресурсів, яка забезпечує необхідний рівень організації виробництва та управління, ресурси сфери освіти і перепідготовки кадрів. "Ресурсне"

розуміння потенціалу має важливе значення для планування та управління виробничою діяльністю, але не вичерпує найістотніших його характеристик.

**Мета** роботи - проаналізувати взаємозв'язок з одного боку між системним, програмно-цільовим, ситуаційним, функціональним та процесним підходом до розвитку інноваційно-технологічного потенціалу підприємства і компонентами управління, які забезпечують його реалізацію, з іншого. Запропонувати концепцію формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Формування ефективної стратегії розвитку підприємства визначається тією ситуацією, яка склалася на ринку, та тими ресурсами, що складають інноваційно-технологічний потенціал для реалізації його стратегії. У сучасній практиці використовуються різні стратегічні наміри і розробка сценаріїв майбутнього розвитку.

Г. Мінцберг сформулював три підходи до процесу розробки ефективної стратегії розвитку [1]:

1. Плановий, що розглядає розробку стратегії як повністю усвідомлений, контрольований раціональний процес, що реалізується у плануванні.

2. Підприємницький - формулювання стратегії проходить як напівсвідомий процес в уяві лідера-підприємця на основі глибокого знання ним логіки функціонування галузей.

3. Навчання на досвіді - визначення стратегії є процесом, що розвивається й одночасно повторюється. Цей процес потребує "взаємної віддачі та взаємного сприйняття" й коригується під впливом зовнішніх імпульсів.

Стратегічний розвиток промислового підприємства спрямований на забезпечення інноваційного характеру виробництва продукції, що передбачає використання нововведень у сфері технологічного та інноваційного потенціалу. При цьому використовуються різні види стратегій:

1. Продуктово-ринкова, що передбачає освоєння та виробництво нових видів товарів, розробку і впровадження нових технологій, нових підходів до їхнього збуту, іншими словами, заснована на використанні інновацій.

2. Сталого функціонування й розвитку підприємства, що заснована на широкому використанні досягнень науково-технічного прогресу в галузі техніки, технології, організації і управління, яка також пов'язана з інноваціями.

3. Стратегія нововведень, що забезпечує об'єднання цілей науково-технічної й інноваційної політики, тобто спрямована на впровадження нових технологій і видів продукції. Ця стратегія сприяє постійному пошуку нових технологічних можливостей підприємства, орієнтуючи на досягнення майбутніх результатів при здійсненні інноваційного процесу, що включає етапи наукових досліджень, впровадження нововведень у виробництво і вихід з новою продукцією на ринок [2].

За цією класифікацією стратегія розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства належить до функціональних стратегій.

Під стратегією розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислових підприємств у контексті нашого дослідження будемо розуміти програму дій, в основі якої лежить комплекс методів та

підходів досягнення визначених цілей розвитку потенціалу з урахуванням його вихідного стану та усунення факторів, блокуючих розвиток потенціалу. Критерієм ефективності реалізації стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу є збільшення випуску інноваційної продукції, безперервний високотехнологічний процес виробництва та ефективного використання потенціалу на кожній стадії реалізації життєвого циклу інноваційних проектів підприємства. Як і маркетингова, виробнича, фінансова стратегії, вона є однією зі складових стратегії конкурентоспроможності підприємства і визначає його орієнтацію на технологічні інновації як засіб адаптації до зміни зовнішнього середовища [11].

Для правильного вибору ефективної стратегії розвитку потенціалу визначаються можливі стратегічні альтернативи. Питання визначення стратегічних альтернатив є важливим, оскільки лише за умови правильного вибору стратегії можна досягти високого рівня розвитку інноваційно-технологічного потенціалу. Процес стратегічного вибору представлено на рис. 1.

Серед класичних підходів до стратегічного розвитку промислових підприємств традиційно виділяють:

- системний;
- програмно-цільовий;
- ситуаційний;
- функціональний.

Підприємству, як великій і складній системі, притаманні властивості цілісності й емерджентності. Це інтегративні якості системи, які свідчать, що вона має власну закономірність функціональності, власну мету розвитку і її не можна вивчати на підставі вивчення властивостей окремих складових.

У табл. 1 визначені автори, які зробили вищевказані підходи предметом свого дослідження або ж застосовували їх при дослідженні розвитку економіко-організаційних систем різних рівнів. У другому та третьому стовпчиках таблиці узагальнені переваги та обмеження у використанні цих підходів.

