

РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПОДХОДОВ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

© 2013 О.Г. Королев

доктор экономических наук, доцент

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
член совета директоров ООО КБ “Экономикс-банк”,
почетный член Института финансовых аналитиков - IFA (Великобритания)
E-mail: inman_idab@fa.ru

Рассматривается ряд проблем перевода российской экономики на инновационный путь развития в свете применения подходов в сфере организационного управления.

Ключевые слова: инновационная экономика, функции управления, финансово-аналитическая работа.

Несмотря на поставленные действующей Стратегией инновационного развития Российской Федерации¹ глобальные задачи, пока нельзя говорить о том, что страна начала уверенное движение в направлении их достижения и создания национальной инновационной системы. Это подтверждается данными Федеральной службы государственной статистики², собранными и классифицированными в соответствии с положениями Руководства по измерению научно-технологической активности (The Measurement of Scientific and Technological Activities - Oslo Manual, 2005) Организации экономического сотрудничества и развития - ОЭСР (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD).

Согласно Руководству Осло (Oslo Manual, 2005) в настоящий момент выделяются: *продуктовая, процессная, маркетинговая, организационная инновации.*

Следовательно, стандартами ОЭСР предполагается, что инновации возможны и необходимы не только в сфере продуктов и технологий, но и в сфере методов организации производства и управления.

Однако оценка российских компаний по методике ОЭСР показывает низкий уровень их инновационной активности и ее динамики (см. рис. 1, 2)³.

Как видно из рис. 1 и 2, даже по двум признанным ОЭСР видам управленческих инноваций отечественные предприятия гораздо менее активны, чем в сфере технологических инноваций. Но поскольку инновации являются новшествами системного свойства, то внедрение технологических инноваций невозможно без управленческой готовности к происходящим измене-

ниям по всем связанным с процессами внедрения и развития функциям менеджмента. Поэтому представляется, что комплекс охвата инновационной деятельности не должен ограничиваться двумя видами инноваций управленческого характера. Инновационная активность организаций может проявляться по всем видам функций управления: прогнозирование и планирование, организация работы, мотивация, координация и регулирование, учет, анализ, контроль, маркетинг (см. таблицу).

Внедрение инноваций в деятельность организации сопряжено с изменениями содержания, средств, методов и форм деятельности (технологические, продуктовые, процессные, структурные инновации).

Известные на сегодня результаты исследования механизмов организационного управления не в полной мере учитывают специфику процессов инновационного развития, поскольку не систематизируют лучшие практики управления и не позволяют конструктивно разрабатывать и внедрять эффективные механизмы управления. Под механизмом в данном случае понимается совокупность процедур принятия управленческих решений, средств и методов управления, использование которых позволяет осуществить целенаправленное развитие социально-экономической системы.

Однако внедрение управленческих инноваций на предприятиях реального и финансового секторов является необходимой технологией управления организационным развитием хозяйствующего субъекта, обеспечивающей повышение его конкурентоспособности.

