

**Косматов Э.М.**

*доктор эконом. наук, профессор*

**Савосин Г.Ф.**

*Санкт-Петербургский государственный политехнический университет*

## **МОДЕЛІ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

## **МОДЕЛИ ПРОЦЕССОВ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **MODEL OF INNOVATIVE INVESTMENT STRATEGIES FORMATION OF INDUSTRIAL ENTERPRISES DEVELOPMENT**

*Національна економіка країни є складовою відкритої системи світової економіки, в якій йде постійна боротьба за економічні ресурси, ринки споживачів товарів і послуг. В цих умовах від виробничих підприємств вимагається постійно підвищувати ефективність виробничо-господарської діяльності та конкурентоспроможність не тільки на регіональному та національному, а й світових ринках товарів і послуг. Успішність реалізації стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства багато в чому визначається ступенем опрацьованості вихідної її методологічної та методичної бази. У даній науковій статті розглянуто моделі процесів формування стратегій інноваційно-інвестиційного розвитку виробничого підприємства. Обґрунтовано необхідність врахування при розробці стратегій як загальних етапів, так і відмінностей та особливостей моделей процесів стратегічного менеджменту, таких як: оцінка ефективності стратегій; вироблення процедур реєстрації ризиків; розробка корпоративних правил; створення системи управління реалізацією стратегії і інших.*

**Ключові слова:** інноваційно-інвестиційний розвиток, моделі, промислове підприємство, процес розробки стратегії.

*Национальная экономика страны является составной частью открытой системы мировой экономики, в которой идет постоянная борьба за экономические ресурсы, рынки потребителей товаров и услуг. В этих условиях от производственных предприятий требуется постоянно повышать эффективность производственно-хозяйственной деятельности и конкурентоспособность не только на региональном и национальном, но и мировых рынках товаров и услуг. Успешность реализации стратегии инновационно-инвестиционного развития предприятия во многом определяется степенью проработанности исходной ее методологической и методической базы. В данной научной статье рассмотрены модели процессов формирования стратегий инновационно-инвестиционного развития производственного предприятия. Обоснована необходимость учета при разработке стратегий как общих этапов, так и отличий и особенностей моделей процессов стратегического менеджмента, таких как: оценка эффективности стратегий; выработка процедур регистрации рисков; разработка корпоративных правил; создание системы управления реализацией стратегии и других.*

**Ключевые слова:** инновационно-инвестиционное развитие, модели, промышленное предприятие, процесс разработки стратегии.

*The national economy of the country is a part of open world economy system, which is a constant struggle for economic resource, markets consumer goods and services. Under these circumstances, industrial companies need to constantly improve the efficiency of production and economic activity and competitiveness, not only regionally and nationally, but also world markets for goods and services. The success of the innovation and investment enterprise development strategy is largely determined by the degree of its initial methodological basis elaboration. In this research article it was described formation scientific model of innovative investment strategies of a manufacturing enterprise. The necessity of taking into account the development of strategies as general stages and differences and features of models of strategic management processes, such as assessing the effectiveness of strategies, development of procedures for the registration of risks, development of corporate policies, the creation of a control system and other implementation strategies.*

**Keywords:** innovation and investment development, models, industrial enterprise, strategy development process.

**Вступление.** В настоящее время национальная экономика страны является составной частью открытой системы мировой экономики, в которой идет постоянная борьба за экономические ресурсы, рынки потребителей товаров и услуг. В этих условиях от производственных предприятий требуется постоянно повышать эффективность производственно-хозяйственной деятельности и конкурентоспособность не только на региональном и национальном, но и мировых рынках товаров и услуг. Высокая конкурентоспособность производственных предприятий, как показывает отечественный и мировой опыт, может быть обеспечена только на основе совершенных технологий производственных процессов, процессов управления производством товаров и оказания услуг. Сегодня в мире конкурентными предприятиями являются те, которые обладают новыми технологиями, способными обеспечить их технологическое лидерство. В свою очередь, технологическое лидерство обеспечивается постоянным инновационно-инвестиционным развитием производственных предприятий.

Успешность реализации стратегии инновационно-инвестиционного развития предприятия во многом определяется степенью проработанности исходной ее методологической и методической базы.

Теоретическим и методологическим вопросам инновационно-инвестиционного развития предприятий посвящено значительное количество исследований отечественных авторов.

Вместе с тем недостаточное внимание уделяется проблемам формирования стратегий инновационно-инвестиционного развития производственных предприятий, что проявляется в недостаточной конкурентоспособности многих производственных предприятий.

