УДК 005.591.6:658

Питель Т.С.,
доцент кафедры менеджмента и управления народным хозяйством
Орловского филиала РАНХиГС при Президенте РФ,
кандидат экономических наук

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ НА ОСНОВЕ МОБИЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА

В статье рассмотрены вопросы управления развитием инновационной деятельности хозяйствующих субъектов с использованием мобилизации инновационного потенциала.

Ключевые слова: инновационная деятельность, хозяйствующие субъекты, инновационный потенциал, инновационно-производственная стратегия.

Мировая экономика претерпевает значительные изменения: глобализация рынков, усиление и ожесточение конкуренции, сокращение жизненных циклов товаров, быстрое устаревание технологий и идей, изменение форм и методов ведения бизнеса, постоянно увеличивающаяся скорость перемен, растущий акцент на гибкость и инновационность компании.

В последние десятилетия мы стали свидетелями активного формирования и развития шестого технологического уклада, ядро которого составляют биотехнология, генная инженерия, информационные и коммуникационные технологии, тонкая химия, нанотехнологии, новые материалы, альтернативная энергетика и др. Вместе с тем серьезным изменениям подвергается инновационная деятельность. Данный подход основан на предположении, что процесс нововведения, сопряженный с творческой деятельностью, изначально является иррациональным и неорганизованным. Инновационный процесс здесь описывается моделью типа «черный ящик» (рисунок 1).



Рис. 1. Инновационный процесс как процесс преобразования [1]

Любое научное открытие, любое техническое новшество требуют длительного времени для своего воплощения. В этих условиях совершенно особое значение приобретает изучение современных способов коммерциализации идей, того огромного опыта осуществления инноваций, который накоплен в странах – лидерах НТП.

Управление развитием инновационной деятельности как развивающаяся подсистема определяет конкретные направления деятельности хозяйствующих субъектов; ускоренное широкомасштабное внедрение в практику инновационных разработок при учете в полной мере социальных и психологических аспектов нововведений; разработку и использование комплексных мотивирующих систем, стимулирующих творческую, нестандартную деятельность сотрудников. В разработке и внедрении нововведения необходимо использовать сотрудничество и взаимодействие различных организаций.

Промежуточными задачами разработки и реализации направлений совершенствования управления инновационным потенциалом на хозяйствующих субъектах являются: обеспечение эффективности научно-технического прогресса, повышение качества и обеспечение конкурентоспособности продукции, расширение ассортимента и снятие устаревшей продукции, снижение ресурсоемкости, снижение ущерба окружающей среде, улучшение организационно-управленческой деятельности, другие цели.

На наш взгляд, все вышеперечисленные направления развития инновационного потенциала охватывает стратегия развития хозяйствующих субъектов с позиций ИПМ, т.е. инновационно-производственная стратегия.

При этом характер и направления инновационного развития предприятия определяются не только степенью внедрения инноваций, но и требованиями насыщения материально-технической базы новыми средствами производства, формируются в результате постоянного изучения состояния и ее требуемого уровня, обусловленного целями перспективного развития продукции с учетом внешней среды, требований рынка, повышения конкурентоспособности продукции и хозяйствующего субъекта; оценки потенциальных возможностей технического и социального развития; моделирования технико-экономических показателей хозяйствующего субъекта, обеспечивающих условия его эффективного функционирования в течение длительного периода.

Стратегия развития хозяйствующих субъектов на основе инновационно-производственного менеджмента во время своей реализации требует постоянных корректировок по мере сбора более точных и современных данных. Для того чтобы наилучшим образом использовать возможности, предлагаемые динамично меняющейся внешней средой, руководители промышленных предприятий должны выявить угрозы (таблица 1).

Для долгосрочного воздействия на промышленное развитие ИП-стратегия промышленного предприятия должна быть строго наступательной, направленной на промышленное (секторальное) и социально-экономическое (горизонтальное) развитие.