Вивчивши таким чином переваги та недоліки від застосування існуючих підходів, доходимо висновку, що для інноваційно орієнтованого підприємства потрібен комплексний або інтегральний підхід до розвитку інноваційно-технологічного потенціалу. Реалізація обраного підходу можлива за рахунок методів, що визначаються у процесі подальшого аналізу.

Під методом розуміють спосіб теоретичного дослідження або практичного здійснення чого-небудь [3]. Сьогодні прийнято виділяти таку сукупність методів стратегічного розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства:

1. Методи вдосконалення кадрового забезпечення інноваційно-технологічного потенціалу.

2. Методи вдосконалення організаційного забезпечення інноваційно-технологічного потенціалу реалізація, яких має зводитися до трансформації існуючої організаційної структури підприємства з метою створення функціональної групи - координаційного центру, функціонування якого спрямоване на підвищення розвитку інноваційно-технологічного потенціалу шляхом формування єдиного інноваційного циклу, у рамках якого системно здійснюється виконання визначеного переліку робіт.

3. Методи вдосконалення фінансового забезпечення інноваційно-технологічного потенціалу.

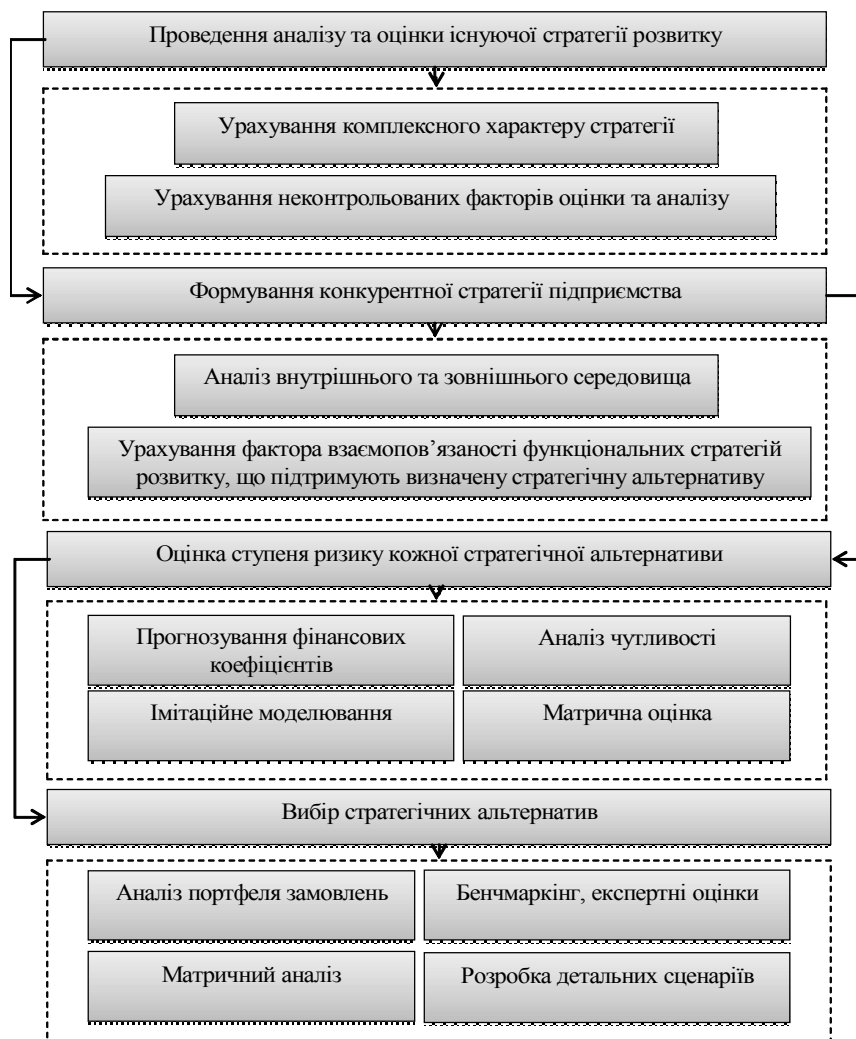


Рис. 1. Процес відбору стратегічних альтернатив.

