

Федишин А.Я.

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Кардинальные преобразования, происходящие в настоящее время в Украине, значительно повлияли на хозяйственную деятельность отечественных предприятий. Переход от рынка продавца к рынку потребителя заставляет производителей тщательно планировать свою товарную политику, ориентируя ее исключительно на запросы потребителей. К тому же предприятия находятся в условиях жесточайшей конкуренции как со стороны отечественных, так и зарубежных фирм-производителей. Одним из важнейших путей выживания предприятий в этих условиях является постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, тем более что достижения научно-технического процесса открывают широкие возможности для создания принципиально новых товаров, услуг, технологий, соответствующих быстро изменяющимся запросам потребителей.

В современной экономической литературе вопросам нововведений уделяется значительное внимание. В частности, многие авторы возводят инновационную деятельность предприятия и связанные с ней стратегические вопросы в ранг конкурентной стратегии. Так, например, Г.Л.Азоев дополняет перечень конкурентных стратегий, предложенный М.Портером (стратегия лидерства по издержкам и стратегия дифференциации), вводя стратегию инноваций [1], а К.Боумэн выделяет два типа дифференциации: инновационную и маркетинговую [2]. Не вдаваясь в полемику о целесообразности развития теории М.Портера подобным образом, хотя наша позиция по данному вопросу была отражена в публикациях [4], отметим то значение, которое придается инновациям в современных условиях. Действительно, создание и выведение на рынок принципиально новых товаров или технологий, а также удовлетворение существующих потребностей новым способом является одним из способов достижения конкурентного преимущества.

Инновационное развитие предприятия невозможно без целенаправленных, осознанных, поддающихся программированию действий. Разработка направлений этих действий с учетом перспективы представляет собой процесс формирования стратегии.

Инновационная стратегия является составляющей общей стратегии и должна согласовываться с ней по целям, срокам реализации и в то же время рассматриваться в качестве одного из главных факторов обеспечения эффективного развития предприятия.

Инновационная стратегия любого предприятия определяется двумя важнейшими составляющими: объектом и характером ресурсов, имеющихся в рассмотрении предприятия, а также рыночными позициями и общехозяйственной структурой (контролируемая доля рынка, доступ к источникам финансирования и сырья, со-

стояние конкуренции). Анализ факторов, определяющих стратегию, позволяет предприятию правильно ее сформировать.

Одним из ключевых факторов, определяющих инновационную стратегию предприятия, является его инновационный потенциал. Инновационный потенциал предприятия можно определить как способность предприятия обеспечить нормальное протекание внутриорганизационного инновационного процесса. Оценка инновационного потенциала предприятия производится с помощью четырех групп показателей:

- показатели научности;
- показатели конкурентоспособности и качества продукции;
- инновационные показатели;
- экономические показатели.

В основе выработки инновационной стратегии лежит общепринятая теория жизненного цикла товара. Проведенные в последние годы в странах с развитой рыночной экономикой исследования экономистов показали, что с развитием НТП жизнь новых видов продукции стала короче, причем тенденция эта становится устойчивой и поддается прогнозированию [3]. Причем с течением времени каждое новое изделие требует все больше капиталовложений. Зная концепцию жизненного цикла товара, можно прогнозировать потребности и запросы потребителей, предвидеть изменения конкуренции и конъюнктуры рынка и в соответствии с этим разрабатывать инновационную стратегию.

На начальном этапе формирования инновационной стратегии целесообразно определить ее тип. Существует несколько типов стратегий, которые имеют особые признаки и характеристики: наступательный (активный), имитационный и адаптационный (насивный) [5]. Выбор типа стратегии зависит от целого ряда факторов: глобальной цели, которую ставит перед собой предприятие; принадлежности его к определенной отрасли промышленности; сложившихся условий внешней и внутренней среды. При этой процедуре для предприятия важнее всего предусмотреть те последствия, которые его ожидают при выборе той или иной стратегии. В таблице 1 представлена классификация стратегий. Следует отметить, что приведенные в классификации признаки, условия и последствия применения характерны лишь для одного варианта стратегии того или иного типа. Может существовать и множество других альтернативных ей вариантов.

Наступательная стратегия характерна для предприятий, которые выходят на рынок с новыми товарами. Имитационная стратегия фактически используется всеми предприятиями на рынке тех или иных нововведений. Суть ее заключается в приобретении новой технологии или в копировании основных потребительских свойств нововведений, выпущенных на рынок другими предприятиями. Адаптационная стратегия характерна для предприятий, стремящихся сохранить конкурентные позиции на уже имеющихся рынках. Эта стратегия ставит цель продлить фазу зрелости жизненного цикла товара. Адаптационная стратегия требует от предприятия интенсивных усилий, направленных на совершенствование продукции.