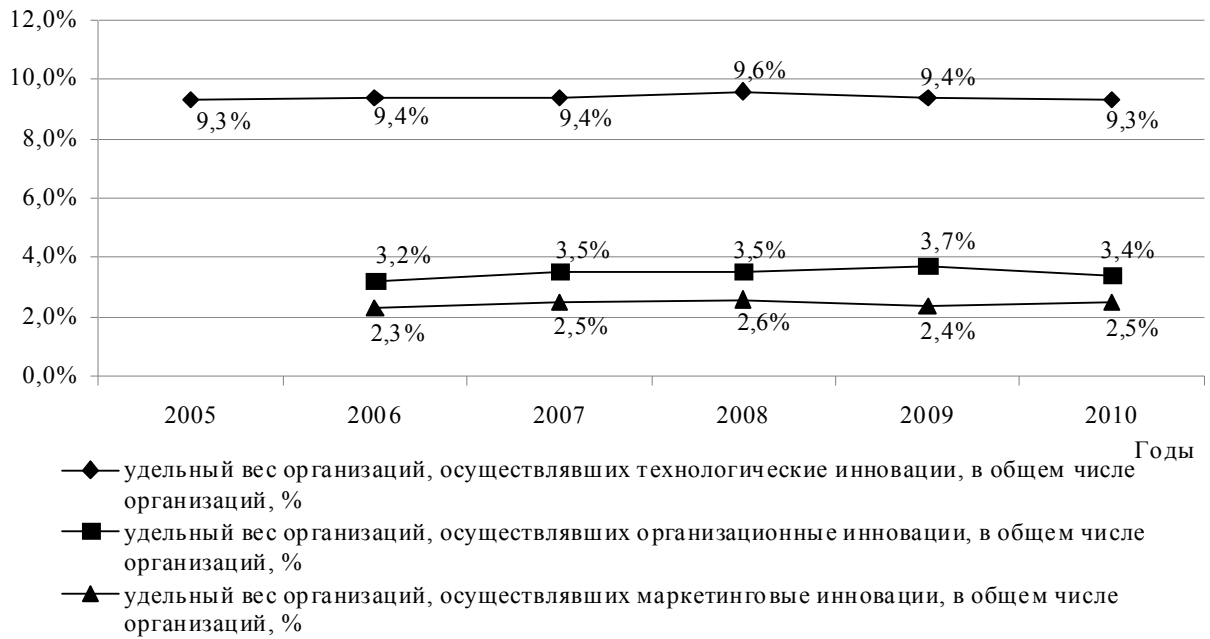


Рис. 1. Инновационная активность предприятий добывающих, обрабатывающих производств, производящих и распределяющих электроэнергию, газ и воду

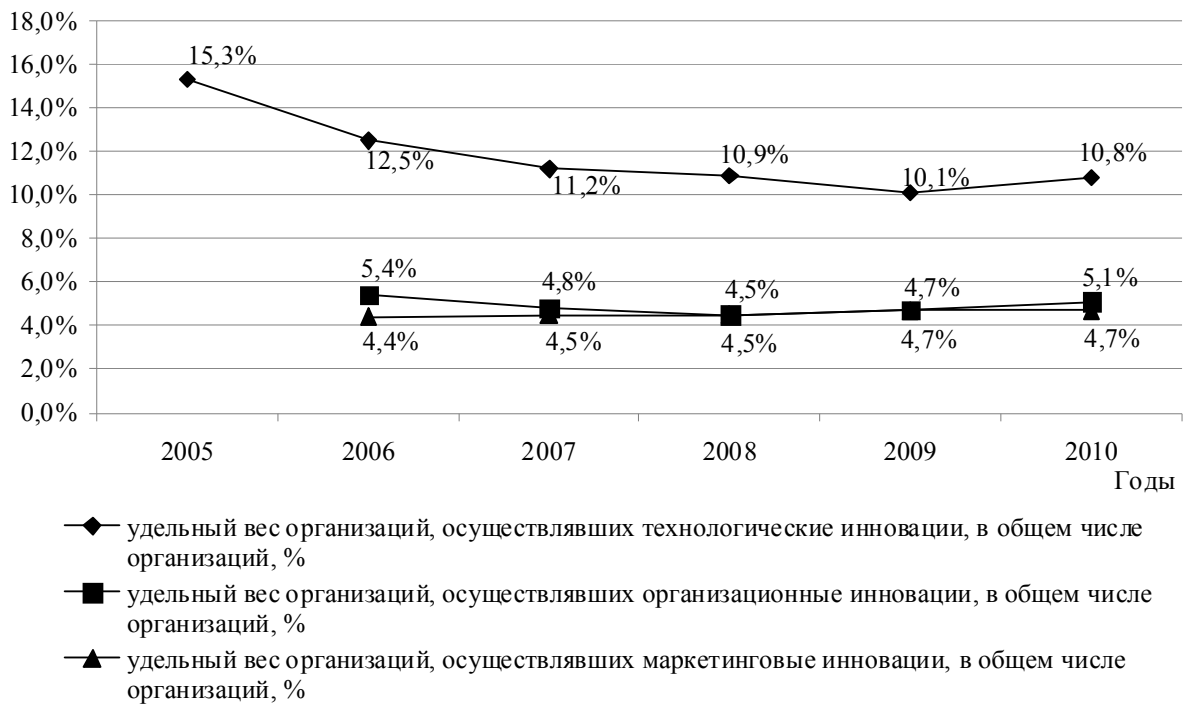


Рис. 2. Инновационная активность предприятий связи, организаций, осуществляющих деятельность, связанную с использованием вычислительной техники и информационных технологий