**Постановка задачи.** Целью исследования является анализ моделей формирования стратегий инновационно-инвестиционного развития производственного предприятия.

**Методология.** В процессе исследования использовался системный подход, а также метод сравнения.

**Результаты исследований.** Проблемы формирования стратегий развития предприятий достаточно широко освещены в работах зарубежных и отечественных авторов. В числе публикаций зарубежных авторов следует отметить фундаментальные учебники А. А. Томсона – мл. и А. Дж. Стрикленда [13], Дж. Пирса II и Р. Робинсона [10], Майкл Портера [11], Жан-Жака Ламбена [3], монографии Д. А. Аакера [1], Мак-Кина Д. [6], Нильс-Горан Олве и др. [8], Каплана Роберта С. и Нортон Дейвида П. [4].

Значительное количество работ по проблеме формирования стратегий развития предприятий в рыночных условиях опубликовано отечественными научными и педагогическими работниками. В их числе: учебные пособия, выполненные под руководством Глухова В.В. [2], Градова А.П. [14,15], И.В. Беликова [12], Маленкова Ю.А. [7], И.И. Мазура [5], а также монографии и статьи в научных журналах Окорочкова В.Р. [9] и других. По результатам анализа зарубежных и отечественных публикаций выбраны 4 модели стратегического менеджмента, которые представлены на рис. 1–4.

В работе [6] методика разработки стратегии предприятия, алгоритм которой представлен на рис. 2, состоит из десяти шагов:

1. **Start the process...** Начать процесс: согласовать схему работы с акционерами.
2. **Take stock...** Провести оценку: проанализировать, что обстоит неплохо, а что нуждается в будущих изменениях.
3. **Review high-level themes...** Сделать обзор ключевых тем: миссия, основные цели, конкурентные преимущества, видение будущего.
4. **Agree high-level objectives...** Согласовать цели и задачи высшего уровня планирования.
5. **Target key product and markets...** Определить ключевые товары и рынки: выпуск новой продукции, перспективы выхода на новые рынки, ценовую политику, увеличение рыночной доли.
6. **Extend to develop internal capability and functional plans...** Установить широту границ для развития внутренних возможностей и планирования на функциональном уровне.
7. **Generateriskregister...** Выработать процедуру регистрации рисков и план «подтверждения будущего».

