

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Рассматриваются проблемы формирования системы стратегического планирования инновационной деятельности на промышленном предприятии. Исследование теории основных направлений инновационной деятельности и практики деятельности промышленных предприятий позволило сформулировать признаки и провести классификацию инновационной деятельности промышленных предприятий. Уточнение понятия важнейших направлений инновационной деятельности как ресурса, которым можно управлять, позволило сформулировать содержание понятия оценки системы стратегического планирования инновационной деятельности промышленных предприятий и выявить их основные этапы. Для реализации задач каждого этапа оценки системы стратегического планирования инновационной деятельности обоснован набор инструментов.

Ключевые слова: *стратегическое планирование, инструменты, оценка системы, инновационная деятельность, промышленное предприятие.*

Современные требования к обновлению производства, повышению качества выпускаемой продукции, созданию устойчивого конкурентного преимущества во многом зависят от системы стратегического планирования инновационной деятельности предприятия, заключенные в технологиях, знаниях, навыках, взаимосвязанных в организационных системах и бизнес-процессах. Соответственно, важнейшей задачей для предприятия становится ликвидация таких проблем: снижение конкурентоспособности предприятия и его товара; рост издержек производства, вызванный старением оборудования и технологий; недостаточная информационная обеспеченность всех организационных процессов, влияющих на эффективность коммуникационных связей; неэффективная система поддержки принятия управленческих решений. Поэтому требуется выработка путей дальнейшего развития инновационной деятельности с учетом изменений во внешней среде и в соответствии со стратегическими целями предприятия.

Теория конкурентного преимущества предприятия, основывающаяся на его внутренних ресурсах, появилась в начале девяностых годов, и в ее основу легло утверждение, что умение реагировать на потребности рынка зависит от уровня внутренней производительности, качества, общеорганизационных накоплений и совместного использования знаний о рынке. Таким образом, достижение устойчивого конкурентного преимущества организаций основано на стратегии высокой производительности, которая, в свою очередь, зависит от исторически сложившейся базы ресурсов [1–4].

Несмотря на множество определений понятия инновационной деятельности, эти определения, по нашему мнению, не дают полного представления о сущности и отличиях этих понятий между собой.

Вследствие этого автором предложено уточнение содержания понятия инновационной деятель-

ности как способности, основанной на использовании технологий, знаний, умений, навыков, взаимосвязанных в процессе производства продукции или услуг, представляющих ценность для потребителей, приобретаемые путем коллективного обучения и накопления опыта и создающие индивидуальную модель промышленного предприятия.

Очевидно, что предприятие может обладать многими направлениями инновационной деятельности, однако все они неравнозначны: одни обеспечивают лишь выживание компании, поскольку в равной степени подобная инновационная деятельность характерна для основных конкурентов, а другие составляют основу конкурентной политики компании в силу своей уникальности, специфичности и большой ценности в глазах потребителей. Важнейшие направления инновационной деятельности становятся основой для создания прочного конкурентного преимущества.

Важным для исследования является понимание того, что инновационную деятельность следует рассматривать в качестве управляемого ресурса промышленного предприятия. Такое понимание сущности инновационной деятельности предполагает возможность ее перехода в важнейшее состояние под воздействием определенных управленческих решений.

На это обстоятельство указывали А. А. Томпсон-мл. и А. Дж. Стрикленд III, отмечая, в частности, что инновационная деятельность предприятия не проявляется сама собой, а достигается сознательным усилием в результате длительной работы, непременным условием которой является отбор персонала с необходимыми навыками и знаниями и организация коллективного труда для достижения высокой производительности [5].

Р. Каплан и Д. Нортон указали на то, что предприятие может усиливать существующие мероприятия инновационной деятельности, а также созда-

вать новые мероприятия из внутренних ресурсов организации (в частности, благодаря синергии с различными центрами прибыли) или извне (сетевой доступ) по предложенному ими межфирменному методу [6].

С учетом этого автором уточнено понятие инновационной деятельности. Инновационная деятельность – уникальная деятельность, формируемая путем целенаправленных управленческих решений, которые трудно воспроизвести, скопировать или заместить, которые являются ключевым ресурсом в процессе создания продукта исключительной ценности для потребителей, обеспечивают четкую дифференциацию и позиционирование промышленного предприятия на рынке, создавая основу устойчивого конкурентного преимущества на длительный период при условии сохранения направлений динамичного развития рынка.

Анализ существующих теоретических разработок и исследования деятельности промышленных предприятий региона позволили автору предложить классификацию мероприятий инновационной деятельности на основе системы признаков, включающих сферу влияния, тип носителя (рис. 1). С использованием предложенной классификации инновационной деятельности промышленного предприятия может быть идентифицировано и выявлено то, которое может служить основой для создания устойчивого конкурентного преимущества.

