

ОБҐРУНТУВАННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ Й ІННОВАЦІЙНОГО ЙОГО РОЗВИТКУ

Т.М. Янковець,

Київський національний університет технологій та дизайну

Висвітлено еволюцію систем управління.

Обґрунтовано взаємозв'язок стратегічного менеджменту підприємством й його інноваційного розвитку.

Розглянуто інноваційний потенціал як інструмент стратегічного управління.

Постановка проблеми. Жорсткість, непередбачуваність і мінливість ринкового середовища в сучасних умовах потребують виваженого прогнозу результатів діяльності підприємства. Для цього важливим та єдино можливим є стратегічне управління як система, що передбачає визначення тенденцій розвитку не від минулого до теперішнього та майбутнього, а в реальному часі — від прогнозування майбутнього й минулого до теперішнього [1–4].

Причому на підприємстві слід обов'язково визначати стратегічні цільові орієнтири на підставі історичного досвіду. Проте відправною точкою за формування стратегічної (інноваційної) мети має бути прогнозування попиту на продукцію підприємства відповідно до тенденцій його розвитку та змін у зовнішньому середовищі.

Головна мета будь-якого підприємства — викликати прихильність споживача до своєї продукції [3]. Для цього вона має бути конкурентоспроможною за якістю та ціною, чому сприяє вибір підприємством шляху інноваційного розвитку.

Також у сучасних умовах господарювання необхідно враховувати зв'язок підприємства зі зовнішнім середовищем. Отже саме від інноваційного розвитку підприємства залежить досягнення стратегічної його мети та його плідна робота на довгострокову перспективу.

Аналіз останніх публікацій із проблеми показує, що вивчали її відомі зарубіжні та вітчизняні вчені — Д. Аакер, І. Ансофф, М. Портер, А. Градов, Р.А. Фатхутдінов, А.П. Гречан, А.В. Гриньов, С.М. Ілляшенко, Д.М. Черваньов, Н. Чухрай та ін.

Мета статті — встановити взаємозв'язок стратегічного управління підприємством та його інноваційного розвитку, визначити місце інноваційного потенціалу за такої системи управління.

Формування методології зазначеного управління, як й інноваційного менеджменту, прийнято розглядати з позицій еволюції систем планування як реакції господарюючих суб'єктів на ускладнення зовнішніх умов ведення бізнесу [3].

Внаслідок аналізу літературних джерел [1, 2, 5] можна виділити основні етапи еволюції систем управління: бюджетування, планування — коротко- і довгострокове та стратегічне, а також стратегічне ринкове управління:

Характеристика систем	Бюджетування	Довгострокове планування	Стратегічне планування	Стратегічне ринкове управління
Основні сфери	Контроль над відхиленнями та управління складністю	Прогнозування росту та боротьба зі складністю	Зміна стратегічного напрямку та здібностей	Подолання проблем, пов'язаних зі "стратегічними сюрпризами" й неочікуваними загрозами / можливостями

Основні положення	Майбутнє повторює минуле	Майбутнє продовжує минулих тенденцій розвитку	Нові тенденції та порушення послідовності можна прогнозувати	Циклічне планування неадекватно швидким змінам
Характер	Періодичний	Періодичний	Періодичний	В реальному часі
Період використання	З 1900-х рр.	З 1950-х рр.	З 1970-х рр.	З 1990-х рр.

Вихідною умовою бюджетування як системи управління, що виникла у світі на початку 1900-х років, є прийняття рішень на засаді формування бюджетів (короткострокових планів — до року) та контролю над їх виконанням з аналізом відхилень. Підґрунтям у формуванні бюджетів є минулі досягнення [1].

За довгострокового планування (управління на засаді екстраполяції) рішення приймають на підставі затвердження довгострокових планів (на 2, 5, 10 років), у яких під впливом минулих тенденцій прогнозується розширення (або скорочення) сфери діяльності.

