

СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ СЕТЕВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

О. И. Имайкина, магистрант 2 года обучения по направлению «Стратегическое управление» ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарева»

В статье рассматривается создание системы стратегического управления инновационными процессами на основе использования принципов функционирования сетевых организаций как способ обеспечения благоприятных условий для высокоэффективного инновационного развития предприятий нашей страны. Подробно на конкретном примере описана структура создаваемой системы стратегического управления инновационными процессами, указаны особенности составляющих ее подсистем. Кроме того, в данной статье указаны предпосылки формирования систем на основе принципов сетевых организаций, их преимущества и возможности, которые они предоставляют.

Ключевые понятия: инновационная сеть, система стратегического управления инновационными процессами, внешняя подсистема, информационная подсистема, инновационная подсистема.

Развитие предприятия во многом зависит от эффективности системы стратегического управления инновационной деятельностью. Активизация и повышение эффективности реализуемых инновационных процессов возможны на основе расширения взаимосвязей между промышленным предприятием и научно-исследовательскими организациями, обеспечивающими инновационное развитие производств, технологий и повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции.

В качестве объекта исследования нами выбрано одно из наиболее динамично развивающихся предприятий Республики Мордовия (РМ) – флагман промышленности г. Саранска и второе предприятие в РМ по объемам промышленного производства – ОАО «Завод «Сарансккабель».

Более полувека главными целями деятельности ОАО «Завод «Сарансккабель» остаются постоянное улучшение качества продукции, удовлетворяющей самым высоким требованиям потребителей, повышение ее надежности и долговечности, снижение себестоимости. Приоритеты развития ОАО «Завод «Сарансккабель» – всеобщая модернизация производства, обновление оборудования и номенклатурного ряда продукции, внедрение измерительно-испытательной техники, новых прогрессивных технологий, осуществление инновационных проектов.

Однако в условиях финансово-экономической нестабильности обращает на себя внимание ряд проблем, препятствующих успешному развитию предприятия:

- недостаточная концентрация ресурсов на приоритетных направлениях;
- декавалификация кадрового потенциала;
- отсутствие институтов поддержки и реализации крупных проектов.

Поэтому для обеспечения успешного развития научно-технической базы инновационных разработок и восприимчивости ОАО «Завод «Сарансккабель» к нововведениям, на наш взгляд, необходимо:

- построение эффективной организационной структуры управления инновационными процессами посредством интеграции исследований академических и отраслевых научных организаций, деятельности высших учебных заведений, внедренческих и крупных производственных предприятий для максимального использования имеющегося научно-технического потенциала, инновационных возможностей предприятия;
- налаживание эффективного информационного обмена между участниками инновационных процессов, устраняющего разрывы в инновационном цикле и сокращающего его продолжительность;
- формирование и организация деятельности инновационной инфраструктуры на предприятии, способствующей успешной коммерциализации результатов инноваций.

В аспекте обозначенных проблем, в качестве основного направления совершенствования стратегического управления инновациями в ОАО «Завод «Сарансккабель» предлагаем рассмотреть создание системы стратегического управления инновационными процессами на основе использования принципов функционирования сетевых организаций. Данная система представляет собой среду разработки и реализации инновационных проектов, объединяющую потенциальных участников инновационных процессов из числа инновационно-активных промышленных предприятий и организаций научно-технической сферы в своеобразную инновационную сеть региона. То есть предприятия и организации, элементы инновационной системы, оставаясь экономически и юридически свободными, позволяют использовать свои ключевые компетенции для реализации инновационных проектов.

