

жеспособности заказчика; согласование проекта; инженерно-конструкторские разработки; строительно-монтажные работы; приемка установки, эксплуатация и техническое обслуживание [4].

Особую проблему представляет обеспечение финансирования реализации проектов, осуществляемых энергосервисной компанией. В ближайшей перспективе в условиях недостаточности собственных финансовых ресурсов и слабости рынков капитала, ограничивающих использование заемных средств, наиболее перспективной является финансирование на основе передачи оборудования в аренду. Такой механизм финансирования предполагает, что заказчик эксплуатирует оборудование, переданное ему в лизинг или аренду, при регулярном осуществлении лизинговых платежей, компенсирующих арендодателю стоимость установленного оборудования и оговоренную в контракте процентную ставку за кредит. Так как лизинговая схема допускает синхронизацию во времени получения эффекта от снижения издержек на энергооборудование с лизинговыми платежами, то оплата установки энергооборудования не должна отрицательно сказываться на финансовом балансе заказчика.

Таким образом, предлагаемая организация развития рынка энергоустановок малой и средней мощности позволяет заказчику воспользоваться выгодами, получаемыми при отсрочке полного объема необходимых платежей за введение в эксплуатацию рассматриваемых энергоустановок.

1. Орлов Р. Угрозы энергетического кризиса // Экономические стратегии – 2001. – № 5. – С.11-14.

2. Батенин В.М., Масленников В.М. О некоторых нетрадиционных подходах к разработке стратегии развития энергетики России // Теплоэнергетика. – 2000. – №10. – С.19-22.

3. Фаворский О.Н., Леонтьев А.И., Федоров В.А., Мильман О.О. Эффективные технологии производства электрической и тепловой энергии с использованием органического топлива. – М.: МЭИ, М., 2001. – 284 с.

4. Маляренко В.А., Лисак Л.В. Энергетика доквілля енергозбереження. – Харків Рубікон, 2004. – 360 с.

Получено 10.01.2007

УДК 658.589

А.С. ЧЕРНОИВАНОВА, канд. экон. наук

Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков

СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Предлагается методический подход к формированию стратегии инновационной деятельности

Центральной проблемой управления инновациями становится выбор инновационной стратегии предприятия. Поэтому, если управленцы предприятия формируют его цели, то этот процесс происходит неразрывно с разработкой стратегии их достижения.

Необходимо использовать инновационную стратегию как составляющую часть общей стратегии развития производственного процесса на предприятии. В большинстве промышленно развитых стран именно от инновационной стратегии зависит развитие общей стратегии предприятия.

В настоящее время все более важным становится требование того, чтобы при помощи своей инновационной стратегии предприятие обеспечивало бы непрерывный ход осуществления инноваций в процессе производства на высоком качественном уровне.

Главная цель данной стратегии – определить конкурентов и единолично занять рыночную нишу, где конкуренция отсутствует или очень мала. Поэтому от разработки эффективной инновационной стратегии зависит результативность внедрения новшеств.

Различным аспектам данной проблемы посвящены работы многих отечественных и зарубежных ученых, в том числе С.Н.Ильяшенко, А.П.Осыки, А.Н.Петрова, А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Саломатина [2-5] и др.

Тем не менее ряд вопросов этой сложной проблемы нуждается в дальнейшем теоретическом и практическом обосновании.

В научных исследованиях по управлению инновациями недостаточно отражен вопрос разработки инновационной стратегии.

Поэтому целью данной статьи является обоснование порядка разработки и реализации стратегии. В процессе исследования был использован системный подход.

Формирование эффективной инновационной стратегии – сложная творческая работа, требующая понимания ее особенностей и методов [1].

На разработку инновационной стратегии оказывают влияние следующие факторы: отношение руководства к НИОКР; система управления НИОКР; система фундаментальных и прикладных разработок; инновационный потенциал фирмы (открытия, патенты, инвестиции).

По своему назначению инновационная стратегия является функциональной, она определяет, а также координирует мероприятия, направленные на создание нового товара, технологии производства, что является одним из важнейших компонентов конкурентной борьбы.

В инновационной стратегии можно выделить такие составляющие: технологическое прогнозирование и планирование; определение структуры НИОКР; управление НИОКР [4].

