

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОИЗВОДСТВА

© 2012 Д.А. Горохов

Московский государственный институт электроники и математики

(технический университет)

E-mail: OET2004@yandex.ru

Обосновано, что модернизация большинства стадий промышленного производства сегодня связана с инновационной активностью, развитием предпринимательских управленческих подразделений на предприятиях.

Ключевые слова: инновационное производство, стратегии, модернизация.

Формирование стратегий инновационного развития производства в условиях модернизации экономики России актуально для всех отраслей народного хозяйства, в том числе для промышленности¹. Создание эффективной системы управления таким развитием требует наличия соответствующей теоретической базы, а также адекватного инструментария.

В настоящее время в экономической литературе отсутствуют систематизация стратегий инновационного развития производства, методики развития инновационных производств в промышленности на принципах стратегического управления, недостаточно развиты методические подходы к освоению нововведений. Выбор новой технологии в основном происходит на этапе коммерциализации технологии. Технологические инновации ориентируются на технологический потенциал, который рассматривается в качестве определяемого извне для экономической системы.

Анализ показывает, что огромное значение для практического управления инновационным производством имеют использование его прогнозирующего планирования, экономическая оценка результата инновации, высокая степень переплетения межотраслевых связей, поощрение готовности к риску. Альфой и омегой инновационного управления являются беспрепятственные коммуникации между исследовательской деятельностью и маркетингом.

Промышленное производство выступает одним из основных источников инноваций². Однако на промышленных предприятиях исследования и разработки должны вестись в связи со стратегией поведения системы, технологии. При этом сле-

дует иметь в виду, что для новых и старых технологий институциональные и технологические закономерности эволюции системы запуска инноваций одинаковы, что позволяет говорить об их инвариантности относительно процесса принятия управленческих решений по инновации³. Производственные инновации позволяют осуществить переход от одного экономического уклада к другому, который детерминируется соотношением старых и новых текущих производственных издержек, а также капитальными издержками, возникающими при внедрении инновации. С ростом масштабы планирования инновационного процесса может наступить момент, когда деятельность предприятия качественно изменяется, достигая более высокой эффективности производства, новых технологий, продукции и т.п. Параметры внешней среды предприятия, а также внутренние, субъективные параметры в процессе принятия управленческих решений мультиплицируются и дают интегральный эффект инновационного процесса. Это означает, что инновационные решения представляют собой смесь объективных и субъективных сторон управления инновационным производством.

Средствами достижения целей, т.е. стратегиями, служит интенсивное инновационное развитие всех элементов системы предприятия.

Инновационная стратегия управления является частью общей стратегии управления развитием предприятия, в результате реализации которой обеспечиваются разработка и использование инноваций в производстве. Механизм инновационной деятельности предполагает наличие инновационного потенциала предприятия. Механизм управления развитием инновационного производ-

ства содержит блоки: планирование, организация, мотивация, координация, контроль и анализ.

Управление инновационным развитием производства предусматривает совокупность действий по переводу предприятия на инновационный путь развития.

Существует три основных класса инновационной стратегии: пассивная, активная и комплексная, причем каждый класс включает несколько типов стратегий, которые выбираются предприятием в зависимости от условий микро- и макро-среды.

При стабильных внешних экономических условиях предприятию более выгодно реализовывать активную инновационную стратегию, поскольку производители в этом случае получают большое конкурентное преимущество в оригинальных научно-технических разработках, принципах или методах.

Пассивная стратегия состоит в частичных непринципиальных изменениях, позволяющих усовершенствовать ранее освоенные продукты и технологические процессы. Такой тип стратегии наиболее приемлем в условиях кризиса.

Наиболее распространенным вариантом инновационного развития производства является стратегия слияний и приобретений, поскольку предполагает меньший риск, опирается на отлаженные производственные процессы и ориентируется на освоенные рынки. Результат данной стратегии - создание новых крупных подразделений, совместных компаний.

Конкретный тип стратегии управления инновационным производством зависит от факторов, важнейшими из которых считаются технологические возможности и конкурентная позиция предприятия.

Главная задача стратегии, возложенная на управление инновационным производством, связана со снижением степени неопределенности, вызванной воздействием на промышленное предприятие различных факторов внешней среды.

Для повышения обоснованности и адекватности принятия управленческих решений большое значение имеет выработка вариантов инвестирования оценочных критериев. В практике инновационного планирования используются косвенный и прямой методы⁴, причем при расчете разными методами достигается одинаковый результат. Это дает возможность использовать в качестве исходного пункта расчета денежных средств как выручку, так и чистую прибыль⁵.

Управление инновационным производством складывается из реализации нескольких функций управленческой деятельности, в том числе из организации и контроля инновационной деятельности. Организация как функция управления постоянно диагностирует существующую организационную структуру управления инновационной деятельностью предприятия, выявляя показатели, которые подразделяют: на статистические и динамические. К статистическим показателям относятся: число уровней иерархии; число и состав структурных подразделений на каждом уровне иерархии; численность управленческого персонала; степень оснащенности организации средствами вычислительной техники и оргтехники и др. К динамическим показателям относятся: качество принимаемых решений, оперативность, надежность, адаптивность и гибкость структуры. Организация и контроллинг⁶ осуществляют информационное обеспечение принятия решений в целях оптимального использования имеющихся возможностей предприятия.