Виды управленческих инноваций по характеру преобразований

Виды управленческих инноваций по характеру преобразований			
Социально ориентированные	Удовлетворяющие потребности предприятия в человеческих ресурсах	Новые каналы поиска, методы отбора и расстановки, обеспечения занятости персонала Программы повышения квалификации, развития персонала и аттестации сотрудников Создание "корпоративного университета"	
	Удовлетворяющие потребности персонала	Внедрение ГОСТ Р 12.0.006 - 2003 (OHSAS 18001), системы стандартов безопасности труда	
		Система социальной ответственности по стандарту SA-8000 Новые схемы вознаграждения и мотивации труда	
	Удовлетворяющие потребности общества	Внедрение стандартов качества (ГОСТ Р ИСО серии 9000)	
		Внедрение стандартов систем управления окружающей средой (ГОСТ Р ИСО 14001-98)	
		Интегрированные системы менеджмента качества Система социальной ответственности по стандарту SA-8000	
	Организационные	Структурные	Создание новых и реорганизация существующих подразделений
			Внедрение новой или значительно измененной оргструктуры
			Объединение или укрупнение организации
			Передача ряда функций и бизнес-процессов специализированному подрядчику (аутсорсинг)
		Иерархические	Рационализация числа уровней управления по функциям
			Перераспределение отдельных видов работ между уровнями управления
Изменение степени централизации при принятии решений, децентрализация, делегирование полномочий и ответственности			
Функциональные		Внедрение новых методов организации труда	
		Нововведения в использовании сменного режима рабочего времени	
		Совершенствование распределения работ между управленцами	
		Перераспределение функциональных обязанностей между подразделениями	
		Создание специализированных подразделений по проведению исследований и разработок, практической реализации научно-технических достижений	
		Внедрение корпоративных систем управления знаниями	
Процессные		Система сбалансированных показателей (Balanced ScoreCard, BSC)	
		Система ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators, KPI)	
		Планирование потребности в материальных ресурсах (Material Requirements Planning, MRP)	
		Планирование потребности в мощностях (Capacity Requirements Planning, CRP)	
		Планирование производственных ресурсов (Manufacturing Resource Planning, MRP II)	
		Планирование ресурсов предприятия (Enterprise Resource Planning, ERP, CSRP)	
		Внедрение современных систем логистики и поставок сырья, материалов, комплектующих (Лин-систем, бережливого производства)	
		Инструменты контроллинга, управленческого учета, бюджетирования	
		Элементы всеобщего управления качеством (Total Quality Management, TQM)	
		Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов (Business Process Reengineering, BPR)	
		Реализация новых форм стратегических альянсов, партнерств и прочих кооперационных связей с потребителями продукции, поставщиками, российскими и зарубежными производителями	
Информационные	Внедрение современных методов управления на основе информационных технологий		
	Автоматизация классификаторов показателей и процессов мониторинга деятельности подразделений		
	Оптимизация маршрутов информационных потоков и процессов передачи информации		
	Автоматизация документооборота и процессов согласования коллективных решений		
Маркетинговые	Связанные с продуктом и его брендом	Изменения в дизайне товаров и услуг	
		Изменения в упаковке	
		Использование новых приемов по продвижению товаров	
		Новые концепции презентации товаров	
	Связанные с потребителем и брендом организации	Использование новых ценовых стратегий при продаже товаров и услуг	
		Реализация новой маркетинговой стратегии, ориентированной на расширение состава потребителей или рынков сбыта	
		Использование новых каналов продаж	
		Программы лояльности потребителей	
		Управление взаимоотношениями с клиентами (Client Relationship Management, CRM)	

Большинство российских компаний нововведения в управлении воспринимают, скорее, как исключение, чем всеобщее правило ведения бизнеса. На предприятиях черной и цветной металлургии, лесного комплекса, топливной, химической, нефтехимической и пищевой промышленности широко применяются процессно-технологические инновации, обеспечивающие, в первую очередь, снижение материальных производственных затрат. Для предприятий машиностроения, промышленности строительных материалов, легкой и медицинской промышленности характерны продуктовые нововведения, обусловленные стремлением к технологическому обновлению производства, повышению качества, расширению ассортимента продукции, снижению зависимости от импортного сырья и материалов. Финансовые организации, в том числе банки, нацелены на инновации в виде технологических решений для ведения деятельности и предоставления новых услуг ввиду высокой конкуренции с зарубежными финансовыми структурами. Внедрение нововведений в управлении должно быть первым этапом реализации инновационной стратегии развития организации и задавать приоритетное направление последующих преобразований в условиях повышающегося значения фактора времени. Можно обладать совершенно новой технологией, но, не будучи готовым к ее внедрению в части управления, не достигнуть ожидаемого результата или даже получить отрицательный эффект.

