

УДК 658

## **ЭКОНОМИКА СТРАНЫ ГЛАЗАМИ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ: СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ**

**Исаева О.Н.,**

**научный руководитель кандидат экон. наук, доцент Гавриш В.В.**

Инновационный процесс российской экономики характеризуется противоречивыми тенденциями. С одной стороны, существует огромный потенциал фундаментальной и отраслевой науки, с другой стороны, незначительный уровень доведения результатов научных исследований до практически используемых инноваций. Российская инновационная продукция на международном рынке составляет всего 1%, в то время как инновационная продукция США — 39%. Доля России на мировом рынке наукоемкой продукции колеблется на уровне 0,3–0,5%, в то время как доля США — 36, Японии — 30, Германии — 17%. Количество инновационно активных предприятий в РФ в несколько раз ниже, чем в развитых странах, а результаты инновационного процесса характеризуются существенной неэффективностью. Так, доля высокотехнологичной продукции в экспорте не превышает 4–5%, в то время как в Китае 22,4, Южной Корее — 38,4, Венгрии — 25,2%. [2]

В таких условиях особенно актуальна тема совершенствования управления предприятиями посредством новых подходов, применяемых руководством для решения задач, стоящих перед различными подразделениями, группами коллективов. Объектом управления в данном случае выступает предприятие и его составные части, т. е. менеджмент, преимущественно направленный на повышение эффективности функционирования и развития предприятия.

Основными элементами механизма управления инновационным развитием предприятия являются:

- 1) цели управления – перспективы инновационного развития предприятия;
- 2) критерии управления – количественный аналог целей;
- 3) факторы управления – элементы объекта управления и их связи, на которые осуществляется воздействие в интересах достижения поставленных целей;
- 4) методы воздействия на данные факторы управления;
- 5) ресурсы управления - потенциал предприятия, при использовании которого реализуется избранный метод управления и обеспечивается достижение поставленных целей.

Механизмом, организующим инновационное развитие предприятий, являются целевые инновационные программы. Инновационная целевая программа – это совокупность работ, направленных на достижение целей инновационного развития и, следовательно, на достижение глобальной цели. В рамках программы цели увязываются с ресурсами. Инновационных программ предприятия может быть несколько, каждая из которых ориентирована на достижение промежуточной цели определенного уровня дерева целей, или может быть разработана одна комплексная целевая инновационная программа, состоящая из нескольких подпрограмм [3].

Целевая инновационная программа может рассматриваться как инновационная стратегия, так как она включает в себя цель инновационного развития, вытекающую из глобальной цели предприятия, и варианты достижения этой цели.

Управление целевой инновационной программой, а следовательно, и инновационным развитием предприятия реализуется через функции управления, заложенные в динамическом цикле управления программой. Инновационная целевая

программа развития предприятия включает долгосрочные и краткосрочные элементы (рис. 1).

К стратегическим элементам программы инновационного развития предприятия относятся:

- концепция инновационного развития – основные идеи, лежащие в основании целеопределения на любом этапе программы; эти идеи для каждого этапа реализации программы дополняются необходимыми деталями и формируют конкретную реализуемую цель этапа;

- стратегия инноваций – при данном подходе это совокупность принципов выбора целей и способов их достижения для любого этапа программы, диктующих, как должны быть реализованы концептуальные положения в зависимости от фактически сложившейся ситуации на момент начала каждого этапа.

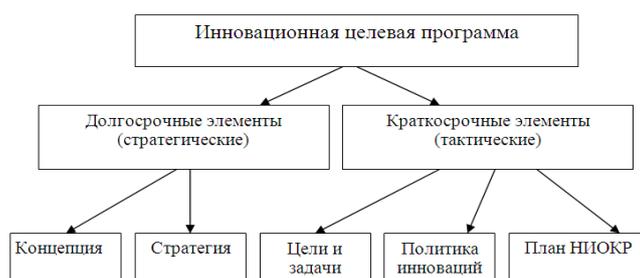


Рис. 1 Элементы целевой программы инновационного развития предприятия

Среди факторов внешней среды, оказывающих определяющее воздействие на развитие предприятия - это институциональные факторы и конкуренция

Взаимосвязи институциональных факторов, ресурсов и конкуренции при реализации механизмов инновационного развития раскрыты и научно обоснованы в работе Куравлевой, Кузнецова, Кураленко [3]. Авторы выделяют, что траекторное движение к требуемому ресурсному потенциалу промышленного предприятия с учетом НТП, институциональной среды, конкуренции и доступного капитала возможно только на основе модернизации, которая сочетает свойства и нового проекта и инновации, поскольку ресурсы могут быть заменены, обновлены и сохранены в текущем состоянии.

