

УДК 658.012

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ

Л.В. Синиця, к.е.н., доцент

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, Сєвєродонецьк, Україна

Синиця Л.В. Формування системи стратегічного управління розвитком транспортного підприємства на основі оцінки його інноваційної активності.

Розглянуті проблеми формування системи стратегічного управління розвитком транспортного підприємства з урахуванням фактора інноваційної активності, що дає змогу відображати як тактичний, так і стратегічний характер інноваційної діяльності підприємства.

Ключові слова: управління, стратегія, інновації, активність, потенціал, методи, підприємство, конкуренція.

Синиця Л.В. Формирование системы стратегического управления развитием транспортного предприятия на основе оценки его инновационной активности.

Рассмотрены проблемы формирования системы стратегического управления развитием транспортного предприятия с учетом фактора инновационной активности, что дает возможность отображать как тактический, так и стратегический характер инновационной деятельности предприятия.

Ключевые слова: управление, стратегия, инновации, активность, потенциал, методы, предприятие, конкуренция.

Sinita L.V. Formation of a system of transport company's strategic management, based on its innovative activity's valuation.

The problems of formation of a system of transport company's strategic management development, taking into account factors of innovation activity are developed at the article, that makes it possible to display both tactical and strategic nature of innovation activity of a company.

Keywords: needs of the management, strategy, innovation, activity, potential, methods, enterprise, competition

Досягнення цілей, що стоять перед підприємством, тобто забезпечення його успішної діяльності у довгостроковому періоді, конкурентоспроможності, стабільного положення на ринку потребують цілеспрямованого управління розвитком підприємства. Зважаючи на важливість та значущість цього питання, представляється доцільним формування системи стратегічного управління розвитком транспортного підприємства на основі оцінки його інноваційної активності, що є малодослідженою сферою сучасних наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питанням стратегічного управління розвитком підприємств присвячено багато праць вітчизняних й зарубіжних фахівців. Серед них варто виділити дослідження зарубіжних вчених М. Мескона, И. Ансоффа, Ф. Котлера, М. Портера та вітчизняних вчених А. Гальчинського, В. Гейця, В. Герасимчука, Б. Мізюка, Г. Кіндрацьку та інших вчених.

Поряд з тим, ряд завдань обґрунтування стратегічного управління розвитком підприємств залишаються недостатньо дослідженими як у теоретичному, так і в прикладному аспектах. Зокрема, потребують розвитку та вдосконалення питання, пов'язані зі включенням в систему управління розвитком транспортних підприємств показника оцінки його інноваційної активності, які мають певні особливості, передбачають довгостроковий характер дії та наявність чіткого управлінського інструментарію.

Метою статті є обґрунтування створення системи стратегічного управління розвитком транспортних підприємств на основі використання показників його інноваційної активності.

Виклад основного матеріалу дослідження

Методи стратегічного управління в реальному режимі часу за слабкими сигналами і за допомогою ранжирування стратегічних завдань можуть бути реалізовані лише на основі своєчасної і достатньої інформованості осіб, які приймають стратегічні рішення. Інноваційна активність транспортного підприємства є однією з основних характеристик його діяльності і важливим діагностичним і комплексним джерелом інформації про стан підприємства [5].

Інноваційна активність – це самостійна економічна категорія. Її значення в тому, що таким шляхом оцінюється характер інноваційної діяльності. Існує певне місце даної інноваційної діяльності в структурі інноваційного процесу. Тому необхідно для опису інноваційної діяльності використовувати таку її ознаку, як місце в структурі інноваційного процесу. Усі види діяльності, включаючи і інноваційну, повинні бути орієнтовані на який-небудь результат, тобто характеризуватися певною результативністю, і всі вони мають якусь ефективність, оскільки вимагають витрат ресурсів і призводять до деякого економічного досягнення. Активність діяльності підприємства це така її характеристика, яка повинна показати зв'язок між наміченим змістом діяльності та її результатами. Чому при одних і тих же планах, стратегіях, цілях, потенціалі у різних керівників, різних підприємств різні результати. Це пояснюється різною активністю. Саме відмінності в інноваційній активності пояснюють різні інноваційні результати за однакових вихідних посилках [6].

У стратегічному плані інноваційна активність виражається сукупністю наступних п'яти показників:

- якістю інноваційної стратегії конкуренції;
- рівнем мобілізації інноваційного потенціалу;
- рівнем залучених капіталовкладень – інвестицій;
- рівнем методів, культури, що використовуються при проведенні інноваційних змін;
- обґрунтованістю реалізованого рівня інноваційної активності.