В данной связи актуальной является проблема исследования и разработки новых методов организационного управления развитием организаций реального и финансового секторов экономики, а также их применимости к условиям отдельных отраслей и практике функционирования конкретных организаций.

Представляется, что в нашей стране проблема перехода к практическому внедрению инноваций также связана с не совсем верным восприятием инновации как некоего полезного изобретения, способного одновременно снизить производственные затраты и увеличить выпуск продукции. При таком подходе последовательность перехода к новой экономике соответствует этапам инновационного процесса, в общем виде описывающим цепочку создания стоимости инноваций: Фундаментальные и поисковые НИР → Прикладные НИОКР → Подготовка спецификации → Подготовка оборудования, отладка тех-

нологического процесса, изготовление опытных образцов → Массовое/серийное производство инновационной продукции → Маркетинг и сбыт → Поддержание в процессе жизненного цикла продукта (см. рис. 3). А значит, сам переход к инновационной экономике должен начинаться с форсирования развития науки, где делаются открытия, которые впоследствии подлежат инженерной разработке и превращаются в новые технологии. После этого наступает стадия производства, т.е. массового внедрения данных технологий, для чего необходимы соответствующие мощности, материалы и персонал.

На первый взгляд, указанный подход вполне соответствует характеристике постиндустриального, информационного общества, в котором индустриальный сектор уступает свое место науке, привычная товарная продукция отдает приоритет нематериальным активам, создаваемым на основе знаний, а развитие общества и экономики определяется способностью генерировать и использовать новые знания и информацию.

Однако при более детальном рассмотрении в этом подходе можно обнаружить существенный недостаток, заключающийся в первоочередном акценте на фундаментальных исследованиях и высоких научных результатах.

В современном глобальном мире, где потоки новых знаний, идей и информации велики и очень мобильны, время вывода на рынок новых товаров и услуг постоянно сокращается, из-за чего срок полезного использования отдельной технологии становится короче. Это доказывает опыт таких компаний, как Xerox Corporation, IBM, Intel, Cisco, Lucent, Procter & Gamble. Поэтому инновационный цикл не только не заканчивается на получении существенных научных результатов, а во многом определяется этапом перевода результатов исследований на этап коммерциализации.

В данной связи необходимы, в первую очередь, формирование национального инновационного мышления и выработка новых подходов к управлению инновациями, нацеленных на доведение полученных научных результатов и внешних идей до выпуска новых качественных продуктов и услуг, имеющих социальную значимость. Целесообразным представляется изменение восприятия феномена инноваций в современном мире с осознанием того, что инновации - это уже не просто технические изобретения, а новшества системного свойства, которые требуют измене-

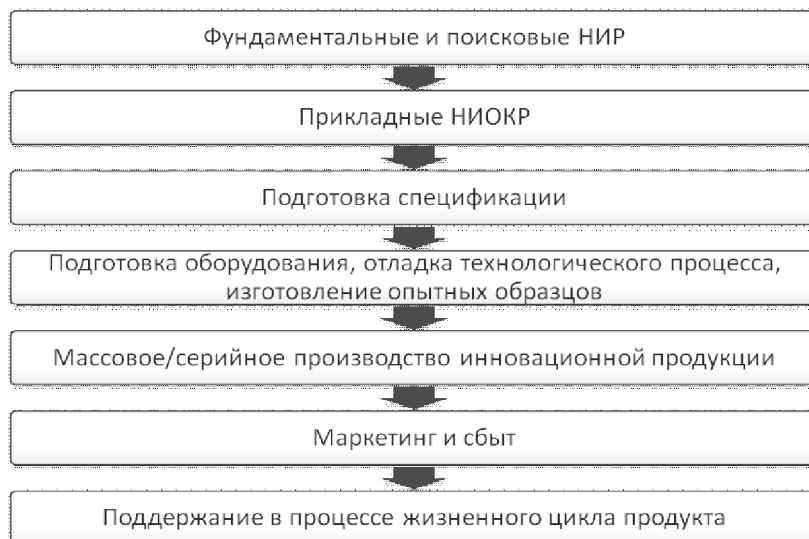


Рис. 3. Последовательность инновационных процессов

ния и модернизации не только производственных технологий и мощностей, но также принципов экономической организации и управления производством⁴. Сделать экономику инновационной сами по себе не способны ни отраслевое реструктурирование, ни модернизация производственных фондов, ни дополнительные расходы на финансирование национальных проектов и научных разработок. Инновации могут генерироваться только в инновационно организованной и инновационно управляемой экономике⁵.