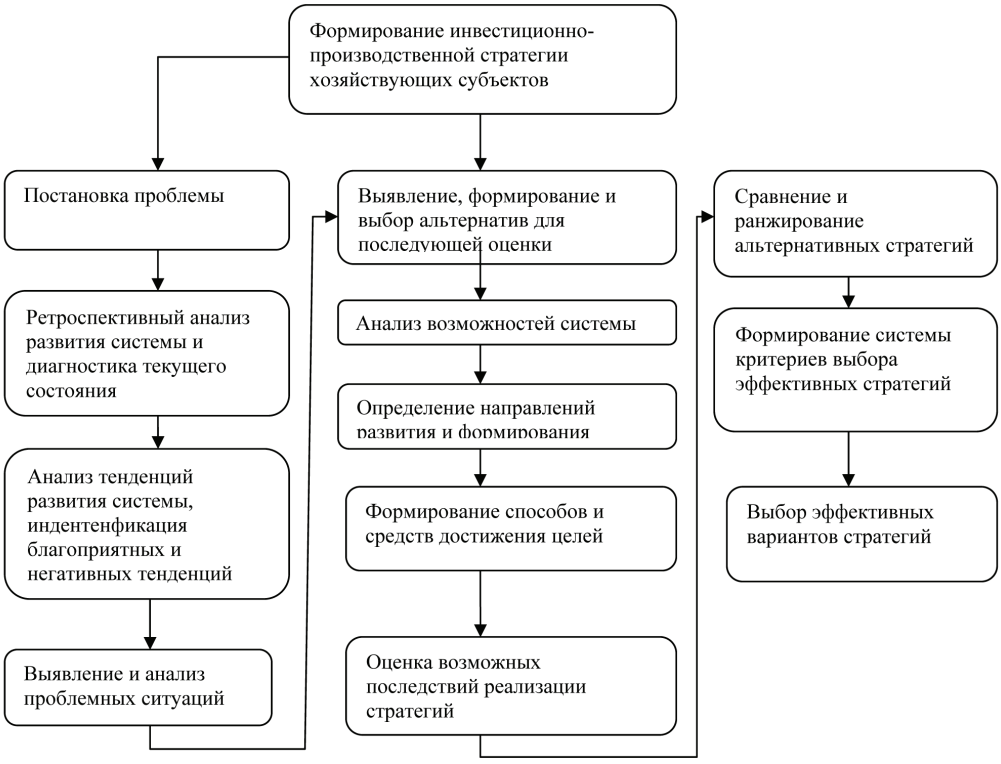


Рис. 2. Блок-схема формирования инновационно-производственной стратегии развития хозяйствующих субъектов

К основному направлению развития потенциала информационной базы относится формирование и поддержание в актуальном состоянии информационной базы предприятия, гарантирующей своевременное и полное насыщение предприятия достоверной входной, выходной, оперативной, нормативно-справочной информацией, а также комплексом программных средств, необходимых для выработки рациональных управленческих решений.

Для достижения этой цели важно определить состав информации, требуемой для управления всеми аспектами деятельности предприятия; организовать проектирование и создание необходимой информационной базы; постоянную актуализацию информационной базы; насыщение предприятия необходимыми программными продуктами и использование их для выработки управленческих решений.

Управление развитием инновационного потенциала на промышленном предприятии должно осуществляться по следующим направлениям: изучение рынка; изучение потребителей; изучение товара; изучение внутренней среды предприятия; организация производства новых товаров, новых технологий; материально-техническое снабжение; управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции; организация системы товародвижения, сервиса, системы формирования спроса и стимулирования сбыта; проведение целенаправленной товарной политики, целенаправленной ценовой политики.