У тактичному плані інноваційна активність виражається сукупністю лише двох показників [7]:

- відповідність реакції підприємства характеру конкурентної стратегічної ситуації;
- конкурентний статус транспортного підприємства у стратегічній зоні господарювання. Він буде результатом взаємодії трьох факторів:

1) відносного рівня стратегічних капіталовкладень підприємства в ту чи іншу зону господарювання, що забезпечують конкурентний статус на основі ефекту від масштабів випуску окремих видів продукції, а також ефекту від масштабів діяльності підприємства в цілому;

2) конкурентної стратегії. Вона дозволяє розмежувати позиції підприємства і його суперників;

3) мобілізаційних можливостей підприємства. Ці можливості полягають у тому, що стратегії забезпечується ефективна підтримка на рівнях пошуку і залучення ресурсів, планування і виконання планів, а також підтримка у вигляді добре налагодженої роботи після того, як стратегія прийнята.

Потенційний статус підприємства в конкурентному середовищі щодо даної СЗГ (стратегічної зони господарювання) перетворюється на реальний, в реальну силу тільки при певній активності. І ця активність повинна

проявлятися і в залученні інвестицій, і в розробці стратегії, і у вишукуванні та мобілізації ресурсів. Зроблений висновок справедливий взагалі для всіх стратегій, справедливий він і у випадку інноваційних стратегій [2].

Успіх підприємства в проведенні кращої стратегії визначається в процесі переговорів з іншими зацікавленими групами суспільства, які мають силу для того, щоб нав'язати підприємству обмеження в його діяльності. Тому необхідно оцінити цілі, які, ймовірно, впливові суспільні групи та інститути висунуть у процесі переговорів. Процедура такої оцінки полягає в тому, що розглядаються характеристики діяльності підприємства, які з точки зору кожної групи є вагомими, а потім визначається вірогідний тиск за тими чи іншими напрямками.

Доцільно, як вважає Ансофф [1], оцінити відносну потенційну силу кожної групи без урахування агресивності, з якою ця сила буде використовуватися. Такі групи з великою потенційною силою, але низькою агресивністю є привабливими партнерами при створенні коаліцій.

Вплив групи оцінюється, по-перше, за деякою «потенційною силою», яку ще треба встановити, тобто треба навчитися її вимірювати, а по-друге, за «готовністю використовувати її». Причому «готовність використовувати» прямо зіставляється з поняттям «агресивність», точніше з «рівнем агресивності», якщо вже говорять про «низьке» або «високе» його значення. Агресивність, що розуміється як використання потенційної сили, є готовність до дій, до активної діяльності. Тобто, ми можемо розуміти «рівень агресивності» як «рівень активності» або просто «активність» групи. Слід розуміти поняття стратегічна, інноваційна, маркетингова активність, використовуючи в тому числі і поняття агресивності як синонім поняття активність. Проте, слово «агресивність» точніше відображає спрямованість стратегій і дій, як би характеризує їх дієвість.

Оскільки відносини «потенційна сила» (Сп) і «рівень активності» (А) кон'юнктивні, слід для визначення реальної сили групи (Ср) скористатися наступним:

$$C_p = C_n \times A \quad (1)$$

Управління стратегічними можливостями (стратегічним потенціалом підприємства) одночасно охоплює і стратегію, і розвиток можливостей (потенціалу) підприємства [1, с.97]. У мінливих умовах при створенні нових можливостей має бути забезпечена додаткова гнучкість, щоб гарантувати ефективну і своєчасну реакцію на несподівані події. І. Ансофф пропонує практичний механізм адаптації підприємства до різких змін.

За Ансоффом результат (успіх або провал) стратегічної реакції на різкі зміни можна пояснити встановленою відповідністю або невідповідністю трьох змінних:

- 1) рівнем мінливості середовища;
- 2) агресивністю стратегії підприємства;

3) внутрішньою готовністю підприємства до змін.

Мінливість зовнішнього середовища вимірюється за допомогою квантифікації стану нестабільності складових компонентів мікросередовища і макросередовища, наприклад, на п'ять рівнів за п'ятибальною шкалою. Якщо взяти інноваційну стратегію, то під агресивністю стратегії підприємства розуміється рівень інноваційних стратегічних змін корінного характеру, які підприємство вносить до змінних поколінь її продукції, технології та концепцій маркетингу.