Таблиця 1. - Підходи до розвитку інноваційного-технологічного потенціалу промислових підприємств

Підхід	Автор	Переваги у використанні	Обмеження у використанні
Системний	Р. Акофф [4], Л. А. Баїв [5], І. В. Блауберг [6], Д. Клеланд [7], Г. Кунц [8], Н. Н. Моїсеїв [9], Е. Г. Юдин [10]	Системний підхід – це спосіб осмислення організаційних процесів на підприємстві, який дозволяє підходити системно до вирішення будь-яких проблем, тобто з урахуванням внутрішньої організації і зовнішнього середовища бізнесу на рівні кожної підсистеми в межах стратегії і тактики самого підприємства. Системний підхід існує в рамках процесу і часової орієнтації підприємства. Це оптимальна модель саморозвитку і самовиробництва підприємства на шляху до досягнення комплексного підходу до управління.	Таке управління є вартісним, оскільки потребує високого професіоналізму персоналу, використання дорогих технологій, автоматизованих систем управління. Необхідність комплексного дослідження підприємства у сукупності з факторами зовнішнього середовища, з яким воно тісно пов'язано. Вивчення кожного елементу системи в його зв'язку і взаємодії з іншими, виявлення впливу властивостей окремих складових на поведінку системи в цілому.
Програмно-цільовий	В. М. Гриньова, П. Н. Завлін, О. Г. Туровець	Саме цей підхід дозволяє знижувати ризик, обумовлений невизначеністю результатів впровадження нової технології та необхідністю врахування значної кількості вимог для отримання соціально-економічного ефекту.	Складним завданням у процесі впровадження програмно-цільового підходу є системний вибір цілей, які можуть забезпечувати ефективне проведення НДДКР.

Підхід	Автор	Переваги у використанні	Обмеження у використанні
Ситуаційний	М. Х. Мескон, М. Альберт, Г. Мінцберг, Дж. Б. Куїнн, Г. Кунц, Р. М. Лепа	Ситуаційний підхід дозволяє поєднувати конкретні концепції управління інноваційно-технологічним розвитком з певними конкретними ситуаціями з метою ефективного досягнення його цілей. Він також дає можливість здійснювати розробку альтернативних концепцій, організаційних структур, інноваційно-технологічної стратегії для досягнення мети щодо вибору найбільш ефективних рішень для конкретних ситуацій. Ситуаційний підхід сприяє збереженню цілісності підприємства при формуванні та реалізації загальної й інноваційно-технологічної стратегії розвитку, визначенню сукупності факторів, які суттєво впливають на ефективність функціонування.	Ситуаційний підхід у управлінні інноваційно-технологічним розвитком підприємства вимагає великих витрат, які можуть бути виправданими у випадку неможливості реалізувати традиційні підходи. Крім того, необхідна розробка класифікаторів ситуацій та побудови відповідних алгоритмів рішень.
Функціональний	В. М. Гриньова, Н. К. Моїсеєва	Функціональний підхід дозволяє спеціалістам, які здійснюють впровадження нових технологій, абстрагуватися від існуючих технічних рішень та проектувати нову продукцію тільки з урахуванням тих функцій, що необхідні для реалізації інноваційної технічної ідеї, тобто головна увага приділяється не конструкції (технології, структурі), а комплексу функцій, які вони виконують.	Важливою вимогою щодо виконання функцій є відповідність рівня, на якому приймається рішення щодо досягнення певної задачі її рівню, а також результатів, які отримуються на кожному рівні ієрархії, загальній меті інноваційної діяльності підприємства.
Процесний	М. О. Бесєдін, Й. С. Завадський, Ю. Кузнєцов, Г. В. Осовська	При застосуванні процесного підходу створюються умови для постійного вдосконалення й розвитку процесу діяльності підприємства в усіх його ланках; уся увага в менеджменті зосереджена на головному процесі, на результатах цього процесу, що дозволяє отримати досить високі прибутки; процес потребує дотримання високих технологій, засобів безпеки.	При процесному підході до управління уникається доля ризику як елементу менеджменту. Він не дозволяє в повній мірі вийти на системний і комплексний підхід.

4. Методи вдосконалення матеріально-технічного забезпечення інноваційно-технологічного потенціалу.

Формування та реалізація стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства передбачає розробку науково-методичного інструментарію з реалізації вказаних методів розвитку потенціалу. У контексті нашого дослідження висунуто гіпотезу про збалансований розвиток структурних компонентів інноваційно-технологічного потенціалу, що передбачає виявлення та усунення факторів, що блокують розвиток потенціалу.