Управление инновационным производством требует определения методов, инструментов и алгоритмов решения локальных задач системы управления. Данная проблема подробно рассмотрена в отечественной и зарубежной литературе⁷. Анализ показывает, что практически не исследованными остаются проблемы формирования полей поиска инновационных идей, реализация которых позволяет обеспечить преимущества предприятию в долгосрочной перспективе⁸.

По нашему убеждению, только концентрация на ограниченной области поиска новых идей может повысить вероятность нахождения стратегически перспективной идеи. При необходимости оценки большого количества идей целесообразно использовать метод точечной оценки, выделяя оценочные характеристики: общие, маркетинговые и производственные. К общим характеристикам относятся потенциальная прибыль, конкуренция, потенциальная конкуренция, потенциал и емкость рынка, уровень требуемых инвестиций для внедрения нового изделия на рынок, экологический и юридический риск. Маркетинговые характеристики включают привлекательность изделия для существующего рынка, влияние выпуска изделия на имидж компании, потенциальная длительность жизненного цикла изделия, устойчивость к сезонным колебаниям, затраты на маркетинг. Производ-

ственными характеристиками являются соответствие производственным возможностям, простота производства нового изделия, продолжительность времени до коммерческой реализации, доступность трудовых и материальных ресурсов, возможность производства по низким ценам. Для принятия решения относительно реализации идеи инновации полученную интегральную оценку сравнивают с пороговыми значениями.

Для управления процессами низкой степени сложности и неопределенности наиболее целесообразно использовать графики Ганнта, сущность которых подробно рассмотрена в работах⁹. Для управления сложными и крупными инновационными проектами необходимы новые методы планирования¹⁰.

Укрепление конкурентных позиций промышленного предприятия является первым решением по изменению структуры и организации управления инновационным производством. Другим стратегическим решением выступает укрепление ресурсного инновационного потенциала предприятия. Поэтому в условиях модернизации отечественной промышленности чрезвычайно важно умение руководителей конструировать внутриорганизационные отношения, интеграционные связи, быстро адаптироваться к изменениям внешней среды, находить ресурсы для нововведений и создавать возможности для роста инновационного производственного потенциала.

Модернизация большинства стадий промышленного производства сегодня связана с инновационной активностью, развитием предпринимательских управленческих подразделений на предприятиях.

Прямой метод представляет информацию о денежных притоках и оттоках, что дает больше возможности найти пути управления ими.

⁵ Распределение денежных потоков определяется: объектом инвестирования, этапностью осуществления плана, ритмичностью, схемами кредитования, ликвидностью выбывающих фондов и др. Заключительной формой инновационного плана является прогнозный баланс, отражающий изменения имущества предприятия и источников его покрытия в связи с реализацией плана.

⁶ К числу основных направлений деятельности инновационного контроллинга следует отнести: планирование и координацию инновационной деятельности в рамках стратегического и оперативного планирования на предприятии; реализацию инвестиций (проект-контроллинг); контроль за реализацией инвестиций, включающий текущие проверочные расчеты, а также контроль бюджета инвестиционного плана. В задачи контроллинга инвестиций входят инициирование новых инвестиционных проектов и принятие планов по реализации. В первую очередь, это относится к новым проектам, обеспечивающим долгосрочные потенциалы успеха.

⁷ См.: Колобов А.А., Фалько С.Г. Инновационные процессы и маркетинг на предприятии // Вестн. МГТУ. Серия "Машиностроение". 1995. № 1. С. 96-105; Моисеева Н.К. Функционально-стоимостной анализ в машиностроении. М., 1987; Создание конкурентоспособной промышленной продукции / Г.Н. Бобровников [и др.] М., 1988; Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: сокр. пер. с англ. М., 2002; Hauschildt J. Innovationsmanagement. Munchen, 2011; Hinterhuber H.-H. Strategische Unternehmensführung. Berlin, 2010. Т. 1, 2; Wohinz W., Hasenohrl R. Innovationsmanagement. Graz, 2011; Ziegenbein K. Controlling. Ludwigshafen, 2011.

⁸ См.: Вур С. Мозг фирмы: пер. с англ. М., 2002; Фалько С.Г. Инновационный менеджмент. М., 1996; Coenenberg A., Baum H.-G. Strategisches Controlling: Grundfragen der strategischen Planung und Kontrolle. Stuttgart, 2003; Hinterhuber H.-H. Op. cit.

⁹ См.: Вайнрих Г. Указ. соч.; Кнеппель Ч.Э. Графические методы управления предприятием: пер. с нем. М., 1931; Старп М. Управление производством: пер. с англ. М., 1998; Hauschildt J. Innovationsmanagement. Munchen, 2011.

¹⁰ См.: Вайнрих Г. Проект-менеджмент: пер. с нем. Целле, 1999; Организация, планирование и управление предприятиями электронной промышленности // П.М. Стуколов [и др.]; под ред. П.М. Стуколова. М., 1986; Старп М. Управление производством: пер. с англ. М., 1998; Hauschildt J. Innovationsmanagement. Munchen, 2011; Madauss B. Handbuch Projektmanagement: mit Handlungsanleitung für Industriebetriebe, Unternehmensberater und Behörden. Stuttgart, 2011.

¹ Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. URL: <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz>.

² Simon H.A. A Behavioral Model of Rational Choice // Quarterly J. of Economics. 2010. Vol. 69. S. 99-118.

³ Балацкий Е.В. Закономерности экономической эволюции. URL: <http://www.kapital-rus.ru/index.php/articles/article/177549>.

⁴ Косвенный метод - метод, при котором чистая прибыль корректируется на неденежные статьи, требуемые для перевода ее в отчет о движении денежных средств.