Стратегічне планування (на засаді передбачення ринкових змін) орієнтоване на вивчення ринкового середовища, в якому функціонує підприємство. Причому вихідною умовою стає екстраполяція минулого, що його неадекватно віддзеркалює майбутнє з відхиленням від колишніх прогнозів, а нові тенденції потребують стратегічних коригувань [1].

Отже керівництво підприємства повинно не лише прогнозувати його розвиток на ґрунті колишніх його тенденцій, але й вивчати ринок (конкурентів, споживачів) із метою передбачення змін і своєчасного реагування на них. Стратегічні плани як правило складають на рік із запасом у часі для внесення відповідних змін.

Перевагою бюджетування, довгострокового та стратегічного планування як систем управління у стабільних умовах господарювання є їх періодизація. Зазвичай на підприємстві мають бути загальні орієнтовні напрями розвитку й етапи та строки їх виконання.

Проте в умовах швидкоплинності та мінливості зовнішнього середовища переваги можуть перетворитися не на недоліки. Зміни ринкових умов часто непе-

редбачувани, тому прив'язка до циклів планування може заважати менеджерам і призвести до негативних наслідків у діяльності підприємства.

З 1990-х рр. у світі починається ера стратегічного ринкового управління (на засаді прийняття гнучких термінових рішень). Засновником його концепції (чи стратегічного менеджменту) вважають І. Ансоффа — видатного американського математика й економіста.

Підґрунтя цієї системи — прийняття рішень у режимі реального часу, тобто — швидко та незалежно від циклічності планування, хоча бюджетування, довгострокове та стратегічне планування органічно входять до складу системи стратегічного ринкового управління.

Розробку його стратегії потрібно починати з поглибленого вивчення ситуації на ринку та зовнішнього середовища взагалі. Причому ринкові стратегії мають відповідати потребам споживачів.

Далі наведені визначення поняття стратегії різними науковцями з метою виділення суттєвих її ознак, які становитимуть підґрунтя за розроблення системи стратегічного управління на засаді впровадження інноваційного розвитку підприємства.

Стратегія являє собою набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності. Це — системний підхід до забезпечення складної організації збалансованості та загальною напрямом зростання [2].

Економічна стратегія — це сукупність окремих взаємозв'язаних та взаємозумовлених складників, об'єднаних єдиною глобальною метою — створення та підтримання високого рівня конкурентної переваги фірми [5].

Стратегія — це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку

організації, спрямований на закріплення її позицій, задовільнення потреб споживачів і досягнення певної мети [6].

Стратегію можна розглядати як перспективний план дій для досягнення довгострокової мети з урахуванням власного потенціалу підприємства та дії чинників зовнішньої середовища й обмежень [7].

Стратегія компанії визначає спосіб вироблення цінності для акціонерів, клієнтів і членів товариства взагалі [8].

Стратегія — це набір специфічних правил й орієнтирів, дотримання яких дає змогу керівництву підприємств об'єднати всі напрями управлінської діяльності (здійяти синергізм) і підпорядкувати їх єдиній меті — виконанню завдань [9].

Стратегія — це комплексний план діяльності підприємства, розроблений на засаді творчого науково обґрунтованого підходу та призначений для досягнення довгострокової глобальної мети діяльності підприємства [10].

Стратегія (грец. *stratos* — армія, *ago* — веду) підприємства — узагальнена програма діяльності (модель дій), яку спрямовано на досягнення підприємством бажаних результатів (статусу на ринку, соціально-економічних показників) завдяки ефективному розподілу та використанню ресурсів і координації дій фахівців [11].

Узагальнюючи визначення різними авторами дефініції стратегія, можна виділити такі об'єднуючі елементи: по-перше, використання стратегії дає змогу підприємству досягати глобальних цільових орієнтирів, основні з яких, на думку автора — створення та підтримка стійких конкурентних переваг, завдяки чому можна міцно утримувати споживача своєї продукції; по-друге, втілення стратегії — це результат виконання чіткого плану дій, які мають окреслювати стратегічну мету, стратегічні показники та завдання зі способами їх досягнення [12].