Как свидетельствует зарубежный опыт, для предприятия предпочтительней начать свою деятельность с имитационной стратегии с постепенным переходом к на-

ступательной. После быстрого развития производства нового продукта по приобретенной лицензии кривая его жизни в определенный момент достигнет стабильного уровня. Но чтобы сделать инновационный процесс непрерывным, руководство предприятия, не дожидаясь стадии затухания кривой жизни продукта, должно приобрести новую лицензию или провести разработки и усовершенствования, которые позволяют значительно повысить технологический уровень инновационной системы и будут способствовать появлению собственного нового продукта. Таким образом, предприятие может перейти к наступательной стратегии, которая основывается не на отдельной инновации, а на целой их серии.

Таблица 1

Классификация инновационных стратегий

Типы стратегий	Характерные признаки	Условия применения	Последствия
Наступательный (активный)	Проведение самостоятельных исследований и разработка инноваций. Применение новых технологий, выпуск конкурентоспособных продуктов.	Наличие высококвалифицированных специалистов творческого склада, руководства, склонного к новым идеям, маркетинговой организации, с хорошим знанием рынка	Устойчивое положение на рынке. Повышение прибыльности предприятия. Высокая степень риска.
Имитационный	Приобретение новой технологии у других. Выпуск нового продукта по приобретенной технологии. Выпуск уже освоенных другими производителями изделий (относительно новых и имеющих достаточный спрос на рынке) на основе их модификации, модернизации, совершенствования.	Хорошее знание рынка, маркетинговой организации.	Присутствие на рынке в течение определенного времени. Поиск ниш. Повышение прибыльности предприятия. Средняя степень риска.
Адаптационный (пассивный)	Стремление к улучшению качества выпускаемого продукта. Проведение не-принципиальных усовершенствований.	Обычные	Временное улучшение технико-технологического уровня, показателей производственно-хозяйственной деятельности. В перспективе предприятие может отстать сначала в технико-технологическом, а затем и в экономическом отношении.

Предприятия, избирающие адаптационную (пассивную) стратегию, рисуют в перспективе отстать сначала в технико-технологическом, а затем и в экономическом отношении.

На этом же начальном этапе решается и другой вопрос, связанный с определением периода формирования стратегии. Инновация требует сравнительно продол-

жительного времени, и в этом плане инновационная стратегия может оказывать влияние на продолжительность общей стратегии предприятия. С другой стороны, период ее формирования во многом зависит от других стратегий, в частности инвестиционной. К иным факторам, влияющим на период формирования инновационной стратегии, можно отнести размер предприятия и общую экономическую ситуацию, сложившуюся в стране.

Наиболее ответственным является этап формирования целей инновационной стратегии. Исходным моментом при этом также служат цели общей стратегии развития предприятия. Но определенное влияние на данный процесс оказывают и другие факторы. В частности, формирование целей инновационной стратегии во многом зависит от способов организации инновационного процесса на предприятии. Как известно, существуют три альтернативных модели такой организации: внутренняя, при которой инновация создается и (или) осваивается специальными внутренними подразделениями предприятия; внешняя, когда заказ на создание и (или) освоение инновации передается сторонним организациям; условно-внешняя, при которой предприятия для реализации инновационных проектов создают дочерние венчурные предприятия, привлекающие при необходимости дополнительные средства со стороны [5].

Главной целью развития предприятия, которой должны быть подчинены цели всех других стратегий, является обеспечение его конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество предполагает достижение конкурентоспособности выпускаемых изделий, а также завоевание и укрепление позиций на определенных сегментах рынка. Цели инновационной стратегии должны быть прежде всего направлены на повышение технического уровня производства, технологической мобильности предприятия, позволяющих при необходимости оперативно и с наименьшими затратами осуществить переход от устаревших видов продукции к новым, в которых на рынке возникла острая потребность. Выбор таких целей предполагает выделение на их достижение определенной совокупности ресурсов (особенно финансовых), которыми может располагать предприятие.

Из альтернативных вариантов предпочтение отдается тем, которые в наибольшей степени и при минимальных затратах позволяют обеспечить достижение конкурентного преимущества предприятия. Таким образом, выбирается оптимальный вариант целей инновационной стратегии, а также путей и средств их достижения.

Важной составной частью формирования инновационной стратегии является ее ресурсное обеспечение. Система ресурсного обеспечения разрабатывается по нескольким направлениям. Одно из них – формирование достаточных для развития предприятия финансовых ресурсов. Оно связано с поиском новых источников финансирования, определением оптимального соотношения собственных и заемных средств, использованием новых финансовых инструментов, позволяющих решать ключевые проблемы финансов, такие как доходность, платежеспособность. В рамках этого направления решаются и задачи по внедрению эффективных механизмов инвестирования проектов, выбору оптимальных вариантов их осуществления. При этом инвестирование инновационного проекта может касаться как полного цикла (от научных разработок до реализации новой продукции), так и его отдельных этапов.