Развитие сетевых структур в мировой практике управления вызвано возрастающим стремлением предприятий повысить эффективность своей деятельности посредством передачи сторонним организациям некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса. Поэтому использование сетевых принципов при построении инновационных процессов, состоящих из взаимозависимых, но при этом самостоятельных видов деятельности, становится, пожалуй, одним из самых эффективных способов достижения конечного результата реализации инновации. [4]

Объединение предприятий в единой инновационной сети обусловлено следующими причинами:

- в жесткой конкурентной среде предприятию становится выгоднее сконцентрироваться на приоритетных областях специализации, а другие, не основные, но обязательные виды деятельности, передать внешним исполнителям, осуществляющим их успешнее, чем внутренние подразделения (например, проведение прикладных исследований, подготовка конструкторской документации, проведение испытательных работ, реализация продукции и послереализационное обслуживание); [6]
- использование сторонних организаций в качестве партнеров по разработке и реализации нововведений дает возможность снизить риск неудачи при коммерческом использовании, за счет его распределения между участниками инновационного процесса. В данном случае предприятие может потерять только свою вложенную часть средств, которая существенно ниже суммарных затрат по проекту всех участников;
- инновационная сеть, помимо получения прибыли от реализации нововведения, дает возможность технического, организационного развития посредством участия в современных инновационных разработках ведущих предприятий страны. И даже в случае неполучения планируемых финансовых результатов, предприятие получает выгоду за счет развития собственного научно-технического потенциала; [5]
- налаженные партнерские отношения внутри инновационной системы позволяют предприятиям наиболее выгодно использовать собственные инновационные компетенции без значительных затрат на их реализацию – самостоятельный поиск потребителей, заказчиков, клиентов.

Структурную основу предлагаемой системы стратегического управления инновационными процессами в ОАО «Завод «Саранскабель» составляют три подсистемы: внешняя, информационная и инновационная.

Внешняя подсистема объединяет в себе факторы, определяющие и регулирующие деятельность по разработке и реализации новшеств (рисунок 1). Данные факторы, как правило, не поддаются воздействию со стороны участников инновационных процессов, но оказывают непосредственное воздействие на их деятельность. К их числу относятся:

- внешняя экономическая ситуация, влияющая на проведение инновационных процессов посредством изменения экономических факторов (ставка банковского процента, курс валют, ввод таможенных пошлин и т.п.);
- политическая ситуация в стране в целом, и в регионе в частности;
- федеральная и региональная нормативно-правовая база, составляющая так называемое «правовое поле» деятельности субъектов научно-технической и инновационной деятельности (действующие

- федеральные законы, постановления Правительства и федеральных органов управления, региональное законодательство);
- фактор рыночной ситуации, в которой приходится действовать субъектам инновационной деятельности (совокупность потребителей, поставщиков, конкурентов, сложившаяся конъюнктура рынка);
 - деятельность органов сертификации и стандартизации (соблюдение норм и правил данных институтов является обязательным при выполнении некоторых видов работ инновационного процесса);
 - финансовые и страховые организации, призванные обеспечить внешнее финансирование и разделить риск при реализации инновационных процессов. [9]



Р и с у н о к 1 Внешняя подсистема стратегического управления инновациями в ОАО «Завод «Сарансккабель»

Внешняя подсистема предлагаемой системы стратегического управления формирует, регламентирует и организует инновационные процессы, обеспечивая решение возникающих проблем при разработке и реализации нововведений в ОАО «Завод «Сарансккабель».

Информационная подсистема стратегического управления инновациями призвана осуществлять информационную поддержку инновационных процессов, реализуемых предприятиями и организациями в рамках инновационной сети.

Данная подсистема подразумевает создание единого информационного пространства разработки и реализации инноваций в ОАО «Завод «Сарансккабель». В ее задачи входит поддержка и обеспечение развития банков и баз данных по прикладным исследованиям, научно-исследовательским и опытно-конструкторским работам, инновационным проектам на этапах их

реализации, а также обеспечение справочной информацией по организации и реализации инновационных проектов, снабжение актуальной правовой, нормативной, финансовой и маркетинговой информацией. Для этого предполагается включение в нее предприятий и организаций инновационной инфраструктуры, оказывающих консультационные и рекламные услуги, осуществляющих маркетинговые исследования и обучение персонала, консалтинг и сбыт инновационной продукции. [8]

Организационно-технические вопросы информационного обслуживания элементов стратегического управления инновациями решаются путем создания телекоммуникационной инфраструктуры, являющейся основой системы эффективного обмена информацией между участниками процесса разработки новшеств. [1] Телекоммуникационная инфраструктура осуществляет объединение информационных ресурсов (баз данных) предприятий и организаций региона в своеобразную информационную сеть инновационного обеспечения (ИСИО) (рисунок 2).