Автор вважає, що за обов'язкового доведення інформації про зазначені чинники до кожного працівника підприємства важливо підтримувати ініціативність і творчий підхід до виконання стратегічних завдань, а це дає змогу поновлення підприємства та розвитку його в інноваційному напрямі.

По-третє, стратегія — це система з притаманними економічним систе-

мам закономірностями цілісності, взаємозв'язку та взаємодії складників, а також структурності, комунікативності, здатності до розвитку.

Слід підкреслити, що в умовах динамічного розвитку ринкового середовища, в якому функціонує підприємство, єдино правильним напрямом розвитку підприємства залишається інноваційний, визначення якого наведені нижче.

Інноваційний розвиток підприємства — це досягнення стратегічних його мети та завдань шляхом формування та реалізації певного інноваційного потенціалу. Такому напрямові притаманний комплекс усіх аспектів діяльності підприємства: управління, маркетингу, менеджменту персоналом, фінансової та логістичної діяльності тощо [13].

Інноваційний розвиток — процес господарювання на засаді безупинного пошуку й використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища у межах обраної місії та прийнятої мотивації діяльності. Він пов'язаний із модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту [14].

Інноваційний тип розвитку — спосіб економічного зростання, ґрунтований на постійних і систематичних нововведеннях, орієнтованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності господарської системи, на періодичному перегрупованні сил, якого потребують логіка НТП, мета і завдання функціонування системи з можливістю використання певних ресурсних чинників у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних їх переваг [15].

Потрібно погодитися з думкою, що досягти стратегічної мети підприємства можна завдяки саме інноваційному його розвитку [13]. Причому виконати стратегічні завдання з досягненням стратегічної мети можна лише з використанням інноваційного потенціалу підприємства.

Формування та реалізацію інноваційного потенціалу можна представити так, як на рис. 1.

Інноваційні ресурси під впливом управлінських дій та ефекту синергії інтегруються з інноваційним потенціалом. Подальша його реалізація призводить до структурних й якісних змін у



Рис. 1. Вплив інноваційного потенціалу на інноваційний розвиток підприємства (авторська розробка на засаді використання економічного закону циклічного розвитку)

ресурсах (іх покращення та оптимізації), досягнення інноваційної мети підприємства та переходу його на новий (вищий) рівень. Таким чином забезпечено поступальний інноваційний його розвиток.

Тож інноваційний потенціал з одного боку інтегрує в собі ресурси, з іншого — дає поштовх їх розвитку на майбутнє. Причому нарощування потенціалу здійснюється за інтенсифікації використання ресурсів, а не збільшення їх обсягів.

Для встановлення місця зазначеного потенціалу в системі стратегічного управління потрібно узагальнити наукові підходи до його визначення з адаптування їх до інноваційного потенціалу поєднати ресурсно-цільовий, системний та функціональний підходи (рис. 2).

Застосування сучасних наукових підходів до формування інноваційного потенціалу (власні напрацювання автора на засаді використання даних [16, 17]):

Підхід	Характеристика
Ресурсно-цільовий (проблемно орієнтовний)	Інноваційний потенціал, розгляданий як сукупність ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності та досягнення певного, заздалегідь визначеного результату
Системний	Інноваційний потенціал, розгляданий як внутрішня складова підприємства (системи) та його підсистема. Інноваційному потенціалу притаманні властивості економічних систем
Структурно-інституційний	Інноваційний потенціал як основа інноваційної діяльності підприємства розглядає у взаємозв'язку зі зовнішніми стосовно нього потенціалами освіти, науки та виробництва
Функціональний	Формування інноваційного потенціалу відбувається у відповідності з потребами ринку. Для їх задоволення необхідно виконати ряд функцій Виділено часові закономірності інноваційного процесу — виробництво продукції, обмін її, розподіл, споживання та відтворення циклу інноваційного процесу
Процесний	Інноваційний потенціал — об'єкт управління за взаємопов'язаними функціями, до яких віднесено стратегічний маркетинг, планування, організацію виробничих процесів, їх облік, контроль, мотивацію, регулювання тощо
Ситуативний	Формування інноваційного потенціалу залежить від конкретної ситуації, що виникла у конкретний час