Другие направления ресурсной системы связаны с вопросами материально-технического снабжения, информационного обеспечения, использования человеческого фактора.

Основные этапы формирования инновационной стратегии предприятий представлены на рис. 1.

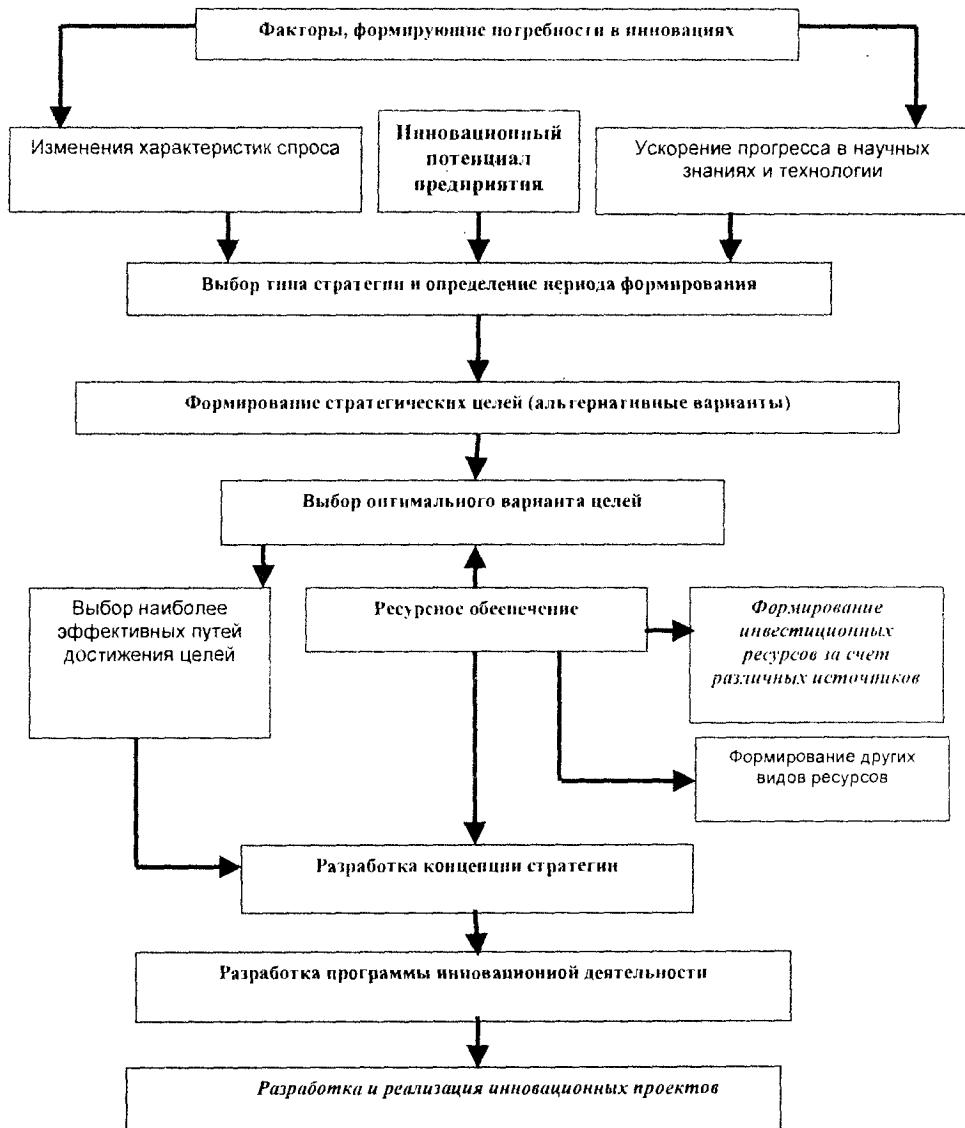


Рис.1. Схема формирования инновационной стратегии предприятия

Основные положения инновационной стратегии отражаются затем в концепции и программе инновационной деятельности предприятия. Если концепция содержит основные направления инновационной стратегии и их обоснование, то программа –

цели, задачи, этапы ее реализации, взаимоувязанные по срокам, ресурсам и исполнителям. В программе представлен также перечень конкретных мероприятий по осуществлению инновационной деятельности. Выполнение программы заключается в разработке и реализации инновационных проектов.

Список литературы

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. - 208с.
2. Баумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 175 с.
3. Бузько И., Спивак С. Управление инновациями на предприятии / Бизнес информ. - 1998. - №6. - С. 69-72.
4. Дударь А.П., Федишин А.Я. Особенности формирования конкурентной стратегии торгово-производственной фирмы. - Симферополь: Таврида, 2000. - 182с.
5. Сыч В. Формирование инновационной стратегии предприятия / Бизнес информ. - 1997. - №22. - С. 42-44.

Поступило в редакцию 12.09.2001