Агресивність підприємства в конкуренції в рамках СЗГ визначається спільною інноваційною активністю і активністю в маркетингу.

Агресивність стратегії визначається концепцією вибору місця серед конкурентів [8]. Конкурентоспроможна стратегія, що передбачає швидке зростання, диференціацію продукції, диференціацію ринку і розподіл капіталовкладень, задає і визначає підхід, завдяки якому підприємство сподівається досягти успіху у своїй СЗГ. Агресивність стратегії даного рівня в свою чергу описує клас конкурентних стратегій, що мають одну і ту ж активність поведінки.

При цьому під готовністю до змін розуміється ступінь різкості змін оточуючих умов, яку керівники підприємства в змозі осмислити, прийняти і подолати.

Показники мінливості середовища, агресивності стратегії і готовності до змін взаємопов'язані. Агресивність стратегії (іншими словами «стратегічна активність» та її окремий випадок «інноваційна активність») повинна відповідати мінливості середовища (загальний зовнішній фактор впливу на рівень активності) і рівню готовності підприємства до змін (загальний внутрішній фактор впливу на рівень активності [8]).

Категорія «інноваційна активність», як об'єкт вимірювання, набуває властивостей ознаки кількісного параметра (показника) [9]. Ознака «інноваційна активність» відображає як інтегральний показник певну сукупність окремих властивостей (може мати форму «дерева властивостей»), сама має ознаки.

Ознаки інноваційної активності.

1. Якість інноваційної стратегії конкуренції.
2. Рівень мобілізації інноваційного потенціалу.
3. Рівень залучених капіталовкладень – інвестицій.
4. Методи, культура, орієнтири, які використовуються при проведенні змін.
5. Відповідність реакції підприємства характеру конкурентної стратегічної ситуації.
6. Швидкість (темп) проведення стратегічних інноваційних змін.
7. Обґрунтованість реалізованого рівня інноваційної активності [9].

Активність рекомендується вимірювати у всіх учасників інноваційного процесу. Необхідно вимірювати активність власного підприємства та інноваційну активність її конкурентів по галузі (на

центральному ринку), а також усіх інших партнерів по ринку: споживачів (клієнтів); постачальників, виробників товарів-замінників (розглядаються конкурентні сили Портера; випадкові конкуренти виключаються з аналізу через відсутність інформації) [4].

Використовуючи розробки Ансоффа і Ламбена, діапазон активності та агресивності інноваційної стратегії можна кваліфікувати на п'ять рівнів.

Зміст елементів ознаки «інноваційна активність»:

1. Якість інноваційної стратегії конкуренції. Відповідність стратегії місії-призначенню і місії-орієнтації, зовнішньому середовищу, потенціалу, цілям, іншим стратегіям підприємства.

2. Рівень мобілізації інноваційного потенціалу. Проявлена керівництвом здатність залучення необхідного потенціалу, здатність залучити не тільки очевидну і відому частину, але також приховану (латентну) частину потенціалу, тобто здатність проявити вищу компетенцію при мобілізації інноваційного потенціалу.

3. Рівень залучених капіталовкладень – інвестицій. Проявлена керівництвом здатність залучення інвестицій, необхідних за обсягом і прийнятних за джерелами.

4. Методи, культура, орієнтири, що використовуються при проведенні інноваційних змін. Головне – це застосування концепцій і методів, спрямованих на отримання реальних конкурентних переваг. Наприклад, в інноваційних процесах поширений метод «паралельного проектування». У маркетингу інновацій таким методом або такою концепцією на сьогоднішній момент є концепція «фокусування на клієнтах».

5. Обґрунтованість реалізованого рівня інноваційної активності. Той чи інший рівень стратегічної і тактичної активності повинен відповідати стану зовнішнього середовища і стану самого підприємства.

6. Відповідність реакції підприємства характеру конкурентної стратегічної ситуації. Інноваційна ситуація визначається станом об'єкта (пропонованого нововведення) і станом середовища. Відомі три типи поведінки або реакцій на стратегічну ситуацію: реактивна поведінка, коли ситуація вже сприймається навіть недостатньо компетентними керівниками і тільки потім підприємство береться за її вирішення; активна поведінка, коли ситуацію розпізнають професійно компетентне керівництво і після цього розробляється і реалізується стратегія; планово-прогнозна поведінка, при якій реалізується метод управління за «слабкими сигналами».