Таблица 1

SWOT-анализ хозяйствующих субъектов региона

СИЛА: • Людские ресурсы и их квалификация • Сырьевая база • Мощная производственная база • Передовые научные разработки	**СЛАБОСТИ:** • Отсутствие опыта ведения дел с зарубежными партнерами • Игнорирование важных отраслей промышленности в течение социалистического периода • Проблемы защиты окружающей среды • Отсутствие ориентации на качество и конкурентоспособность в среде государственных хозяйствующих субъектов
ВОЗМОЖНОСТИ: • Экспорт, партнерство с зарубежными компаниями • Насыщение и ужесточение конкуренции на западных рынках	**УГРОЗЫ:** • Дальнейшее падение промышленного выпуска • Конкуренция со стороны хозяйствующих субъектов других регионов • Внутреннее сопротивление переменам

Инновационно-производственная стратегия должна быть проактивной и динамичной, иметь целью достижение осязаемых улучшений на секторальном и макроэкономическом уровнях, располагать набором эффективных механизмов, позволяющих реанимировать отдельные отрасли и предприятия региона; заключать в себе пакет понятных и последовательных побудительных механизмов, которые необходимо адаптировать и улучшать в зависимости от экономической важности инвестиций.

В основе планирования ИП-стратегии должны лежать постоянный мониторинг трендов вне России и оценка достижений российской промышленности. Однако даже лучшие планы не дают эффекта, если ни реализуются несвоевременно или если запланированные меры осуществляются не тогда, когда это нужно.

Таблица 2

Общие направления стратегии развития хозяйствующих субъектов на основе инновационно-производственного менеджмента

Стратегия Подход	Наступательная, проективная	Оборонительная, реактивная
Секторальный	Целевая помощь отдельным хозяйствующим субъектам и отраслям промышленности	Поддержка и зашита критических секторов (металлургия, автомобилестроение, кораблестроение, пищевая, текстильная отрасли, ВПК)
Горизонтальный	Совокупность политических механизмов, законодательство и побудительные мотивы для увеличения ПИИ в ведущие секторы с одновременно сильным воздействием на остальные отрасли промышленности региона	Общий протекционизм, высокие таможенные пошлины, запрет на ПИИ в большинстве секторов, селективное ослабление барьеров под воздействием международного давления

Как только стратегическая ориентация определена, необходимо провести оценку внешних и внутренних факторов (фаза разведки). Информация помогает в определении реалистичных задач, которые необходимо решить посредством выбранного пакета действий. Алгоритм корректируется по мере осуществления стратегии, что, в свою очередь, требует дальнейшего совершенствования информационного обеспечения и механизмов адаптации.

Изучение внешнего окружения и промышленного потенциала (фаза разведки) является необходимой предпосылкой стадии планирования. Четкая и своевременная информация о возможностях привлечения прямых иностранных инвестиций (потенциальные страны-доноры, технологии и компании),

о конкуренции со стороны других регионов и достижениях ключевых российских отраслей облегчит постановку целей и поможет в разработке эффективных инструментов.

Разработку действенной стратегии развития промышленного хозяйствующего субъекта следует проводить в пошаговом режиме (таблица 3).

Таблица 3

Пятишаговый план реализации стратегии развития промышленного хозяйствующего субъекта на основе ИПМ

Шаг 1

Определение направлений ИП-стратегии

— Выбор общей ИП-стратегии: защитная, наступательная, секторальная, горизонтальная, комбинированная

— Определение долгосрочной ориентации ИП-стратегии. поддерживаемой всеми основными политическими и промышленными силами региона

↓

Шаг 2

Разведка

— Изучение и мониторинг внешнего окружения: экономические, промышленные и технологические тенденции в передовых экономиках, глобальные ПИИ-тенденции и потоки, корпоративные стратегии и инвестиционные мотивации ведущих ТНК

— Анализ конкурентного окружения предприятия, законодательство и промоутерские механизмы, принятые основными конкурентами, и их промышленный прогресс. Оценка внутреннего потенциала: ресурсы, промышленное состояние и возможности в сравнении с конкурентами (бенчмаркинг)

↓

Шаг3

Цели для ИП-стратегии

— Формулировка реалистических, достижимых целей

— Выбор приоритетных отраслей, которые необходимо развивать при помощи ИП- стратегии

— Определение стратегических технологий и инновативных ТНК

Непротиворечие интересам региона

↓

Шаг 4

Реализация ИП-стратегии

Оценка стратегических направлений промышленной модернизации: целевое размещение бюджетных ресурсов, промышленное дезинвестирование и диверсификация, реструктурирование и рационализация производства

