

РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Чигринець О.А.

к.е.н., Національний університет харчових технологій

Успішність реалізації інноваційної стратегії підприємства залежить в першу чергу від збалансованого та комплексного впровадження інноваційних процесів у чотирьох основних сферах: фінанси, ринкове становище, внутрішні виробничі процеси та управління персоналом. З цією метою доцільно розробити стратегічні завдання та збалансовану систему показників, за якими буде контролюватись їх виконання.

Схеми інноваційної стратегії являють собою візуальне відображення найважливіших завдань підприємства і взаємозв'язків між ними. Вони показують причинно-наслідкові зв'язки між конкретними нововведеннями та бажаними результатами (рис.1).

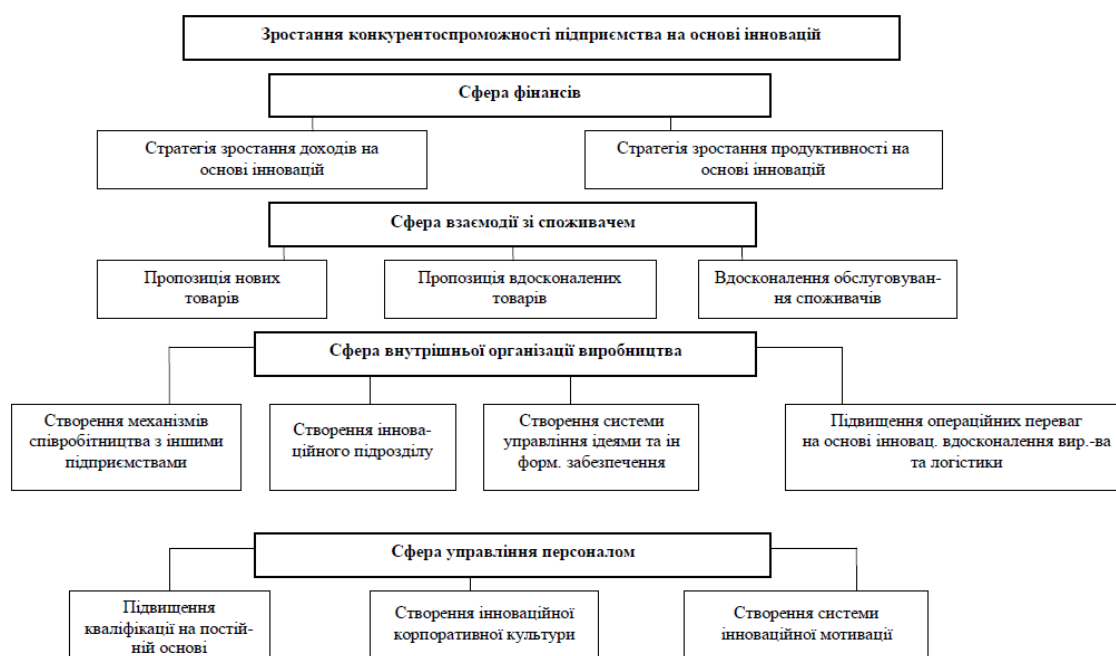


Рис. 1. Завдання інноваційної стратегії в розрізі основних сфер підприємства.

Підприємства володіють двома основними важелями фінансової стратегії на інноваційній основі – це зростання доходів та зростання продуктивності на основі нововведень. Часто стратегія зростання продуктивності дає результати швидше, ніж стратегія зростання доходів на основі нових товарів, нових ринків. Саме тому одна з основних функцій стратегічної схеми полягає в тому, щоб виявити можливості покращення фінансових результатів на основі істотних інновацій, а не лише за рахунок економії витрат. Крім того, потрібно звернути увагу на те, що збалансоване поєднання двох стратегій дасть змогу досягти економії витрат і капіталу не зменшуючи можливості зростання підприємства за рахунок впровадження нової продукції.

Основою будь-якої ділової стратегії є пропозиція вигоди для споживачів. Вона являє собою поєднання характеристик товарів, послуг, відносин зі споживачами та репутації. Пропозиція вигоди для споживача визначає те, як підприємство вирізняє себе серед конкурентів, щоб утримувати та закріплювати стосунки з певними споживчими сегментами. Пропозиція вигоди відіграє вирішальну роль, оскільки допомагає підприємству встановити зв'язок між її виробничими процесами та покращенням результатів на ринку.

Для підприємств вибір пропозиції споживчої вигоди може здійснюватися на основі наступних трьох факторів диференціації: пропозиції принципово нових або якісно вдосконалених товарів, пропозиція відомих товарів, але за нижчими цінами та шляхом вдосконалення відносин зі споживачами.

Підприємство може зосередитися на одному з трьох факторів, що допоможе визначатися, на які типи споживачів направляти свої зусилля як на цільові. Можливим є також реалізація всіх трьох напрямів, якщо підприємство володіє фінансовим, управлінським та виробничим потенціалом для цього.

Після того як менеджери підприємства чітко сформулювали своє бачення фінансової та споживчої складової інноваційної стратегії, вони повинні визначити засоби, за допомогою яких буде досягнута диференційована споживча вигода, впровадження нововведень та зростання продуктивності для досягнення фінансових результатів. Ця сфера для підприємств охоплює чотири

основних процеси: створення інноваційного підрозділу; створення та вдосконалення системи управління інноваційними ідеями та інформаційного забезпечення; створення механізмів інноваційного співробітництва з іншими підприємствами (включаючи суміжні галузі); підвищення операційних переваг на основі інноваційного вдосконалення виробництва та логістики.

Зменшення витрат виробництва та реалізації продукції за рахунок операційної ефективності і вдосконалення виробничих процесів проявляється в короткотермінову періоді і здатне найшвидше вплинути на фінансові результати. Створення інноваційного підрозділу може активізувати інноваційну діяльність в середньотерміновому періоді. Створення системи управління інноваційними ідеями та інформаційного забезпечення, а також розробка та запровадження інноваційного співробітництва, особливо з підприємствами суміжних галузей, може сприяти покращенню показників конкурентоспроможності лише в довготерміновому періоді, оскільки вимагає достатньо тривалого часу організації і існування певних передумов.

В основі стратегічної схеми лежить сфера управління персоналом, оскільки визначає ключові уміння, знання, корпоративну культуру, які необхідні для реалізації стратегії. Завдання, які вирішуються в цій сфері, спрямовані на те, щоб кадрові ресурси підприємства відповідали обраній стратегії.

Застосування розгорнутої схеми інноваційної стратегії на підприємстві дає можливість різним виробничим підрозділам розробляти власні детальні схеми своїх дій, що спрямовані на загальний результат. Найбільш корисним є те, що стратегічні схеми здатні доводити інформацію щодо інноваційної стратегії до всіх працівників підприємства, сприяють узгодженості дій, послідовності та інтегруванню працівників у реалізації стратегії. Успіх реалізації інноваційних перетворень залежить також від того, настільки ефективними є показники вимірювання поставлених стратегічних завдань, адже їх постійний контроль дає можливість вчасно провести необхідні зміни.