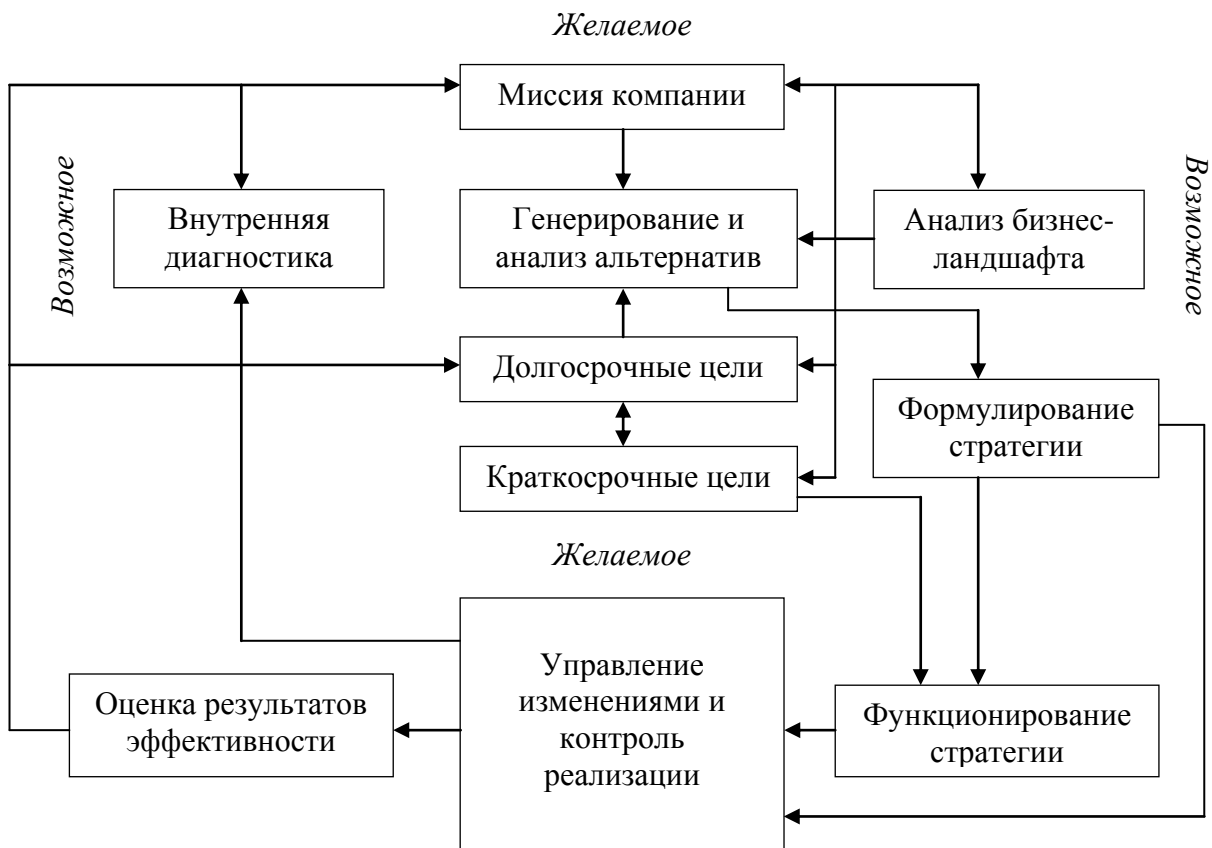
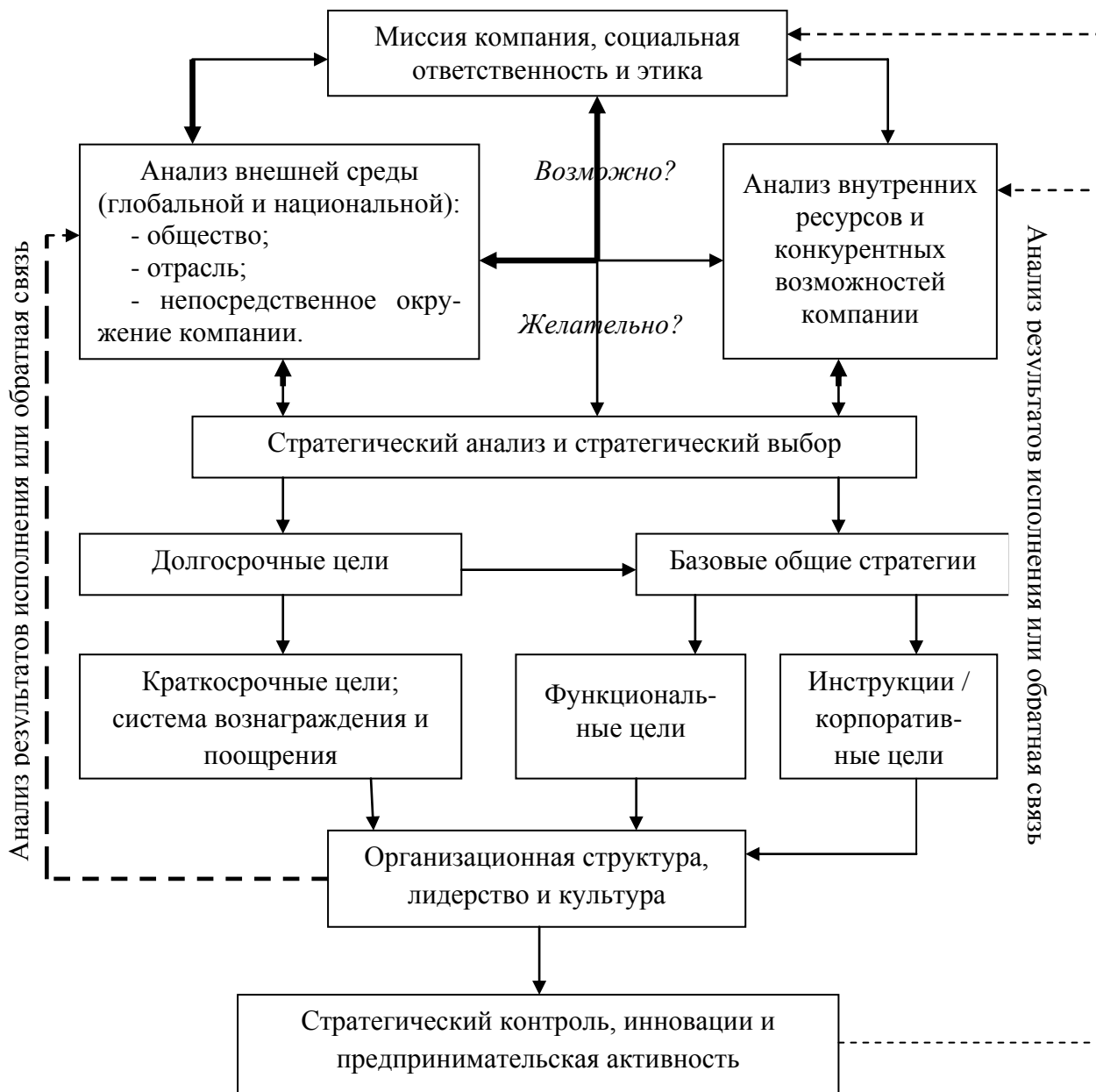