7. Швидкість (темп) розробки та реалізації інноваційної стратегії. Розуміється інтенсивність дій зі створення та просування нововведень, проведення стратегічних інноваційних змін. Така інтенсивність характеризується комплексом показників, що включають показник інновативності, оновлюваності продукції, оновлюваності технології та технологічного обладнання, оновлюваності

знань персоналу, оновлюваності організаційних структур та інші показники.

Управління інноваційною активністю передбачає встановлення зовнішніх і внутрішніх факторів впливу [3].

Зовнішні:

1) нестабільність зовнішнього середовища як основний прояв тимчасового фактора;

2) інноваційний клімат (рівень фінансової, податкової, правової, науково-виробничої підтримки інноваційної активності з боку державної, регіональної і муніципальної влади системного та галузевого характеру);

3) інвестиційний клімат;

4) інноваційне конкурентне середовище.

Внутрішні:

1) відкритість підприємства;

2) компетентність керівництва та фахівців підприємства;

3) стратегічна гнучкість підприємства;

4) мотивація фахівців і керівництва підприємства.

У силу багатоаспектності факторів у ряді випадків обмежуються деякою їх комбінацією.

Так Акофф, Ансофф і Минцберг [1] у якості зовнішнього фактора беруть «нестабільність», а внутрішнього – «відкритість». Обидва чинники, подібно активності, ранжируються на п'ять рівнів за п'ятибальною шкалою.

Аналізуються відносини: нестабільність – активність і відкритість – активність. Якщо активність підприємства буде нижче того рівня, який диктується рівнем нестабільності і допускається рівнем відкритості, то це підприємство безсумнівно стане нерентабельним.

У разі ж, якщо активність перевершує рівень нестабільності та відкритості, то підприємство буде виглядати успішним (на перший погляд), але неефективним з точки зору економіки.

Таким чином, в наведених комбінаціях в оптимальних випадках рівні всіх складових компонентів повинні бути рівними. Різниця рівнів вказує на неузгодженість.

Доцільно у доповнення до оцінки стану підприємств транспортної галузі за потенціалом і зовнішньому середовищу додати оцінку стану його інноваційної активності. Показник інноваційної активності підприємства служить корисним джерелом інформації і може бути комплексним (інтегральним) індикатором стану підприємства, який потрібно розробляти і включати в систему стратегічного управління підприємства за слабкими сигналами.

Висновки

Стратегічна ознака «інноваційна активність» для підприємств транспортної галузі на сучасному етапі повинна відображати наступні два аспекти інноваційної діяльності підприємства. По-перше, інноваційна діяльність повинна носити стратегічний характер, причому як у довгостроковій перспективі, так і бути стратегічною в реальному масштабі часу (оскільки різко збільшилася нестабільність зовнішнього середовища). Стратегічна сторона забезпечить якісний підхід до інноваційної діяльності. По-друге, інноваційна діяльність повинна носити тактичний характер, тобто вона повинна бути визначена як раціональна як за послідовністю дій, так і за їх своєчасністю, що забезпечить необхідну для ситуації динамічність інноваційної діяльності та визначені темпи проведення необхідних дій і змін.

Дослідження співвідношення потенціалу та інноваційної активності транспортного підприємства показало, що у поєднанні вони дають інформацію про реальну конкурентну силу підприємства.

Список літератури:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. – 415 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: 2-е издание, учебник. – М.: «Фирма Гардарика», 1996. – 160 с.
3. Гальчинський А., Геєць В., Кінах А., Семиноженко В. Інноваційна стратегія українських реформ. – К.: Знання України, 2002. – 326 с.
4. Портер М. Международная конкуренция. Пер. с англ. Под ред. В.Д. Щетшина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга. Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
6. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством: графічне моделювання. Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 457 с.
7. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: Навч. посібник. – Львів: КІНПАТРИ ЛТД, 2003. – 264 с.

8. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: 6-е изд., испр. и доп. – СПб.: 2011. – 448с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://econom-lib.ru/6-37.php>.
9. Инновационный менеджмент / Под ред. А.В. Барышевой (Учебное пособие. 3-е издание), – 2012. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://knigi.news/menedj/izmerenie-innovatsionnoy-aktivnosti-45207.html>.

Надано до редакції 22.05.2015

Синиця Лідія Віталіївна / Lidiya V. Sinitsa
sinitsa@ukr.net

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Формування системи стратегічного управління розвитком транспортного підприємства на основі оцінки його інноваційної активності [Електронний ресурс] / Л. В. Синиця // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 4 (20). – С. 267-271. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.html>