Р и с у н о к 2 Информационная подсистема стратегического управления инновациями в ОАО «Завод «Саранскабель»

Наполнение и обновление информации в информационной сети инновационного обеспечения осуществляется путем размещения периодических отчетов уполномоченных организаций (Госкомстат России, Госкомстат Республики Мордовия, маркетинговые организации), информации о результатах деятельности субъектов научно-технической и инновационной деятельности, ответами на запросы и другой информацией системы управления инновационными процессами региона.

Организацию и комплексное использование ИСИО можно осуществить на основе использования существующих в республике информационных систем (сайты www.moris.ru, www.whrm.moris.ru и другие). Для этого необходимо увеличить их интерактивные функции, позволяющие моделировать реальные процессы и предоставлять инновационно активным предприятиям новые возможности и перспективы деятельности.

В итоге, кроме непосредственного информационного обеспечения инновационных процессов, данная система должна предоставлять ОАО «Завод «Саранскабель» широкий спектр современных информационных услуг, таких как:

- поиск деловых партнеров, видеоконференции;

- реализация электронных салонов-выставок для продвижения продукции и услуг предприятия;
- использование системы оперативного поиска и обработки информации (использование корпоративных информационных систем, интеграция в мировую информационную систему Internet);
- автоматизация документооборота между предприятиями;
- электронная почта;
- представительство и реклама предприятия в компьютерных сетях;
- системы удаленного управления бизнес-операциями, включая оперативные денежные расчеты (электронные платежи);
- дистанционное обучение;
- обеспечение информационной безопасности. [3]

Областью деятельности *инновационной подсистемы* является построение отношений в группе элементов инновационного цикла, объединенных в единую инновационную сеть.

В основе данной подсистемы находятся взаимоотношения так называемых структурообразующих групп предприятий, совместно с их обслуживающими фирмами и финансовыми институтами. Эти взаимоотношения складываются на основе построения стратегической схемы реализации инновационного проекта, объединяющей нескольких структурообразующих субъектов инновационного цикла.

Предприятие, которое включено в одну или несколько структурообразующих групп, т.е. обладающее лучшей компетенцией, ставится перед выбором между несколькими предложениями. Соответственно, происходит отбор инноваций по принципу наибольшей их отдачи в экономическом и техническом плане. В итоге, это предприятие получает устойчивых партнеров, с которыми согласованы принципы ценообразования и рынки для них становятся предсказуемыми. Это в свою очередь позволяет планировать объемы выпускаемой продукции, ведет к финансовой устойчивости промышленного предприятия и других участников структурообразующей схемы. В этом смысле ОАО «Завод «Сарансккабель» становится понятным для инвестора, то есть удовлетворяет условиям инвестиционной привлекательности.

При проектировании системы стратегического управления инновационными процессами предполагается, что каждый из субъектов инновационной деятельности, включаемый в структуру взаимодействия инновационной сети, имеет свои цели, но осуществляет единую корпоративную стратегию по реализации сетевых инновационных проектов. Подобные системы способствуют реализации единых стратегических планов, а образовавшийся в результате корпоративных решений ресурс является общим, используется для стимулирования инвестиционных процессов в интересах развития всей инновационной сети, а не только в интересах отдельного предприятия. Построение организационной структуры на основе сетевых принципов становится условием реализации особого типа роста

промышленного производства, реализуемого с помощью кооперационных соглашений. [7]

Создание инновационной системы стратегического управления с участием ОАО «Завод «Сарансккабель» должно обеспечить благоприятные условия для высокоэффективного инновационного развития.