Оптимизация условий для ПИИ: правовая база, внешнеторговое и трудовое законодательства, прозрачность бюджетов хозяйствующих субъектов, снижение инвестиционных рисков

Разработка разумных побудительных механизмов: информационные, промоутерские кампании и мероприятия по созданию имиджа

Создание консалтинговых служб для корпоративных клиентов

Финансовый инжиниринг

Развитие НИОКР

↓

Шаг 5

Координация и контроль за ИП-стратегией

— Планирование и размещение необходимых ресурсов для увеличения притоков ПИИ

— Мониторинг и оценка результатов

— Адаптируемость к глобальным переменам

Как только стратегическая ориентация определена, необходимо провести оценку внешних и внутренних факторов (фаза разведки). Информация помогает в определении реалистичных задач, которые необходимо решить посредством выбранного пакета действий. Алгоритм корректируется по мере осуществления стратегии, что, в свою очередь, требует дальнейшего совершенствования информационного обеспечения и механизмов адаптации.

Изучение внешнего окружения и промышленного потенциала (фаза разведки) является необходимой предпосылкой стадии планирования. Четкая и своевременная информация о возможностях привлечения прямых иностранных инвестиций (потенциальные страны-доноры, технологии и компании), о конкуренции со стороны других регионов и достижениях ключевых российских отраслей облегчит постановку целей и поможет в разработке эффективных инструментов.

В стратегической разведке необходимо выделить три фокальные области:

– конкурентное положение предприятия относительно основных конкурентов;

– региональный промышленный портфель, который на данный момент может быть предложен иностранным инвесторам (внутренний потенциал);

– целевые комбинации сектор-регион и ТНК для обмена технологиями и ноу-хау (внешнее окружение).

Повышение уровня стабильности внешней среды деятельности, динамика инновационных процессов на предприятиях требуют, чтобы эта основа была относительно гибкой и адаптирующейся к возможным изменениям. Поэтому необходимо постоянно контролировать процесс реализации целей и при необходимости их пересматривать.

Перспективным, по нашему мнению, с этой точки зрения представляется формирование системы целей стратегического управления на основе идеи скользящего (передвинутого) временного горизонта. Этот подход предполагает необходимость непрерывности работ по этапной оценке и уточнению системы целей.



Рис. 3. Фокальные области стратегической разведки

Система целей стратегии развития промышленных предприятий закладывает основу конструкции стратегического управления.

Таким образом, цели стратегии развития хозяйствующих субъектов на основе ИМП должны быть:

– комплексными и взаимно согласованными (конзистентными);

– конкретными (конкретизировать требуемый конечный результат);

– реально достижимыми (реализуемыми в пределах располагаемого гарантированного объема ресурсов);

– ясными (понятными всем, кто будет работать для их достижения);

– поддающимися контролю (сформулированы в количественных терминах).

Очевидно, что без мероприятий по развитию инновационного потенциала хозяйствующие субъекты не смогут полноценно функционировать и совершенствовать свою деятельность. Вместе с тем нельзя упускать из виду и факт организации инновационной деятельности.

Литература

1. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций. – СПб.: Издательство СПб. университета, 2009.

2. Васильева Л. Методы управления инновационной деятельностью: Учеб. пос. – М.: КНОРУС, 2010. – 320 с.

3. Инновации: теория, механизм, государственное регулирование. Учебное пособие / Под ред. Ю.В. Яковца. – М.: Изд-во РАГС, 2010. – 237 с.

4. Цыгичко В.Н. Новый механизм формирования эффективности. – М.: Информ – Филинъ, 2009 г. – 240 с.

Pitel T.S., e-mail: tatiana.pitel@ yandex.ru
Associate professor of the department of management and national economy administration of the Orel branch of RANE and CS under the President of the RF, Candidate of Economic Sciences.

MANAGING THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY OF ECONOMIC ENTITIES BY MOBILIZING INNOVATION CAPACITY

The paper deals with the development of innovation management activities of economic entities with mobilizing innovation capacity.

Key words: innovation, business entities, innovative capacity, innovation and production strategy.