Поэтому последовательность перехода к инновационной экономике должна быть иной (см. рис. 4). Для создания экономики, генерирующей инновации, сначала требуется модернизация условий функционирования хозяйствующих субъектов и принципов управления и организации их деятельности с учетом национальной специфики менеджмента. Затем следует создание высокотехнологичных производств с одновременным развитием науки, и только потом - разработка новых технологий и их массовое внедрение.

В приведенной на рис. 4 последовательности перехода к инновационной экономике на одном из первых мест стоит управление, поскольку новые технологии - это лишь средства инновационного развития, но для их внедрения необходимы изменения в самом характере бизнеса, в его целях и используемых для их достижения бизнес-моделях. А бухгалтерский учет и экономический анализ - это именно функции управления, в отношении которых недопустима замена удовлетворения информационных потребностей менедж-

мента компаний ведением учета и составлением отчетности в фискальных целях.

Опыт развитых стран доказывает, что приобретение и реализация новых технологий автоматически не ведут к бесконечно долгому устойчивому росту производительности, прибыли, уровня занятости. И создать действительно новую экономику можно только преобразовав соответствующим образом бизнес-среду и все процессы бизнеса: снабжение, производство, взаимосвязь с потребителями и т.д., а также модернизировав само управление и, в первую очередь, то, на что оно опирается при принятии и реализации решений - учет, анализ и контроль.

Следовательно, будущие изменения в подходах к учету и анализу в нашей стране должны осуществляться в ключе потребностей нового пути экономического развития. Данные потребности достаточно глубоки и серьезны, поскольку инновационная экономика - это экономика знаний, информационных технологий, качественных управленческих (в том числе учетно-аналитических) и производственных процессов и процедур, обеспечивающих лидерство субъектов управления и конкурентоспособность выпускаемых продуктов и оказываемых услуг. Модернизация учетно-аналитического обеспечения в ключе потребностей инновационной экономики подразумевает разработку и обновление инструментария оценок эффективности деятельности организаций, основанного на измерении роста стоимости и рисков бизнеса с использованием понятия фундаментальной стоимости активов, а также создание

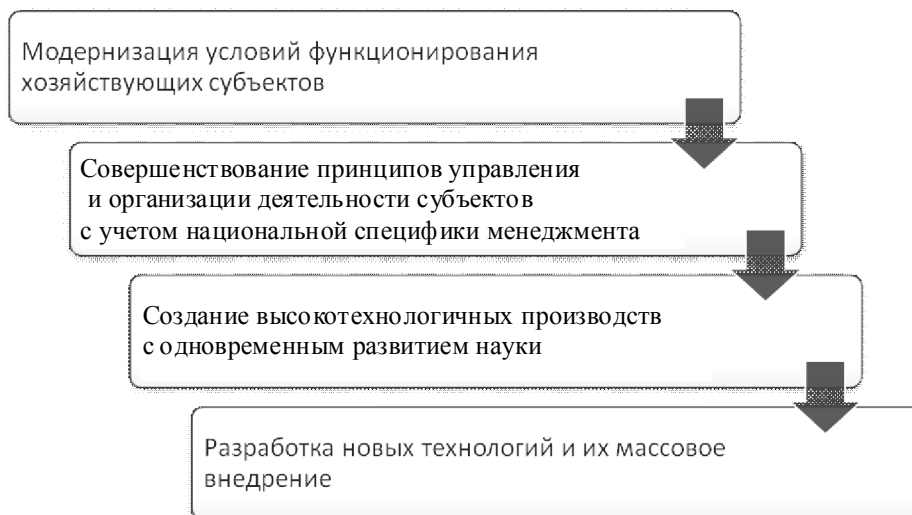


Рис. 4. Последовательность перехода к инновационной экономике

четкой информационной связи между стратегическим, тактическим и операционным уровнями управления предприятиями и организациями с учетом специфики среды их функционирования.

Специалисты финансово-аналитической сферы должны не только быстро и гибко реагировать на связанные с формированием инновационной экономики изменения (как на вызовы, так и на появляющиеся возможности), но и выступать связующим звеном между всеми сторонами, заинтересованными в деятельности организации, ее стратегией развития и операционными показателями эффективности (см. рис. 5).

