

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ – ОСНОВА МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

*Татьяна Савостова**

Рост промышленного производства – основная цель промышленной политики государства и база для развития народного хозяйства страны в целом. В условиях рыночной экономики подобный рост возможен лишь при конкурентоспособной продукции промышленности на внутреннем и мировом рынках. Современные технологии – основа конкурентоспособности и в связи с этим технологическое обновление индустрии становится первостепенной государственной задачей. Выбор приоритетных направлений развития науки и техники, критических технологий федерального уровня осуществляется с привлечением большого числа ведущих ученых и специалистов, результатов аналитических и прогнозных исследований и составляет базу отечественной научно-технической и инновационной политики.

Определение основных направлений реализации наукоемких технологий в России является важным вкладом в научно-экономическое обоснование путей решения проблем, связанных с устойчивым развитием страны в современном мире. Сложившаяся к настоящему времени сырьевая направленность основного объема экспорта России вызывает опасения в долговременной устойчивости структуры реального сектора экономики. Альтернативный путь – создание наукоемкой индустрии и в перспективе завоевание секторов мирового рынка высокотехнологичной продукции, значит необходим поиск и определение конкурентных преимуществ в этой сфере.

Уровень подготовки российских ученых и специалистов, имеющийся потенциал отечественных технологий по

большинству направлений пока еще позволяют России занимать достойное место в мировом процессе технологического развития и разделения труда. Но отметим, что на долю новых или усовершенствованных технологий, продукции, оборудования, содержащих новые научные решения, в ведущих странах мира приходится от 70% до 85 % прироста валового внутреннего продукта (ВВП). То есть, в глобальной экономической конкуренции выигрывают только те страны, которые обеспечивают благоприятные условия для инновационной деятельности. Многолетний опыт показывает, что если затраты на фундаментальные исследования в каком-либо направлении принять за единицу, то для большинства технических приложений этого направления затраты на прикладные научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИ-ОКР) превышают их примерно в 10 раз. Реализация же инноваций – создание в промышленности нового или усовершенствованного продукта, освоение технологического процесса и завоевание рынков сбыта – требует уже на два порядка больших вложений.

Анализ деятельности промышленных предприятий, успешно ведущих инновационную деятельность, показывает, что основным побудительным мотивом для разработки инноваций является желание и стремление руководства целенаправленно вести стратегическую деятельность. Другими словами, на таких предприятиях должен быть лидер-новатор, который готов постоянно заниматься разработкой новой продукции и постоянно заинтересовывать в инновациях весь персонал.

* Савостова Татьяна Леонидовна,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры государственного управления и права
Международного института управления МГИМО(У) МИД РФ

Современная организация, ориентированная на инновационный рынок, должна быстро адаптироваться к происходящим изменениям во внешней среде, быть способной в нужное время реагировать на потребности рынка. В этом случае структурные элементы организации будут вынуждены эффективнее ориентироваться на рынок, а усиление рыночной конкуренции должно компенсироваться развитием партнерства в бизнесе, придавая организации больше гибкости, которая способствует развитию персонала и привлечению новых способных и подготовленных специалистов, которые хотят активно участвовать в делах организации. Отметим, что из-за того, что инновационный бизнес связан с рисками, изменчивостью положения организации на выбранном сегменте рынка, сотрудники постоянно ожидают перемен внутри организации и, как правило, к лучшему, что не всегда оправдывается. При этом постоянное совершенствование информационных систем расширяет осведомленность каждого работника о ситуации на любом уровне управления организацией, а доступ к информации способствует, при необходимости, возможности делегировать право принятия решения на любой нижележащий уровень. Поэтому, в таких условиях, система управления организацией становится ее главным ресурсом.

Таким образом, управленческие связи в структуре инновационной организации формируются под воздействием отношений с потребителями (или будущими потребителями), а не отношений между функциями управления. Вместо жесткой управленческой иерархии неизбежно возникают достаточно автономные группы, которым придается, например, статус «бизнес-центров». На верхнем уровне руководства организации сохраняются лишь те полномочия, которые необходимы и достаточны для корректировки стратегических решений и организации оптимальной жизнедеятельности. Структурные подразделения становятся более автономными и мобильными, снижается потребность согласования принимаемых решений с руководством, при этом собственные решения существенно приближаются к потребителю. Теперь главной задачей руководителей организации становится

определение стратегии и общих правил взаимодействия.