Рис. 1. Общая модель стратегического процесса[12]



Рис. 2. Модель процесса разработки стратегии предприятия [6]



Условные обозначения:

**→** сильное действие

→ слабое действие

Рис. 3. Модель процесса разработки стратегии предприятия [10]

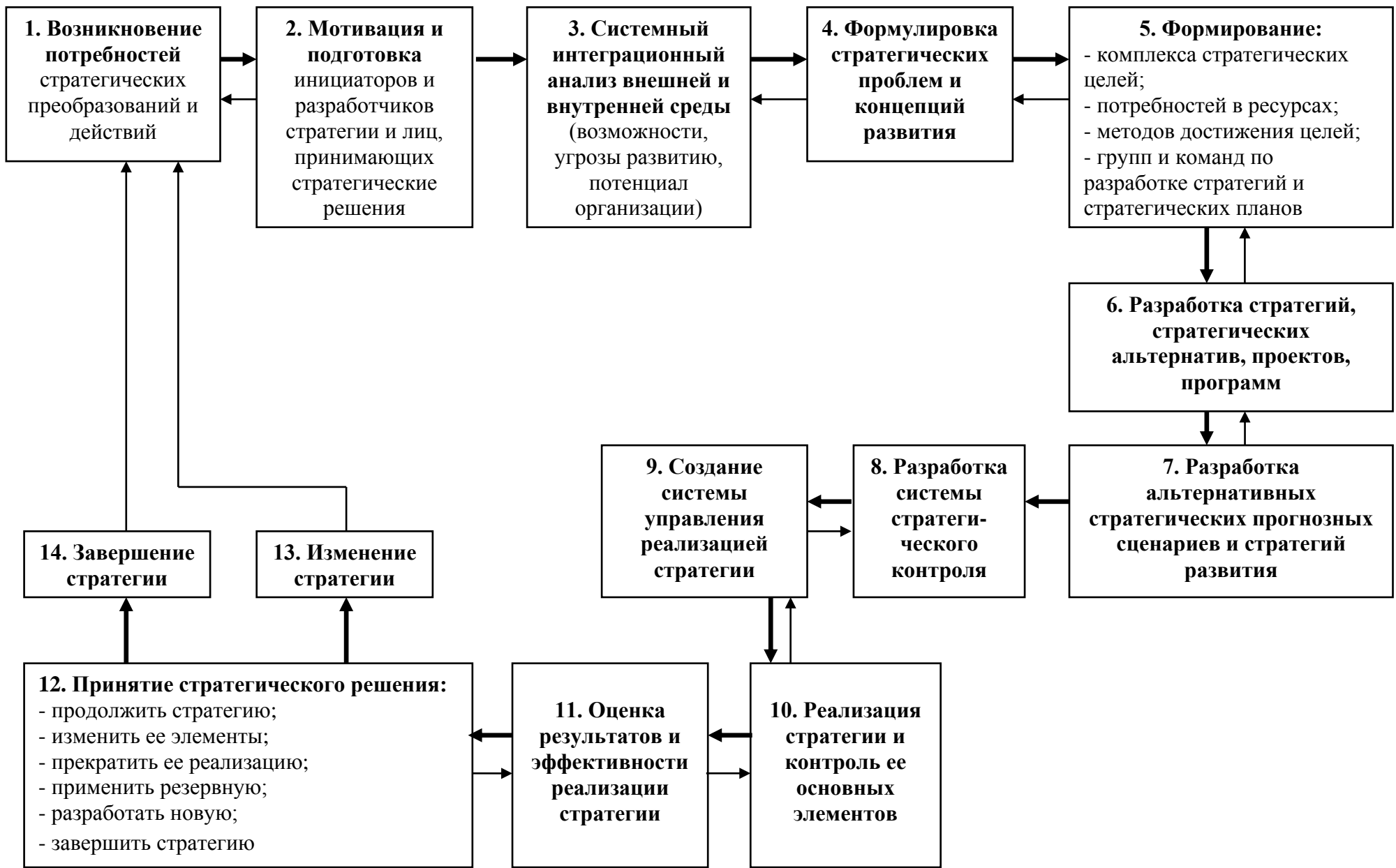


Рис. 4. Системная модель процесса эффективного стратегического менеджмента производственного предприятия [7]