Отметим, что сложившийся в определенной отраслевой и региональной среде механизм взаимодействия ресурсов предприятия, конкурентной среды рынка и существующих инноваций, с условием их доступности, позволяет выбрать и обосновать наиболее рациональный вариант развития предприятия.

Действия механизма управления инновационным развитием предприятий заключаются в том, что в процессе управления управляющая система (субъект управления), основываясь на объективно существующих принципах, воздействует различными методами на управляемую систему (объект управления - инновационная деятельность) с тем, чтобы обеспечить выполнение поставленных целей инновационного развития. На основе анализа основных функций управления была предложена модель механизма управления инновационной деятельностью предприятия, которая представлена на рис.2.

Предложенная модель позволяет выявить и формализовать основные взаимосвязи между управляющим звеном и направлением, объектом управления. При этом в предложенной модели учтена инициативная составляющая инновационного развития предприятия, то есть, если в рамках государственной политики создаются стимулы развития инновационной деятельности на предприятиях, то сами предприятия, ориентируясь на инновационный путь развития более инициативно участвуют во всех программах инновационного развития, поощряют инновационную активность участников инновационного процесса внутри самого предприятия. Так, нам

представляется важным звеном формирования механизма инновационного развития предприятий организацию взаимодействия подразделений и служб предприятия, непосредственно задействованных в ходе инновационного процесса, с внешними инновационно активными субъектами, в частности, НИИ и Вузами, которые зачастую являются авторами инноваций и заинтересованы в их коммерциализации, внедрении на предприятиях. В то же время сами предприятия, выступая также центрами создания инноваций, могут не только внедрить их в собственный процесс производства и управления, но и использовать их как продукт реализации для достижения целей внешнеэкономической деятельности, повышения конкурентоспособности, при отраслевой интеграции и кооперации [3].