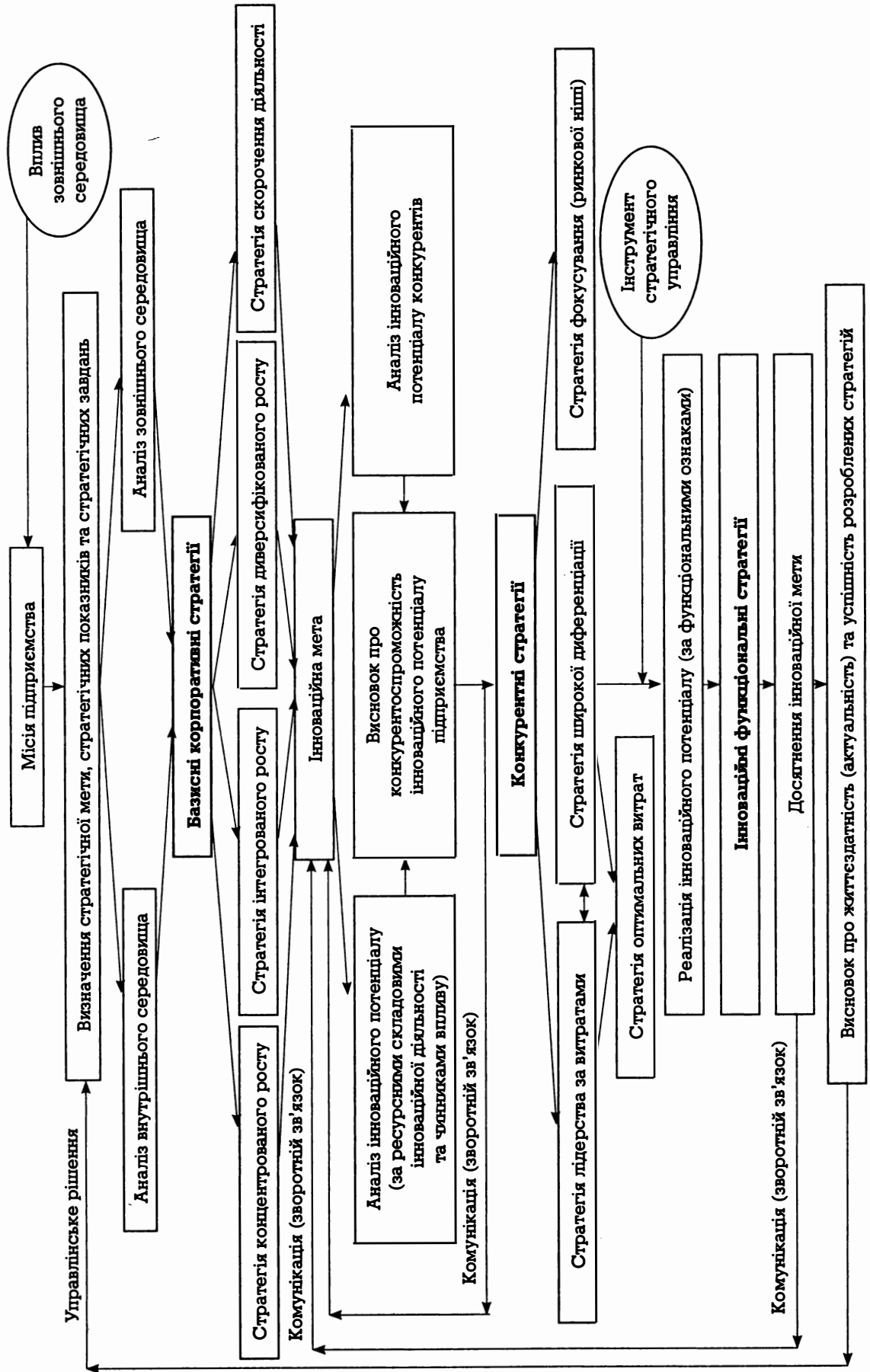


Рис. 2. Схеми стратегічного управління підприємством на засаді інноваційного його розвитку (власна авторська розробка)