В положении сотрудников такой организации начинают преобладать такие качества как профессионализм и умение управлять в заданном пространстве. В основу планирования карьеры сотрудников закладываются индивидуальные планы и цели, увязанные с развитием и реализацией принятых проектов. Оценка работника зависит от того, насколько оперативно он реагирует на изменения, понимает запросы и желания потребителя, как реагирует на решение текущих проблем. В этих условиях организация все больше испытывает потребность в кадрах высокой квалификации и их периодической ротации.

Сегодня стоимость компании серьезный аргумент рыночной экономики, поскольку является одним из существенных показателей эффективности деятельности работающих предприятий. Можно иметь достаточные объемы активов, обладать ресурсами, в том числе и интеллектуально-трудовыми, но если управление неэффективно, стоимость компании резко снижается. Поэтому нематериальные активы наряду с интеллектуальными и творческими качествами менеджеров и специалистов часто являются решающими в обеспечении рыночной устойчивости современных инновационных предприятий, создают условия, поддерживающие жизнеспособность и устойчивость фирм в условиях резкого сокращения времени реагирования на изменения рыночной конъюнктуры.

На практике инновации часто определяются как «создание и предоставление товаров или услуг, которые предлагают потребителям выгоды, воспринимаемые ими как новые или более совершенные». Поэтому от состояния инновационного потенциала зависит выбор той или иной стратегии выполнения перспективных проектов, который можно определить, как «меру готовности» выполнить поставленные цели в области инновационного развития организации. В то же время, необходимо помнить, что инновации связаны с определенными рисками. Таким образом, для предприятия гораздо большее значение имеет «предвидение будущих желаний клиента», послепродажное обслуживание и набор сервисных услуг, постоянное поддержание га-

рантийного качества товара и т.д. Учет приведенных факторов неизбежно приведет к необходимости изменения существующей организационной структуры и методов управления предприятиями. Отметим, что планирование и успешное осуществление инновационной деятельности возможно далеко не всегда, а только при наличии определенных условий, например:

1. наличие необходимых финансовых ресурсов (собственных, заемных);

2. возможность в соответствии с принятым планом сформировать команду квалифицированных менеджеров и специалистов, заинтересованных в реализации планируемых инновационных проектов;

3. наличие у руководителей предприятия опыта в управлении и реализации инновационных проектов;

4. наличие соответствующих материальных ресурсов, а также необходимой научно-технологической базы для реализации инновационных проектов и соответствующего для этого квалифицированного персонала.

Важной составляющей для планирования, выполнения и реализации инновационных проектов является наличие соответствующей интеллектуальной собственности. Защита прав на интеллектуальную собственность, защита инноваций является важной задачей управления инновационными процессами. Решение этой задачи позволяет покупать и продавать инновации аналогично тому, как покупаются и продаются другие товары. Инновации являются важным видом нематериальных активов организации, поэтому чрезвычайно важно предотвратить их несанк-

ционированное использование конкурентами.

Инновационный тип экономического развития предприятия означает, прежде всего, снижение детерминированности и усложнение системы управления в целом. Изменчивость макроэкономической, технологической, правовой внешней среды ставит проблему выживания предприятий в прямую зависимость от их способности к стратегической ориентации в неожиданных ситуациях.

В современных условиях важнейшей функцией управления является разработка стратегии приоритетов развития и роста предприятия. В условиях непрерывного поиска возможностей обновления важную роль играет анализ факторов внешней и внутренней среды. Так, стратегический менеджмент сосредотачивает свои усилия на анализе макроэкономической, политической и рыночной конъюнктуры. Для упрочения положения предприятия особое внимание уделяется анализу и созданию конкурентных преимуществ.

Учитывая, что научно-технический потенциал России достаточно развит, при комплексной поддержке приоритетов в различных сферах высоких технологий конкурентные преимущества могут проявиться достаточно ярко. К важнейшим прикладным наукоемким технологиям мы можем отнести такие технологии, которые имеют межотраслевой характер, создают существенные предпосылки для развития многих технологических областей или направлений и дают в совокупности главный вклад в решение ключевых проблем реализации государственной научно-промышленной политики.