

# МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ

к.э.н. Куценко Е. И.  
к.э.н. Трофимов И. В.

Россия, г. Оренбург, кафедра менеджмента  
Оренбургского государственного университета

**Abstract.** Ensuring sustainable development of economic subjects of economy determines the transition of the Russian economy on an innovative path of development, orienting economic growth and the competitiveness of companies in the development, implementation, innovation varying degrees of complexity and novelty.

The objectives of the development of modern companies is the optimal utilization of production capacity, increase in technical and technological level of production in order to improve the efficiency and competitiveness of the enterprise. In the long term solution to these problems depends on the quality of preparation and implementation of production strategy. In modern conditions of operation of the enterprises the problem of increasing the effectiveness of performance management is quite acute, which in the face of fierce competition in the market of strategic importance.

**Keywords:** manufacturing strategy, innovation, mechanism of formation, the matrix of strategies scenarios, the balanced scorecard.

Производственная стратегия представляет собой программу развития производства, обеспечивающая конкурентоспособность производственной деятельности хозяйствующего субъекта на длительный период времени посредством адекватности, а значит качественных и количественных параметров производства, соответствующим требованиям рынка и целям всего предприятия [1,2]. Механизм формирования и реализации производственной стратегии с применением инновационных элементов можно представить схематично в виде последовательно выполняемых алгоритмов на рисунке 1 [1,2].

Стратегические цели, как и в любой другой функциональной стратегии, являются особым ведущим элементом производственной стратегии. Выделяют несколько ключевых целевых ориентиров стратегии производства: снижение производственных затрат; оптимальная загрузка мощностей; улучшение качества производства; соответствие производства спросу; улучшение качества производственных поставок [9].

Далее, выделенные инновационные элементы механизма формирования и реализации производственной стратегии, необходимо рассмотреть более подробно. Поиск возможностей - данная стратегия предприятия характеризуется неблагоприятной внутренней средой при благоприятной ситуации на рынке [1,2]. Развитие производства - стратегия предприятия, для которой характерна благоприятная внутренняя среда при положительных тенденциях развития рынка. Сокращение производства - стратегия предприятия, которая характеризуется неблагоприятной внутренней средой при неблагоприятном состоянии рынка. Перепрофилирование - стратегия предприятия, для которой свойственна благоприятная внутренняя среда при неблагоприятном состоянии рынка.

Рекомендуемая матрица сценариев стратегий управления производственной деятельностью предприятия представлена на рисунке 2.

Стратегическое управление представляет собой процесс разработки и реализации управленческого решения, основным этапом которого является выбор в пользу одной из имеющихся стратегических альтернатив [4]. Система сбалансированных показателей (ССП) – новейшая методика, применяемая для оценки нефинансовых показателей эффективности производственной деятельности предприятия. ССП, в отличие от традиционной системы стратегического планирования, строится по принципу: стратегия – ССП – оценка четырех важнейших перспектив (потребитель, финансы, внутренние процессы, обучение и рост) [4].

В рамках перспективы клиентов руководители первоначально определяют ключевые сегменты рынка реализации продукции, а затем основные показатели эффективности, такие как удовлетворенность покупателей, доля рынка, емкость рынка, объем продаж и т.п.).