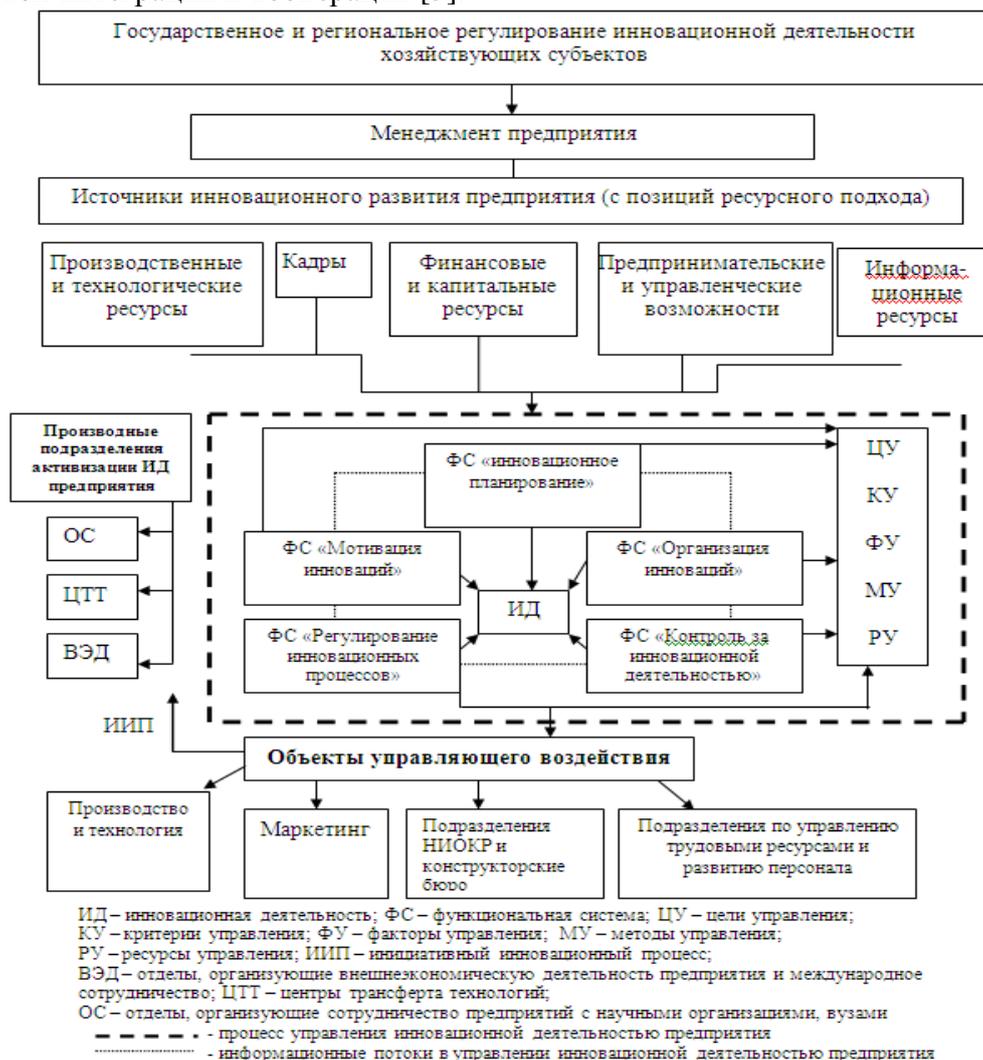


Рис. 2 - Модель организационно-экономического механизма управления инновационным развитием предприятий

Бабенко Е.И. и Кудрявцева Е.П. предлагают инновационный подход к управлению организациями в виде проектного управления на основе стратегического анализа [1]. По их мнению, применение лишь традиционной системы управления, основанной на контроле за повторяющимися операциями и неизменными бизнес-процессами, становится недостаточным для управления инновационно активной компанией, ориентированной на повышение своей конкурентоспособности.

Проектное управление в организации приносит ей максимальные выгоды, т. к. оно основывается на достоверной информации не только о внутренних элементах самого проекта, но и о факторах его внешней среды. Для получения актуальной и

достоверной информации в управлении проектами используются методы стратегического анализа, совокупность которых позволяет своевременно реагировать на изменения, происходящие во внешней среде проекта, а также адаптировать внутренние факторы проекта, чтобы повысить вероятность достижения его целей. Проект — это временная организация, наделенная ресурсами для выполнения уникального набора работ в определенные сроки в рамках установленного бюджета, и создающаяся для достижения качественно и количественно определенных целей. Проект возникает, существует и развивается в определенном окружении, т. е. среде проекта, порождающей совокупность внутренних и внешних сил (рис 3) которые либо способствуют, либо препятствуют достижению цели проекта.

Проект является связующим звеном, направленным на внедрение стратегических инициатив, а также на установление соответствия между компонентами организации и ее внешней средой для достижения целей устойчивого развития (рис. 4).