На методичному рівні розробки стратегії пропонується використовувати метод комплексної діагностики стану інноваційно-технологічного потенціалу, метод збалансованого розвитку ресурсів потенціалу та метод бенчмаркінгу.

Реалізація цих методів стає можливою за рахунок використання таких математичних методів, як економіко-математичне моделювання, метод лінійного та нелінійного програмування, метод порівняльного аналізу та ін. Результатом використання таких інструментів буде отримання характеристики розглянутого реального об'єкта моделювання.

Повну схему відображення елементів концепції

стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства представлено на рис. 2.

Метою розробки стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства є усунення факторів, що блокують природний розвиток потенціалу та перешкоджають збалансованому формуванню його ресурсів. На основі отриманих результатів проведення комплексної діагностики стану інноваційно-технологічного потенціалу можна зробити висновок про поточний рівень розвитку потенціалу, ефективність використання потенціалу на кожній стадії життєвого циклу інноваційних проектів підприємства та стану збалансованості структурних компонентів потенціалу. У рамках реалізації запропонованої стратегії розвитку передбачається вдосконалення:

1. Фінансового забезпечення розвитку інноваційно-технологічного потенціалу підприємства на основі розробки методу оптимізації розподілу фінансових коштів між вибором стратегічних техніко-технологічних рішень.

2. Кадрового забезпечення розвитку інноваційно-технологічного потенціалу підприємства на основі розробки методу відбору працівників за їх профе-

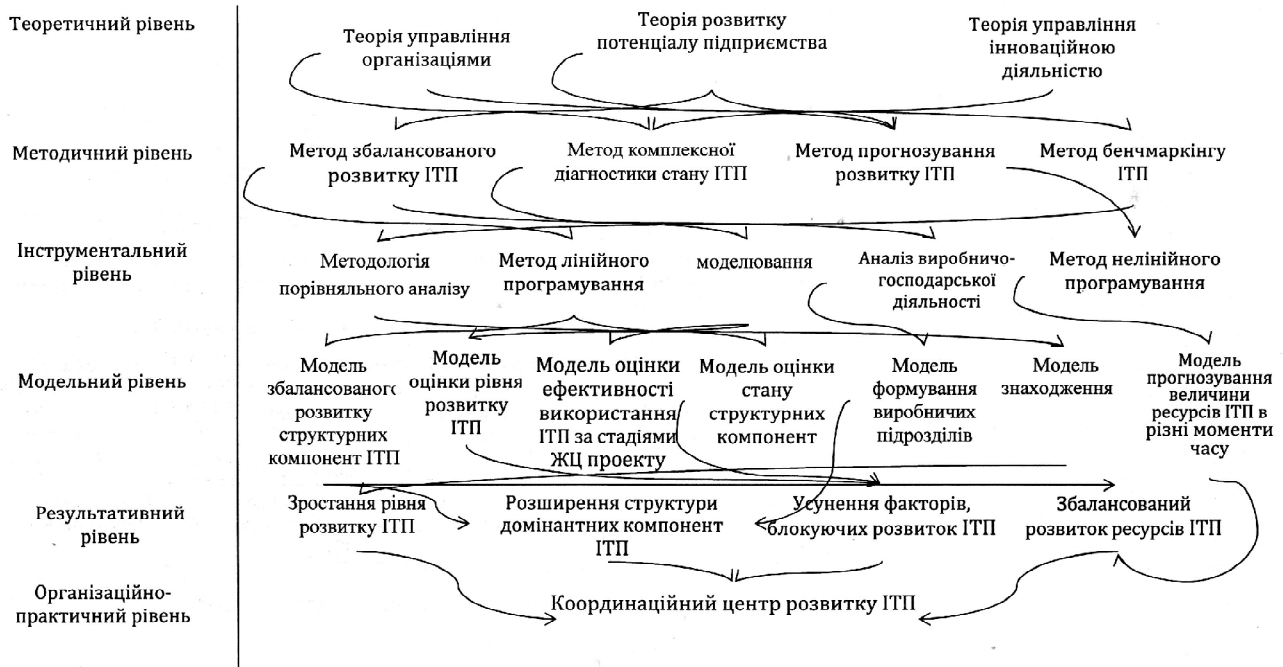


Рис. 2. Схема відображення елементів концепції стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства.



Рис. 3. Концепція формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу промислового підприємства.

сійними та особистими якостями, здатних до виконання задач з підвищення рівня розвитку потенціалу.