Следует отметить, что, несмотря на трудности кризисного периода, на территории Республики Мордовия сохранился ряд отраслевых лабораторий, научно-исследовательских организаций, конструкторских бюро, научно-исследовательских подразделений вузов и предприятий, в той или иной степени участвующих в инновационной деятельности и в настоящее время. Они и должны стать основой инновационной подсистемы на первом этапе ее развития.

Для построения в ОАО «Завод «Сарансккабель» единой системы разработки и реализации инновационных проектов на основе сетевых принципов необходимо:

- осуществление мониторинга производственных мощностей, научно-технического потенциала, инновационной инфраструктуры с целью определения реальных и потенциальных инновационных компетенций предприятия;
- проведение анализа существующих научно-технических и инновационных идей и разработок, а также оценки потребностей предприятия в инновационных продуктах для решения стоящих перед ним задач и получения экономического, технологического, социального или другого рода эффектов;
- осуществление экспертного отбора научно-технических разработок и создание пакета инновационных проектов для реализации силами предприятия с учетом его ключевых инновационных компетенций;
- реализация инновационных проектов посредством организации кооперационных связей в рамках инновационной сети. [10]

Таким образом, организация в ОАО «Завод «Сарансккабель» стратегического управления инновациями на основе построения инновационной сети позволит:

Во-первых, обеспечить системность и комплексность в управлении инновационными процессами на предприятии.

Во-вторых, обеспечить реализацию инноваций на высоком уровне за счет привлечения различных фирм, обладающих необходимой технической и материальной базой для выполнения отдельных стадий инновационного процесса.

В-третьих, возможность оптимизации количества и качества партнеров позволяет не только экономить материальные ресурсы, но и значительно увеличить скорость протекания процесса инноваций, что является важным качеством в современном бизнесе.

В-четвертых, государственная финансовая поддержка перемещается с отдельного предприятия на перераспределение финансовых средств между

участниками инновационного процесса, системным образом ликвидируя возникающий разрыв в инновационном развитии всех промышленных предприятий, в том числе и ОАО «Завод «Сарансккабель».

Библиографические ссылки

1. Анискин Ю. П. Инновационное развитие на основе организационного потенциала компании / Ю. П. Анискин // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – №7. – С. 73-80.
2. Бекетов Н. В. Основные направления государственной поддержки инновационного развития экономики / Н. В. Бекетов // Инновации. – 2008. – №1. – С. 69-72.
3. Белов В. Н. Полезные примеры для российской инновационной политики / В. Н. Белов // Инновационная политика и инновационный бизнес в России. Аналитический сборник. – 2007. – №15. – С. 46-51.
4. Ван-дер-Сперк Р. Обзор передового опыта европейских компаний / Р. Ван-дер-Сперк // Деловое совершенство. – 2005. – №4. – С. 22-30.
5. Гарретт Б. Стратегические альянсы / Б. Гарретт. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 259 с.
6. Друкер П. Бизнес и инновации / П. Друкер. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 432 с.
7. Исмаилов Т. А. Инновационная экономика – стратегическое направление развития России в XXI веке / Т. А. Исмаилов, Г. С. Гамидов // Инновации. – 2007. – №1. – С. 100-103.
8. Кузык Б. Н. Россия – 2050: стратегия инновационного прорыва / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. – М. : Эк-ка, 2004. – 257 с.
9. Лапыгин Ю. Н. Стратегическое развитие организации / Ю. Н. Лапыгин, Т. А. Лачина. – М. : КноРус, 2008. – 288 с.
10. Перерва О. Л. Экономика и управление инновационными процессами на промышленных предприятиях: теория, методология, практика / О. Л. Перерва. – М. : Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2005. – 280 с.