Інноваційний потенціал є сукупністю ресурсів, необхідною для інноваційної діяльності під впливом певних чинників на можливості використання цих ресурсів для створення та/або впровадження (реалізації) інновацій. Це дає змогу досягти стратегічної мети підприємства в системі стратегічного управління ним і забезпечити його інноваційний розвиток [18].

Системний підхід до визначення інноваційного потенціалу дає змогу підвищити рівень організованості, якість й ефективність керованих об'єктів [17]. Підприємство — це відкрита соціально-економічна система, що охоплює зовнішнє оточення (вхід до неї та вихід, зв'язок із ним) і внутрішню структуру — сукупність взаємопов'язаних елементів, які забезпечують процес дії суб'єкта управління на об'єкт і трансформування входу на вихід із досягненням мети системи [17].

Стратегічне управління загалом — організація специфічних процесів, які відбуваються на підприємстві та навколо нього, спрямованих на вияв, прогнозування та задовільнення потреб людей.

На засаді такого управління забезпечено стабільний стан діяльності підприємства з його здатністю до функціонування та розвитку для досягнення довгострокової мети [3]. Тож ці процеси мають бути взаємопов'язаними, синер-

гійними, ієрархічними, інтегрованими, тобто становити систему (внутрішню структуру підприємств). Причому, обов'язковий зв'язок її зі зовнішнім середовищем на засаді дії об'єктивних економічних законів.

Інноваційну стратегію відносять зазвичай до функціональних стратегій [6, 11, 19–21]. На думку автора, її не можна зводити лише до рівня частини НДДКР. Інноваційна стратегія має спонукати до дії всі функціональні відділи підприємства в системі стратегічного управління ним, оскільки зусилля менеджерів усіх рівнів і відділів необхідно спрямовувати на постійне вдосконалення процесів, найзначиміших для досягнення стратегічної мети підприємства. Так забезпечують його безперервне функціонування й інноваційний розвиток.

Висновки. Досягненню стратегічної мети підприємства сприяє інноваційний підхід у виконанні стратегічних завдань. На засаді поєднання ресурсно-цільового, системного та функціонального наукових підходів до стратегічного управління й інноваційного потенціалу, встановлено взаємозв'язок між стратегічним менеджментом й інноваційним розвитком підприємства.

Результати подальших досліджень слід спрямувати на розроблення засобів стратегічного управління підприємством з урахуванням необхідності його інноваційного розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Аакер Д.* Стратегическое рыночное управление. 7-е изд.: Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук — С-Пб.: Питер, 2007. — 496 с.
2. *Ансофф И.* Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989. — 303 с. — www.koob.ru.
3. *Баринов В. А., Марченко В. Л.* Стратегический менеджмент: Учебн. — М.: ИНФРВА-М, 2006. — 237 с.
4. *Гриньов А. В.* Стратегія інноваційного розвитку підприємства: Автореф. дис... докт. екон. наук: 08.06.01. — Донецьк: Вид. Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, 2004.
5. Экономическая стратегия фирмы: Учебн. пособ. / Под ред. засл. деят. науки РФ, докт. экон. наук, проф. А.П. Градова. — 2-е изд., испр. и доп. — С-Пб.: Специальная Литература, 1999. — 589 с.
6. *Нємцов В. Д., Довгань Л. Є.* Стратегічний менеджмент: Навч. посібн. — К.: ТОВ “УВПК “ЕксОб”, 2001. — 560 с.
7. *Володькина М. В.* Стратегический менеджмент: Учебн. пособие. — К.: Знання-Прес, 2002. — 149 с.
8. *Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.* Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты: Пер. с англ. — М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2005. — 512 с.
9. *Ігнат'єва І. А.* Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. — К.: Знання України, 2005. — 250 с.
10. *Гордієнко П. Л.* Стратегічний аналіз: Навч. посібн. — К.: Алеута, 2006. — 404 с.
11. *Клівець П. Г.* Стратегія підприємства: Навч. посіб. — К.: Академвидав, 2007. — 320 с.