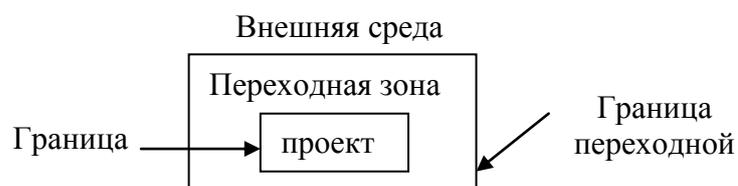


Рис. 3. Проект и его окружение

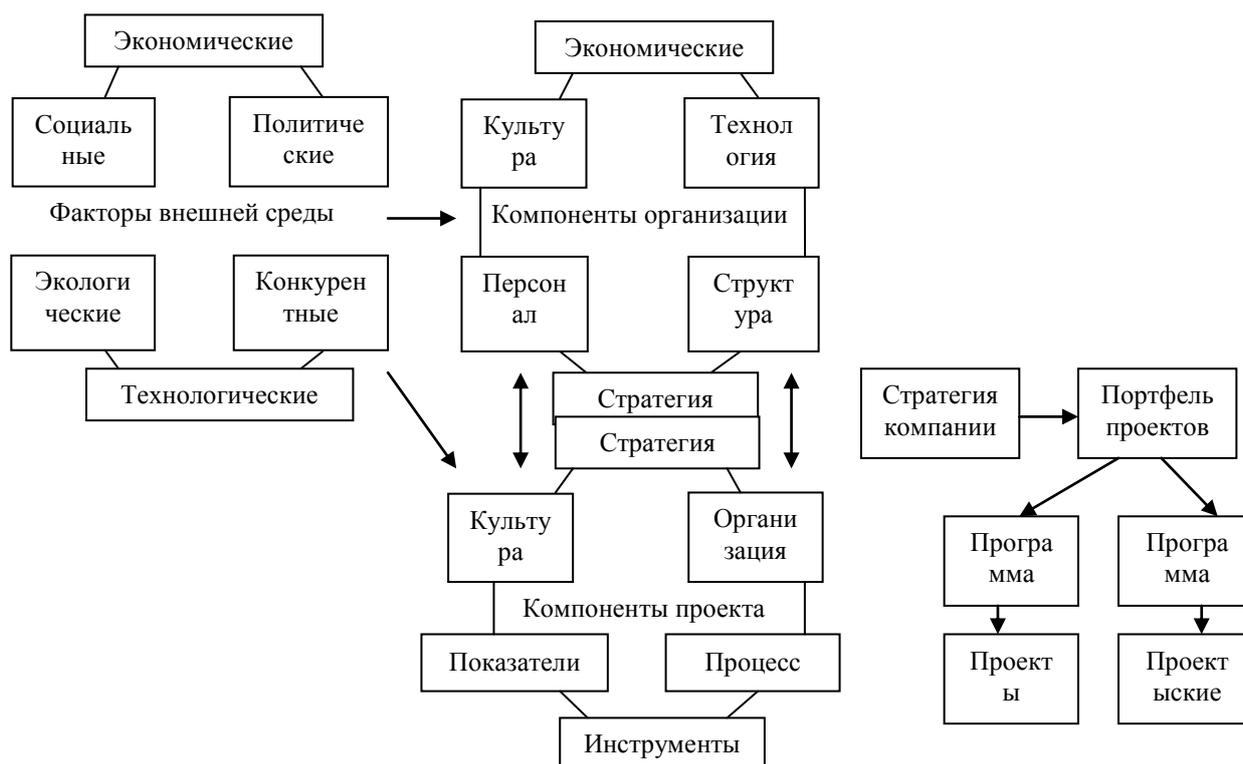


Рис.4 . Роль и место проекта в деятельности организации

Организация в своей деятельности может использовать программы, как средства группировки проектов, позволяющие управлять ими в одном стиле, что помогает оптимизировать распределение ресурсов. Программы и проекты, направленные на достижение стратегических целей компании, могут быть объединены в портфель проектов.

Стратегический анализ — это систематический процесс получения знаний о внутренних и внешних условиях, способных повлиять на выбор и осуществление стратегии. В рамках проведения стратегического анализа организация четко определяет стратегическую область бизнеса (СОБ). СОБ — это любая организационная единица, имеющая свою стратегию бизнеса и менеджера, отвечающего за обеспечение продаж и получение прибыли. В рамках осуществления проектного управления стратегической областью бизнеса будет являться любой проект, инициируемый в организации.

Совокупность методов применяемых в рамках проведения стратегического анализа деятельности организации отличается от набора методов в стратегическом анализе проектов. Масштаб проведения стратегического анализа проекта определяют такие его характеристики как размер, важность для реализации стратегии компании, общий бюджет, срок реализации и др. Данные факторы определяют оптимальный набор методов стратегического анализа и степень тщательности его проведения.

В целом можно заключить, что на сегодняшний день небольшое количество компаний использует инновационный подход к управлению. В данном случае проектное управление на основе стратегического анализа рассматривается как инновационный подход к деятельности организации. Он обеспечивает устойчивую конкурентоспособность компании, формируемую в условиях ограниченных ресурсов, направленных на достижение результатов [1].

#### Список использованной литературы

1. Бабенко Е.И., Кудрявцева Е.П. Проектное управление на основе стратегического анализа как инновационный подход к деятельности организации. - Санкт-Петербургский университет управления и экономики. /Инновационные механизмы управления и модернизация экономики: сборник докладов международной научно-практической конференции 18 апреля 2011 г. / Санкт-Петербург, 2011. с.28-31 [http://www.spbame.ru/up/article/file/innovac\\_mehanizmy.pdf](http://www.spbame.ru/up/article/file/innovac_mehanizmy.pdf)
2. Буздов З.З., Жемухов А.Х. Механизм управления инновационными процессами в хозяйствующих субъектах экономики страны. - Санкт-Петербургский университет управления и экономики. /Инновационные механизмы управления и модернизация экономики: сборник докладов международной научно-практической конференции 18 апреля 2011 г. / Санкт-Петербург, 2011. с. 38-41 [http://www.spbame.ru/up/article/file/innovac\\_mehanizmy.pdf](http://www.spbame.ru/up/article/file/innovac_mehanizmy.pdf)
3. Кузовлева И.А., Кузнецов С.Г., Кураленко О.Г. Механизм управления инновационным развитием предприятий промышленности / Брянская государственная инженерно-технологическая академия. / Управление экономическими системами. Электронный научный журнал / Дата публикации 14.09.2011/ <http://www.uecs.ru/makroekonomika/item/611-2011-09-14-07-14-40>