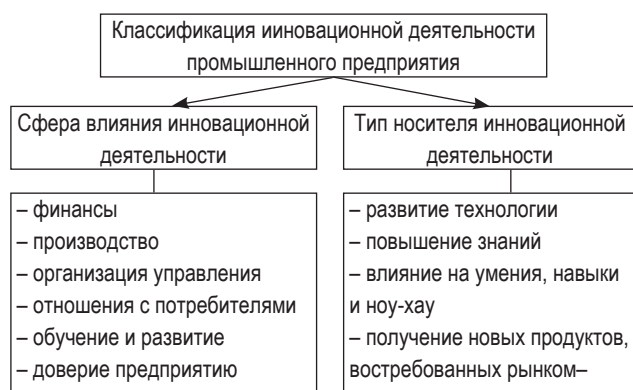


Рис. 1. Классификация инновационной деятельности промышленного предприятия

Исследования отечественной и зарубежной литературы показали важность развития инновационной деятельности в процессе стратегического планирования развития промышленных предприятий, что также дает основания рассматривать инновационную деятельность как объект стратегического планирования.

Автором уточнено содержание понятия «система стратегического планирования инновационной деятельности на промышленном предприятии».

Стратегическое планирование инновационной деятельности – итерационный процесс планирования инновационной деятельности, которым обладает промышленное предприятие, путем последовательного выявления, целеполагания и выбора наиболее значимых из них и последующей выработки и реализации управленческих решений по развитию инновационной деятельности в соответствии со стратегическими целями промышленного предприятия.

С учетом данного определения стратегическое планирование важнейших мер инновационной деятельности должно:

- отображать совокупность желаемых мер инновационной деятельности, согласованных с видением будущего высшим руководством и факторами внешней среды;
- объяснять исходную позицию в виде совокупности мер инновационной деятельности всех видов и уровней и описывать ограничения их эффективного использования;
- являться инструментом координации и определения направлений развития инновационной деятельности;
- облегчать наблюдение за работой и отслеживать расхождения между целями и результатом;
- повышать готовность предприятия реагировать на изменения.

Последовательность или этапы системы стратегического планирования инновационной деятельности на промышленном предприятии, предлагаемых автором, представлены на рис. 2.

Содержание этапов стратегического планирования важнейших направлений инновационной деятельности, по мнению автора, должно включать: этап стратегического анализа конкурентной среды и ресурсного потенциала, позволяющий выявить текущие результаты инновационной деятельности предприятия и факторы внешней среды, влияющие на их формирование; этап стратегического целеполагания, обеспечивающий определение желаемых важнейших направлений инновационной деятельности; этап стратегического выбора важнейших направлений инновационной деятельности в соответствии со стратегическими целями; этап реализации планов развития важнейших направлений инновационной деятельности на основе координации и распределения ресурсов и общекорпоративного обучения; этап контроля реализации планов развития важнейших направлений инновационной деятельности.

Разработка стратегических планов базируется на использовании инструментов системы стратегического планирования. Эти инструменты появились как результат обобщения практики деятельности ведущих компаний мира. Для оценки системы стратегического планирования иннова-