12. *Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — 2-е изд., испр. и доп.: Пер. с англ. — М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2003. — 320 с.
13. *Чухрай Н.* Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення: Монографія. — Львів: Вид. Національного університету “Львівська політехніка”, 2002. — 316 с.
14. *Ілляшенко С. М.* Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навч. посібн. — Суми: ВТД “Університетська книга”, 2003. — С. 278.
15. *Стадник В. В., Йохна М. А.* Інноваційний менеджмент: Навч. посібн. — К.: Академвидав, 2006. — 464 с.
16. *Кокурин Д. И.* Инновационная деятельность. — М.: Экзамен, 2001. — 576 с.
17. *Фатхутдинов Р. А.* Инновационный менеджмент: Учебн. для вузов. 5-е изд. — С-Пб.: Питер, 2005. — 448 с.
18. *Янковець Т. М.* Сутність та характеристика інноваційного потенціалу підприємства / Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Збірн. наук. праць. — № 5 (37) — спецвипуск — К., 2007. — С. 197–201.
19. *Бланк И. А.* Финансовая стратегия предприятия: Учеб. курс. — К.: Ника-Центр, 2006. — 520 с.
20. *Гавриленко Т. В.* Стратегічне управління підприємством в умовах кризи (на прикладі підприємств легкої промисловості): Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. — К.: Вид. Київського національного університету технологій та дизайну, 2006. — 21 с.
21. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: Монографія / Денисенко М. П. та ін. За ред. докт. екон. наук, проф. акад. М. П. Денисенка, докт. екон. наук, проф. Л. І. Михайлової. — Суми: ВТД “Університетська книга”, 2008. — 1050 с.

Т. Н. Янковець. ОБОСНОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ИННОВАЦИОННОГО ЕГО РАЗВИТИЯ

Изложена эволюция систем управления. Обоснована взаимосвязь стратегического менеджмента предприятием и его инновационного развития. Рассмотрен инновационный потенциал как инструмент стратегического управления.

ПЕРСПЕКТИВИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

*С. І. Мала,
Білоцерківський національний державний університет*

Аналіз величин оплати праці та її продуктивності на регіональному рівні надто в сільському господарстві, де низький рівень вартості робочої сили, — актуальна проблема.

Для визначення взаємозалежності цих чинників використано кластерний їх аналіз у сільському господарстві районів Київської області як науково доцільний у проведенні економічних досліджень.

Постановка проблеми. Для фундаментальних наукових розроблень в економічній статистиці використовують методи класифікації досліджуваних об’єктів, які можна поєднати у споріднені системи. Теорія статистики виділяє два основних напрями такої класифікації, дискримінантний і кластерний. За дискримінантного визначають приналежність нового об’єкта до складу створених цільових груп сукупностей. Такий спосіб статистичного аналізу використовують здебільшого у природничих науках (агрономії, фармакології), за кластерного стає можливим розмежування великих економічних систем на менші для визначення чітких закономірностей розвитку певних економічних явищ.

Аналіз останніх досліджень. Активно застосовують останній в аналізі й проведенні в регіонах аграрної політики з метою визначення спеціалізації та рівня концентрації агропромислового виробництва й ефективності державних заходів із підтримки галузевого розвитку та сприяння йому й оцінюван-