8. **Integrate all wide-projects...** Интегрировать на уровне концептуального понимания все корпоративные проекты и ключевые направления деятельности.
9. **Engage and empower...with good communication...** Организовать и ввести в компании эффективную систему обмена информацией.
10. **Supervise progress...** Из представленных на рисунках моделей процессов разработки стратегий развития предприятия следует, что:
  - 1) общими этапами представленных моделей являются: разработка миссии компании, анализ внешней среды, внутренних ресурсов и конкурентных возможностей компании, выработка долгосрочных и краткосрочных целей, формулировка стратегии и разработка функциональных стратегий, управление, контроль реализации стратегии и управление изменениями;
  - 2) отличия и особенности представленных моделей:
    - на рис. 1 и 4 выделяется этап оценки эффективности стратегий;
    - на рис. 2 выделяется этап выработки процедур регистрации рисков;
    - на рис. 3 выделяется этап разработки корпоративных правил, организационной структуры и культуры;
    - на рис. 4 выделяется этап разработки мотивации разработчиков стратегии и лиц, принимающих стратегические решения и этап создания системы управления реализацией стратегии.

**Выводы.** По итогам рассмотрения моделей процессов формирования стратегий инновационно-инвестиционного развития производственного предприятия можно сделать вывод о необходимости учета при разработке стратегий как общих этапов, так и отличия и особенности моделей процессов стратегического менеджмента, а именно: оценку эффективности стратегий; выработку процедур регистрации рисков; разработку корпоративных правил, организационной структуры и культуры; разработку мотивации разработчиков стратегии и лиц, принимающих стратегические решения; создание системы управления реализацией стратегии.

### **Литература:**

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер [Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Катуревского]. – СПб.: Питер, 2003. – 544 с.
2. Глухов В. В. Стратегический менеджмент инновационной организации : учебное пособие по дисциплине специальности «Менеджмент организации» / В. В. Глухов и др. – Государственный университет управления. 2-е изд., испр. и доп. – М.: ГУУ, 2009. – 387 с.
3. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен [Пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова]. – СПб.: Питер. – 800 с.
4. Каплан Р. С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон [Пер. с англ. М. Павловой]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 416 с.

5. Мазур И. И. Корпоративный менеджмент: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент орг. / Под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. – 4-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2011. – 781 с.
6. Мак-Кин Д. Стратегии. / Д. Мак-Кин. – М.: Дело и Сервис, 2010. – 247 с.
7. Маленков Ю. А. Стратегический менеджмент: учебн. / Ю. А. Маленков. – М.: Проспект, 2011. – 224 с.
8. Олве Н. Г. Балланс между стратегией и контролем / Н. Г. Олве, К. Й. Петри, Ж. Рой и др. [Пер. с англ. Е. Колотвиной, под ред. Е. Добровольского]. – СПб.: Питер, 2005. – 320 с.
9. Огороков В. Р. Управление организацией в меняющемся мире / В. Р. Огороков, А. А. Тимофеева, Г. А. Клементьев. [Под ред. В. Р. Огорокова, Ю. А. Соколова]. – СПб.: Из-во Политехн. ун-та. – 362 с.
10. Пирс П Дж. Стратегический менеджмент / Дж. Пирс П, Р. Робинсон. – 12-е изд. – СПб: Питер, 2013. – 560 с.
11. Портер М. Э. Конкуренция / М. Э. Портер – М.: из дом. «Вильямс», 2001. – 445 с.
12. Совет директоров как мировой стандарт корпоративного управления компанией / [Под ред. И.В. Беликова]. – М.: Экмо, 2008. – 624 с.
13. Томсон-мл А. А. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл, А. Дж. Стрикленд Ш. –12-е изд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 928 с.:
14. Экономическая стратегия фирмы : уч. пос./ Под ред. проф. А. П. Градова. – 2-изд., испр. и доп. – СПб.: Специальная литература, 1999.
15. Эффективность стратегии фирмы: учеб. пособ. / [Под ред. А. П. Градова]. – СПб.: Специальная литература, 2006. – 414 с.