

УДК 338.2

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОБЪЕКТОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ  
ИННОВАЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**В.В. Пехтерева**  
АДИ ГВУЗ «ДонНТУ»

*В работе проанализированы основные подходы, используемые при формировании стратегии управления эффективностью объектов, обеспечивающих инновационную деятельность предприятия. Предложены пути выявления потребностей инновационного развития предприятия.*

Большинство предприятий машиностроительной отрасли, как и других отраслей промышленности, оказались неспособными быстро адаптироваться к негативным последствиям мирового экономического кризиса, которые характерны для большинства стран. После длительного экономического упадка стратегически важных для страны промышленных предприятий, вполне понятной является необходимость постоянного поиска новых рынков сбыта продукции, закрепление на уже освоенных сегментах рынка, исследование потребностей рынка и повышение конкурентоспособности продукции.

Неспособность большинства промышленных предприятий противостоять кризисным явлениям объясняется тем, что на определенной стадии старые методы управления уже практически перестали действовать, а новые еще не работают на полную силу. Такая ситуация в определенных условиях, особенно при отсутствии четкого теоретического понимания социально-экономических процессов, которые сейчас происходят, может привести к резкому снижению и даже остановке производства.

Одним из основных стратегических направлений деятельности промышленных предприятий в послекризисный период, особенно в машиностроительных отраслях, является реализация стратегии развития, ускорения научно-технического прогресса и повышения эффективности производства. Этот процесс включает разработку новых изделий, которые по своим параметрам и качеству являются более конкурентоспособными, другими словами не уступают, и даже превосходят аналоги, выпускаемые другими предприятиями; внедрение передовых, в том числе высоких технологий, что способствует сокращению сроков освоения и выпуска новой техники. Именно сейчас, когда

предстоит трудный период восстановления производственно-хозяйственных процессов, руководству предприятий необходимо внедрять инновационные методы производства новой и обновленной продукции, ведь экономический кризис имеет циклический характер развития, и как показывает время, удастся сохранить рынки сбыта продукции, только тем предприятиям, производство которых было переориентировано на новый инновационный лад. Поэтому, в качестве превентивных мер, предприятиям целесообразно использовать опыт передовых успешных отечественных и зарубежных предприятий по борьбе с кризисными явлениями их негативными последствиями. Под успешными предприятиями, следует понимать те предприятия, которые смогли в период кризиса не только сохранить существовавшую конкурентоспособность, а и существенно увеличить конкурентные преимущества на фоне всеобщего упадка других предприятий, производство которых не было готово соответствовать требованиям потребителей продукции, которые формируются по результатам научно-технического прогресса.

Поэтому сегодня обеспечение конкурентоспособности предприятий невозможно без создания современных производств, в которых идеи инновационного развития и научно-технического прогресса являются первоочередными и охватывают все виды деятельности. Тенденции выхода отечественной экономики из кризиса, требуют серьезного научного осмысления этого процесса и всяческой его поддержки во всех сферах общественной жизни – политической, научной, производственной и должны носить стратегический характер.

Определение понятия «стратегия» приводится многими учеными-экономистами. При этом в общем понимании «стратегия» предусматривает поиск наиболее результативных вариантов функционирования и развития предприятия, внедрение их в действие с использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, учет научно-технического и производственного потенциала, рыночно-сбытовых возможностей в соответствии с главными целями предприятия и на основе ситуационного подхода при выборе рынка как в текущий момент времени, так и в перспективной деятельности [1, с.223].

Некоторые ученые акцентируют внимание на мягких формах стратегических переходов. Так, например, П. Друкер, характеризуя японский вариант стратегического управления, рассматривает стратегию не как реально продуманный, логически взаимосвязанный набор правил и процедур, которые позволяют перейти от одной стратегии к другой, а готовность к событиям, которые происходят за пределами действующей системы управления [3, с. 44].

Стратегия представляет собой возможности предприятия маневрировать в своем окружении. Близкими к такому подходу определения стратегии являются подходы М. Портера и П. Друкера. Особенности этих подходов является неодинаковая гибкость прямых управленческих влияний на субъект экономической деятельности.

Обобщение рассмотренных определений стратегии позволяет сформулировать это понятие в следующем виде: система долгосрочных, обусловленных целью развития концептуальных положений относительно принятия решений, которые позволяют распределять ресурсы между альтернативными направлениями развития предприятия с учетом изменения внешних и внутренних условий его функционирования.

Здесь предлагается рассматривать формирование стратегии управления не предприятием в целом, а управление эффективностью объектов, обеспечивающих инновационную деятельность предприятия, а именно эффективностью деятельности отдельных подразделений предприятия.

Стратегия управления эффективностью объектов, обеспечивающих инновационную деятельность предприятия, должна быть сконцентрирована на разработке безостановочно действующего и гибкого производства. Этот процесс должен определять оптимальные способы совместной работы инженерно-технических подразделений для достижения необходимых результатов развития предприятия и концентрироваться на планировании будущей эффективности и усовершенствовании производства, а не ретроспективной оценке его эффективности.

Управление эффективностью объектов, обеспечивающих инновационную деятельность предприятия – это процесс измерения результатов в виде достигнутого уровня эффективности по сравнению с ожиданиями, отраженными в целях развития предприятия. В данном случае этот процесс фокусируется на целях и показателях эффективности. Он предусматривает применение совокупности ресурсов инженерно-технических подразделений предприятия, в частности его технических, технологических, материальных, кадровых и других возможностей.

Ресурсы объектов, инженерно-технического обеспечения, отвечающих за инновационную деятельность предприятия, осуществляют и обеспечивают подготовку производства в его широком понимании, и непосредственно научно-техническую подготовку производства [2].

В процессе определения исходных требований и оценки уровня соответствия ожидаемого уровня эффективности, реально достигнуто-

го при использовании ресурсов, выявляются потребности развития предприятия.

### **Выводы**

Таким образом, стратегия управления эффективностью объектов, обеспечивающих инновационную деятельность предприятия, включает следующие стадии:

- научно-исследовательская подготовка, содержанием которой являются прикладные исследования;
- конструкторская подготовка, целью которой является проектирование и создание опытного образца. Здесь разрабатываются принципиальные конструкторские решения, проводятся технико-экономические исследования, определяется предполагаемая экономическая эффективность;
- технологическая подготовка производства, в ходе которой готовится материальная основа внедрения новой технологии или выпуска новой продукции: разработка техпроцессов, оснащения и другое;
- организационная подготовка производства, в ходе которой разрабатывается и внедряется проект организации производства новых изделий;
- этап освоения производства, на котором обеспечивается проверка всех принятых решений, их доработка, достижение запланированных технико-экономических показателей;
- промышленное производство новой продукции и организация ее эксплуатации.

Высокие темпы научно-технического прогресса и задачи современного этапа развития экономики, которые все усложняются, оказывают решающее влияние на характер современного производства и связанные с ним процессы, и в том числе на техническую подготовку нового производства. И именно в ней, в ее функциях и задачах в последнее время произошли качественные изменения, вызванные развитием научно-технического прогресса.

### **Библиографический список**

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 2009. – 519 с.
2. Гриньов А. В. Організація та управління науково-дослідними і дослідно-конструкторськими розробками на підприємстві: [монографія] / А. В. Гриньов. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 188 с.
3. Друкер П.Ф. Управление нацеленное на результаты: Пер. с англ. – М.:Школа бизнеса, 1993.