В числе главных особенностей инновационной стратегии можно отметить:

1. Обновление и совершенствование техники и технологии.
2. Комплексный характер стратегии.
3. Совершенствование форм и методов организации производства.
4. Детальный анализ факторов риска и оценка степени их влияния.

Таким образом, учет отмеченных особенностей инновационной стратегии предприятия позволит повысить эффективность её разработки.

Предлагаемая нами схема формирования инновационной стратегии представлена на рисунке, из которого видно, что формирование инновационной стратегии включает: формулировку целей, анализ внешней и внутренней среды предприятия, выработку стратегии (разработка, анализ и оценка альтернатив, выбор стратегии). Первым и ответственным этапом разработки инновационной стратегии является формулировка целей.

Инновационная цель представляет собой желаемый результат деятельности организации (конкретных исполнителей и ответственных руководителей) в виде определенного нововведения (инновации), реализуемого в ограниченные сроки с ограниченными ресурсами, направленного на качественное (существенное радикальное) развитие организации [5].

Цели инновационной деятельности должны быть конкретными, измеримыми, ориентированными во времени, достижимыми, т.е. реальными, согласованными (непротиворечивыми).

Цели инновационной деятельности должны охватывать следующие направления развития предприятия:

- совершенствование выпускаемых продуктов, а также применяемых технологий;
- создание и освоение новых видов продуктов и технологических процессов;
- повышение уровня технико-технологической, научно-исследовательской и опытно-конструкторской базы;
- возрастание эффективного использования трудовых ресурсов, подготовку и переподготовку кадров;
- обеспечение экологической безопасности инноваций.



Схема формирования стратегии инновационной деятельности

Одним из важнейших моментов в процессе разработки стратегии является комплексный анализ факторов внешней среды, а также тенденций их развития на краткосрочную и долговременную перспективу.

Анализ внешней среды при формировании стратегии инновационной деятельности прежде всего предусматривает изучение и прогноз потребностей в инновациях.

Анализ внутренней среды включает оценку восприимчивости предприятия к инновациям (анализ инновационного потенциала) [2].

Инновационное развитие предусматривает непрерывную разработку, освоение производства и выведение на рынок различных ново-

введений. Инновационный процесс предполагает единство технологических, организационных и социальных нововведений, формирование новых моделей использования человеческих ресурсов.

Из этого следует, что предприятие, которое выбирает инновационный путь развития, должно обладать определенным потенциалом, достаточным для его реализации.

Главным в выборе инновационной стратегии является анализ и оценка стратегических альтернатив. В зависимости от отрасли, комплекса внешних и внутренних факторов предприятиям можно рекомендовать выбрать одну из следующих стратегических альтернатив инновационной деятельности:

- сохранение существующего состояния предприятия – имитационная стратегия, которая рекомендуется в случае недостатка финансовых средств, а также в том случае, если вероятность технологического прорыва со стороны конкурентов небольшая;
- развитие существующих технологий (авангардная стратегия). Эта альтернатива предусматривает снижение себестоимости товара и улучшение его потребительных свойств;
- поддержание объема продаж без совершенствования технологии – оборонительная стратегия, реализуемая путем проникновения в другие сегменты рынка или путем ценообразования;
- введение в действие новой технологии (наступательная стратегия). Используя данную альтернативу, предприятие выигрывает конкурентную борьбу, но одновременно это наиболее рискованная и капиталоемкая стратегия.

Имитационная стратегия применяется фактически всеми корпорациями, которым не удается быть пионерами в продвижении на рынок тех или иных нововведений. При этом они в большинстве случаев копируют основные потребительные свойства нововведений малых инновационных фирм или корпораций-лидеров.

Стратегия инновационной деятельности приобретает смысл тогда, когда она реализуется. Для того чтобы контролировать процесс реализации стратегии и быть уверенным в достижении целей необходимо разрабатывать стратегические и оперативные планы, проекты и программы.

Основные положения инновационной стратегии предприятия находят свое выражение в программе, в которой должны быть отражены цели, задачи стратегии и этапы ее реализации, взаимно увязанные по срокам, ресурсам и исполнителям. В программе представляется детализированный перечень конкретных мероприятий, отражающих осо-

бенности функционирования того объекта, для которого она составлена.