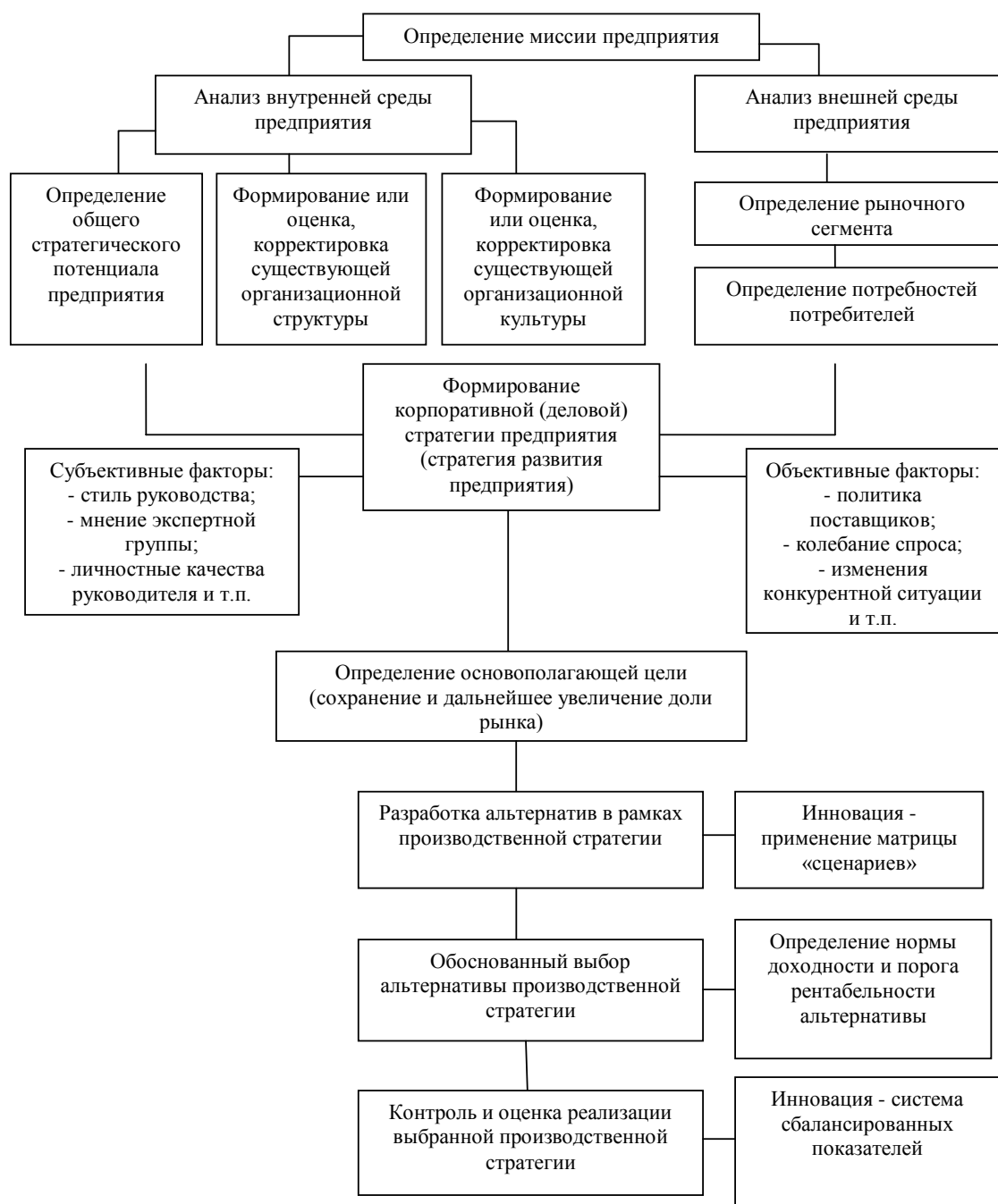


Рис. 1. Фрагмент механизма формирования производственной стратегии на основе инноваций

Перспектива внутренних бизнес-процессов оценивается по показателям тех процессов производственной деятельности, которые вносят основной вклад в достижение намеченных финансовых результатов и удовлетворенности потребителей. Показателями эффективности, в данном случае, будут являться частота и количество поломок на производственной линии, доля брака на производстве, загрузка производственных мощностей и т.п.

Перспектива обучения и роста повышается за счет квалификации своих сотрудников, информационных технологий, систем и процедур. Показателями эффективности будут являться: коэффициент текучести кадров, скорость получения информации для принятия управленческих решений, генерирование инициатив, квалификация сотрудников.

И, наконец, перспектива финансов представляет собой одну из ключевых составляющих

ССП. В качестве показателей эффективности здесь выступают рост рентабельности продукции, увеличение доли собственного капитала, рост чистого денежного потока, чистой прибыли и т.п.

Внешняя среда предприятия Неблагоприятная      Благоприятная	Поиск возможностей	Развитие производства
	Сокращение производства	Перепрофилирование деятельности
	Неблагоприятная	Благоприятная
	Внутренняя среда предприятия	

*Рис. 2. Матрица сценариев стратегий управления производственной деятельностью предприятия*

При внедрении представленного механизма формирования производственной стратегии следует учитывать следующие его свойства:

- механизм формирования не носит статичного характера, поэтому вполне допустимо добавление либо изъятие какого-либо звена исходя из деятельности предприятия;
- данный механизм формирования стратегии обладает гибкостью, т.е. способностью подстраиваться под изменения внутренней и внешней окружающей среды;
- порядок реализации механизма стратегии не имеет строго последовательного характера и предполагает применение всевозможных нестандартных способов и методов формирования.

В заключение стоит отметить, что современные предприятия, стремящиеся к поддержанию успешной производственной деятельности в рыночных конкурентных условиях, с достаточно высокой активностью используют различные инновационные методы как в процессе формирования, так и реализации производственной стратегии, а также открывают собственные научно-исследовательские базы для разработки инноваций [3,6]. Данный факт свидетельствует о том, что инновации – один из главнейших факторов поддержания и усиления стратегического потенциала предприятий и, как следствие, конкурентоспособности предприятий.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Бабич, О.В. Определение стратегии управления производственной деятельностью предприятия / О.В. Бабич // Российское предпринимательство. - №18 (240) – 2013. - С. 95-101.
2. Бабич, О.В. Формирование эффективной стратегии управления производственной деятельностью на предприятиях хлебопекарной промышленности : дис. канд. экон. наук / О.В. Бабич. – Орел, 2007. -178 с.
3. Куценко, Е.И. Проблемы внедрения инноваций в России / Е.И. Куценко, Т.Г. Масюкова // Традиционная и инновационная наука: история, современное состояние, перспективы : сборник статей Международной научно-практической конференции. - Уфа, 2016. - С. 21-23.
4. Куценко, Е.И. Стратегическая карта как инструмент развития региона (на примере Оренбургской области) / Е.И. Куценко // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2015. - № 1 (176). - С. 87-92.
5. Смирнов, М.Ю. Разработка механизма товародвижения инновационных продуктов в транснациональном предприятии : дис. канд. экон. наук / М.Ю. Смирнов. - Санкт-Петербург, 2003. – 188 с.
6. Черкасова, Н.Э. Инновации и их роль в современной экономике / Н.Э. Черкасова, Е.И. Куценко // Интеллектуальный и научный потенциал XXI века : сборник статей Международной научно-практической конференции. - Уфа, 2016. - С. 189-191.