3. Матеріально-технічного забезпечення розвитку інноваційно-технологічного потенціалу на основі розробки методу збалансованості структурних компонент потенціалу. А саме: усунення надлишкової кількості малоефективного, незадіяного у виробничому процесі обладнання, що відволікає значну

частину фінансування на капітальний ремонт, завдає збитків за рахунок простою та ін., тобто скорочення групи обладнання, що складає низькорангові компоненти потенціалу та блокує його розвиток. Корегуванню також піддається виробниче обладнання, що за своїми техніко-технологічними характеристиками належить до субдомінантних компонентів інноваційно-технологічного потенціалу.

Концепція формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу підприємства графічно відтворена на рис. 3.

Така процедура дозволяє обґрунтувати управлінські рішення стосовно заміни або придбання нового обладнання та впровадження в технологічний процес інноваційного високотехнологічного обладнання.

**Висновки**

На основі аналізу взаємозв'язку між загальним підходом до розвитку інноваційно-технологічного потенціалу підприємства та компонентами управління, які забезпечують його реалізацію, запропоновано концепцію формування стратегії розвитку інноваційно-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства, сутність якої зводиться до усунення факторів, що блокують природний розвиток потенціалу та перешкоджають збалансованому формуванню його ресурсів. На основі отриманих результатів проведення комплексної діагностики стану інноваційно-технологічного потенціалу підприємства можна судити про поточний рівень розвитку потенціалу, ефективність використання потенціалу на кожній стадії життєвого циклу інноваційних проектів підприємства та стану збалансованості структурних компонентів потенціалу.

У рамках реалізації запропонованої стратегії розвитку передбачається вдосконалення кадрового, фінансового та матеріально-технічного забезпечення розвитку потенціалу.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Куинн, С. Гошал ; [пер. с англ.]. - СПб. : Питер, 2001. - 688 с.  
2. Гриньов А. В. Инновационный розвиток промислових

підприємств : концепція, методологія, стратегічне управління / А. В. Гриньов. - Харків : ІНЖЕК, 2003. - 308 с.

3. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. - К. : УВПК ЕКСОБ, 2001. - 506 с.

4. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. - М. : Прогресс, 1985. - 326 с.

5. Баев Л. А. Системный подход к определению инновации / Л. А. Баев, В. Э. Шугуров // Современные технологии в социально-экономических системах. - Челябинск : ЧГТУ, 1995. - 156 с.

6. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. - М. : Мысль, 1973. - 283 с.

7. Клиланд Д. Системный анализ и целевое управление / Д. Клиланд, В. Кинг. - М. : СОВрадио, 1997. - 270 с.

8. Кунц Г. Управление / Г. Кунц, С. О'Доннел ; [пер. с англ. ; под ред. Д. М. Гвишиани]. - Т. 2 : Системный и ситуационный анализ управленческих функций. - М. : Прогресс, 1981. - 512 с.

9. Моисеев Н. Н. Математические задачи системного анализа / Н. Н. Моисеев. - М. : Наука, 1981. - 272 с.

10. Юдин Э. Г. Системный подход и принцип деятельности / Э. Г. Юдин. - М. : Наука, 1978. - 391 с.

11. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. - Харків : ІНЖЕК, 2003. - 328 с.

12. Олексюк О. І. Управління потенціалом акціонерних товариств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 "Економіка, організація та управління підприємствами" / О. І. Олексюк. - К., 2001. - 20 с.

13. Абалкин Л. И. Диалектика социальной экономики / Л. И. Абалкин. - М. : Мысль, 1981. - 231 с.

14. Архангельский В. Н. Управление научно-техническим прогрессом в машиностроении / В. Н. Архангельский, Л. Е. Зиновьев. - М. : Машиностроение, 1983. - 120 с.

15. Краснокутська Н. С. Особливості ресурсного потенціалу торговельних підприємств в Україні (емпіричний аналіз) / Н. С. Краснокутська // Схід. - 2010. - № 2 (102). - С. 14-20.

**H. Blagevyth**

**THE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE-TECHNOLOGICAL POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISE FORMING**

Intercommunication is analyzed between going near development of innovative-technological potential of enterprise and management components in relation to his realization and conception of forming of strategy of development of innovative-technological potential of machine-building enterprise is offered.

**Key words:** forming of strategy, development, innovative-technological potential, conception, industrial enterprise.

© Г. Блажевич

Надійшла до редакції 20.07.2012