Однако независимо от указанных мероприятий, специфических для каждого объекта, всегда существует ряд управленческих задач общего порядка, решаемых в ходе реализации инновационной программы. В частности необходимо:

- сформулировать конкретные цели увеличения доходов от реализации новых продуктов;
- разработать комплекс мер по интенсификации инновационного процесса;
- обеспечить рост объемов инвестирования в сфере НИОКР [3];
- организовать эффективное функционирования службы маркетинга.

Последним этапом выбора инновационной стратегии является ее оценка (рисунок), которая осуществляется по таким направлениям:

1) соответствие данной стратегии состоянию и требованиям субъектов окружения (степень учета факторов динамики рынка и жизненного цикла продукта, выявление новых конкурентных преимуществ от реализации стратегии и т.д.);

2) соответствие стратегии потенциалу и возможностям предприятия;

3) оценка оправданности риска, заложенного в стратегии (последствия для предприятия в случае провала стратегии, реалистичность предпосылок, находящихся в основе выбора стратегии);

4) определение эффективности стратегии.

Таким образом, в статье обоснован методический подход к формированию стратегии инновационной деятельности, который предусматривает разработку альтернатив и выбор стратегии с учетом факторов внешней и внутренней среды. Единой для всех предприятий модели инновационной стратегии не существует, также как и единого универсального стратегического управления инновациями. Каждое предприятие, действующее в рыночной экономике, уникально по своим характеристикам. Следовательно, и содержание стратегического управления инновационным процессом является уникальным, а его формы и методы не могут тиражироваться для многих предприятий. Вместе с тем, изложенные рекомендации по разработке инновационной стратегии, могут быть использованы разными предприятиями.

1. Анализ экономики. Страна, рынок, фирма / Под ред. В.Е. Рыбалкина. – М.: Международные отношения, 1999. – 303 с.

2. Ильяшенко С.Н. Инновационное развитие рыночных возможностей: проблемы управления. – Сумы: ВВП "Мрія - Г" ЛТД, 1999. – 222 с.

3.Осыка А.П. Экономические и организационно-правовые проблемы инновационной деятельности. – Донецк: ИЭПИ НАН Украины, 1999. – 368 с.

4.Петров А.Н. Методология выработки стратегии развития предприятия. – СПб: СПбУЭФ, 1992. – 127 с.

5.Управление организацией / Под ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА - М, 1998. – 669 с.

Получено 14.12.2006

УДК 658.589

З.І.МАГАМЕДЕМІНОВА, канд. екон. наук
Національний фармацевтичний університет, м.Харків

ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Розглядається оцінка інноваційної позиції промислового підприємства на основі формалізації факторів зовнішнього середовища.

Роль інноваційної діяльності як вирішального фактора підвищення ефективності виробництва, забезпечення стабільного економічного росту постійно зростає і в сучасних умовах для промислових підприємств є пріоритетним напрямком. В умовах зростаючої зовнішньої і внутрішньої конкуренції інновації, зокрема, нові ідеї і продукти, прогресивні технології та організаційні рішення значною мірою визначають успіх підприємницької діяльності, забезпечують виживаність і фінансову стабілізацію підприємств.

Важливість дослідження інноваційної діяльності підкреслюється більшістю вчених-економістів, що займаються проблемами науково-технічного прогресу [1, 2, 4, 6].

У системі економічного потенціалу підприємства пріоритетне значення належить інноваційному потенціалу, який є стратегічним критерієм ефективності функціонування підприємства, його результатуючої складової [3].

Для управління інноваційною діяльністю важливо розглядати інноваційний потенціал підприємства в процесі функціонування його в зовнішньому середовищі, при цьому може бути виявлена інноваційна позиція підприємства.

Для аналізу загального характеру інноваційної позиції підприємства можна запропонувати побудову профілю використання можливостей для різних видів інноваційної діяльності (табл.1). На основі даного профілю доцільно проводити оцінку використання тих або інших можливостей, наданих навколишнім середовищем.

Розвиток підприємства відбувається за рахунок своєчасної й правильної реакції на зміни зовнішнього середовища, так званого інноваційного клімату, і тому носить стратегічний характер.