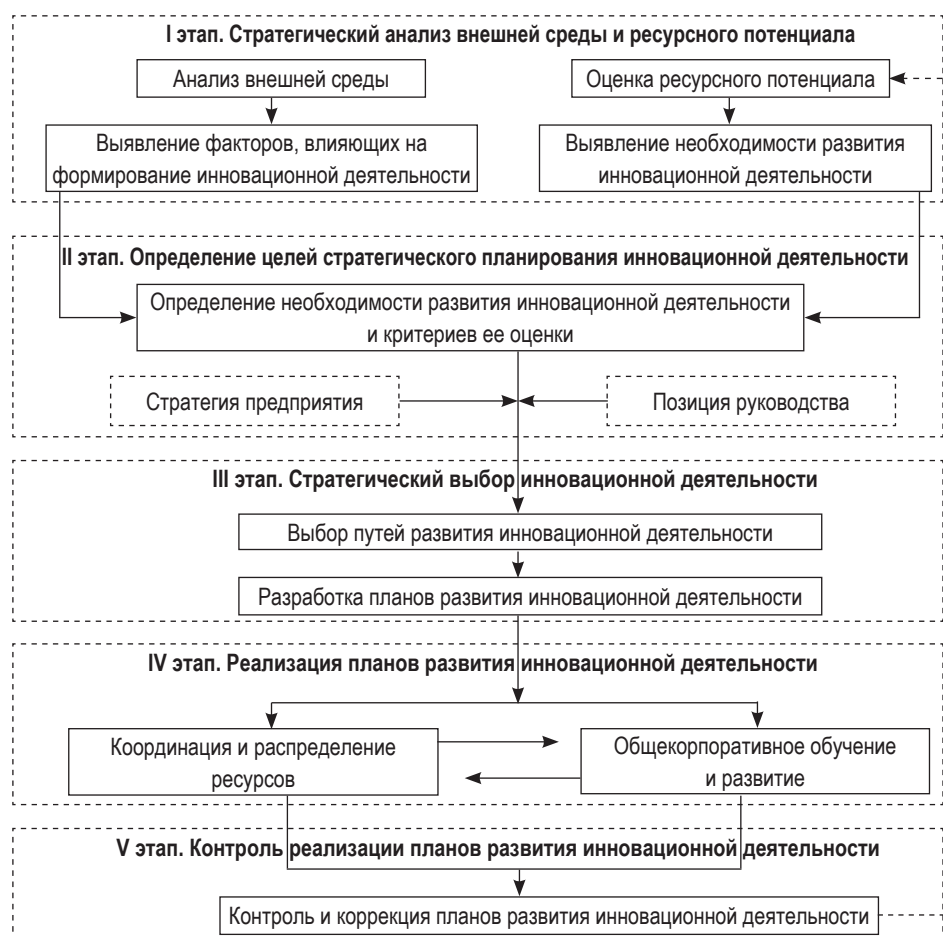


Рис. 2. Этапы стратегического планирования инновационной деятельности промышленного предприятия

Инструменты оценки системы стратегического планирования инновационной деятельности промышленного предприятия

Этап	Задача	Инструмент	Результат
I	Анализ внешней среды	Модель пяти конкурентных сил. Анализ конкурентных позиций. Портфельный анализ. Анализ покупательской ценности. Сравнительный анализ конкурентов.	Выявление факторов внешней среды, определяющих формирование инновационной деятельности
	Выявление факторов, влияющих на развитие инновационной деятельности	Метод построения профиля внешней среды, потребителей и конкурентов по ключевым характеристикам	Выявление сильных и слабых сторон для развития инновационной деятельности предприятия
II	Определение целей формирования инновационной деятельности		Выявление целей развития инновационной деятельности
	Стратегический выбор развития инновационной деятельности		Проверка на уникальность инновационной деятельности
III	Разработка стратегий развития инновационной деятельности	Методы развития инновационной деятельности, умений, знаний, навыков, технологий сотрудников, систем и общего управления	Определение направлений приобретения, закрепления и развития инновационной деятельности
	Распределение ресурсов для развития инновационной деятельности	Методы управления знаниями. Методы определения соответствия персонала развитию инновационной деятельности	Пути мобилизации и распределения ресурсов для приобретения, закрепления и развития инновационной деятельности
IV	Контроль целей	Методы статистического, управленческого учета, оценки конкурентоспособности продукции и организации	Оценка результатов и перспектив развития инновационной деятельности

ционной деятельности промышленного предприятия необходимо также определить набор инструментов.

Предложенные к использованию инструменты оценки системы стратегического планирования в процессе формирования программы инновационной деятельности промышленных предприятий представлены в таблице.

Таким образом, мы определили последовательность выполнения анализа основных направлений инновационной деятельности промышленного предприятия и совокупность инструментов, необ-

ходимых для оценки системы стратегического планирования.

Наиболее сложными и требующими дополнительной разработки, на наш взгляд, являются первые три этапа оценки системы стратегического планирования инновационной деятельности промышленного предприятия. В связи с чем исследованию инструментов, обеспечивающих принятие управленческих решений на этапах оценки системы стратегического анализа, целеполагания и выбора основных направлений, инновационной деятельности следует уделить особое внимание.

Список литературы

1. Баязитов Т. Стратегия: отдельные аспекты формулировки и применения // Управление компанией. 2002. № 3. С. 17–26.
2. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Изд-во «Питер», 1999. 560 с.
3. Хулей Г., Сондерс Д., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 800 с.
4. Метлина А. Е. Управление конкурентоспособностью: стратегический подход // Вестн. Томского гос. пед. ун-та (Tomsk State Pedagogical University Bulletin). 2007. Вып. 9. С. 49–52.
5. Томпсон-мл. Артур, А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. М.: Издат. дом «Вильямс», 2002.
6. Каплан Р. С., Нортон Д. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей. / пер. с англ. М.: ООО «ИД Вильямс», 2006. 384 с.

Жарков И. И., аспирант.

Иркутский государственный университет путей сообщения.

Ул. Ладос Кецохели, 89, Красноярск, Россия, 660028.

E-mail: zharkov@krw.ru

Материал поступил в редакцию 16.09.2011.

I. I. Zharkov

PROBLEMS OF FORMING OF SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING OF INNOVATIVE ACTIVITY ON INDUSTRIAL ORGANIZATION

The problems of forming of system of strategic planning of innovative activity on industrial organization are considered. The research of the theory of the basic directions of innovative activity and practice of activity of industrial organizations has allowed to formulate signs and to conduct classification of innovative activity of industrial organizations. Specification of concept of the major directions of innovative activity as resource which can be managed, has allowed to formulate the maintenance of concept of an estimation of system of strategic planning of innovative activity of industrial organizations and to reveal their basic stages. For realization of tasks of each evaluation stage of system of strategic planning of innovative activity the tooling is proved.

Key words: *strategic planning, tools, a system estimation, innovative activity, industrial organization.*

Irkutsk State University of Means of Communication.

Ul. Lado Ketshoveli, 89, Krasnoyarsk, Russia, 660028.

E-mail: zharkov@krw.ru