В связи с указанным следует вспомнить, что век назад российская бухгалтерско-аналитическая школа имела широкое признание и значительный вес во всем мире. Достаточно упомянуть известные в конце XIX - первой половине XX в. имена Ф.В. Езерского, Е.Е. Сиверса, А.П. Рудановского, А.М. Галагана, Н.А. Кипарисова,

Р.Я. Вейцмана, С.М. Бараца, Л.И. Гомберга, А.К. Рошаховского, Н.А. Блатова, Н.С. Аринушкина и др. И в последующие годы ряд разработок отечественных ученых не уступал многим прогрессивным иностранным учетно-аналитическим концепциям, которые за рубежом были развиты и доведены до стадии практического использования, а впоследствии предложены в виде готовых методических и программных продуктов по всему миру, включая нашу страну. В этом отношении показательными являются примеры соответствия принципов построения управленческого плана счетов Виталия Федоровича Паля планам счетов Колина Друри и Чарльза Хорнгрена, советского техпромфинплана - основам современного бюджетирования Дитгера Хана, методологии хозяйственного расчета Сергея Кузьмича Татура - принципам управления и учета затрат и результатов по центрам ответственности (Business Unit Management), методик комплекс-

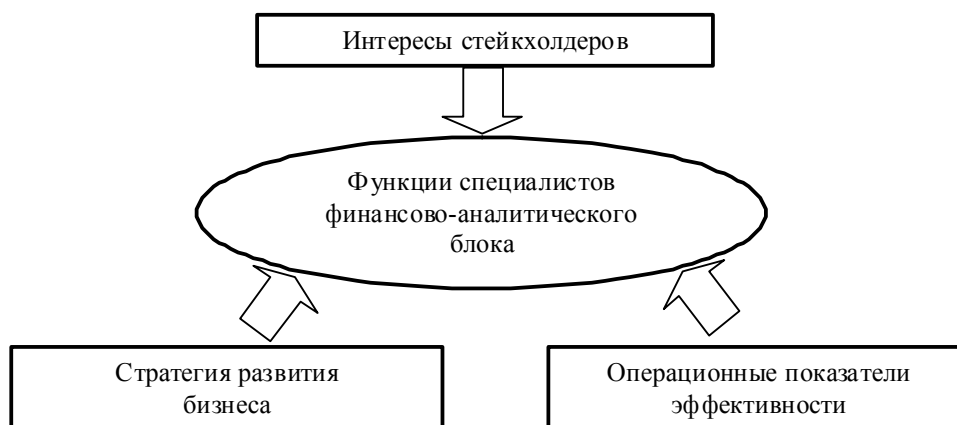


Рис. 5. Связующая роль функций финансово-аналитических работников

ного анализа хозяйственной деятельности Анатолия Даниловича Шеремета, Михаила Ивановича Баканова, Сарры Бенционовны Барнгольц, Григория Михайловича Тация - концепции системы сбалансированных показателей (Balanced ScoreCard), реализовывавшейся до определенного времени в советском бухучете возможности получения разной отчетности при едином учете - принципиальной основе решений в интегрированных автоматизированных системах управления компании "SAP", доля которой на российском рынке ERP-систем сейчас значительна.

Возможно, именно новшества в решении учетно-аналитических проблем могут стать новой сферой реализации инновационного потенциала России, поскольку именно здесь в настоящий момент требуются нестандартные творческие решения. Соответственно, будущие российские ноу-хау в области учета, анализа, аудита и контроля могут стать предметами экспорта наукоем-

кой и интеллектуальной продукции отечественного производства. А для этого требуется развитие новых навыков у специалистов финансово-аналитического профиля и приобретение ими соответствующего опыта, связанного со стратегическим подходом к добавлению стоимости для собственников и к созданию ценности для потребителей.

¹ Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р "О Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г."

² Индикаторы инновационной деятельности: 2012: стат. сб. М., 2012.

³ Подготовлено по данным Федеральной службы государственной статистики (Там же).

⁴ Королев О.Г., Шамгунов Р.Н. О критериях и показателях инновационного развития российской экономики // Инициативы XXI века. 2010. № 4-5. С. 63-66.

⁵ Королев О.Г. Формирование компетенций менеджеров разных уровней для инновационной экономики // Инициативы XXI века 2012. № 2. С. 40-48.

Поступила в редакцию 06.03.2013 г.