

УДК 338.45
П 781

П 781 **Проблемы развития инновационного предпринимательства на
промышленных предприятиях** / под ред. В.В. Титова, В.Д. Мар-
ковой. – Новосибирск : Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2014. – 268 с.

ISBN 978-5-89665-283-0

Сборник научных трудов посвящён актуальной теме разработки методологического подхода поддержки создания и развития инновационного бизнеса. В настоящее время эта тема является одной из приоритетных в национальной политике в области науки и технологии в большинстве развитых и развивающихся государств. Инновационный бизнес считается основой национальной конкурентоспособности, главным источником высокой добавленной стоимости, создателем новых квалифицированных рабочих мест.

Рассматриваемые в сборнике проблемы представляют интерес не только для научных работников, занимающихся исследованиями в указанном направлении, но и для преподавателей и студентов, специализирующихся в области инновационного, стратегического и производственного менеджмента, для практического использования в управлении фирмами и корпорациями.

ISBN 978-5-89665-283-0

ББК 65.9(2Р)-80
УДК 338.45

© ИЭОПП СО РАН, 2014 г.
© Коллектив авторов, 2014 г.

З.В. Коробкова

**ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.
СМЕНА ПАРАДИГМЫ «НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ»**

Необходимость выбора устойчивого пути развития в условиях глобальной нестабильности и роста геополитических рисков предопределяет спектр экономических проблем, стоящих перед промышленными предприятиями. В статье рассматривается данный круг вопросов.

Ключевые слова: устойчивый путь развития, устойчивое развитие регионов, интеграция, внутренние возможности предприятий, развитие глобализационных и инновационных процессов.

Z.V. Korobkova

**PREQUISITES FOR THE FORMATION OF STRATEGY
SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE.
PARADIGM SHIFT «SCIENTIFIC MANAGEMENT»**

The necessity of choosing a sustainable development path in the conditions of global instability and growing geopolitical risks determines the range of economic issues facing the industry. The article considers the issues.

Key words: sustainable path of development, sustainable development of regions, integration, internal resources of enterprises, the development of globalization and innovation processes.

Спецификой современной ситуации в России является сочетание постиндустриальных вызовов со стороны глобальной среды для экономических субъектов с незавершённостью индустриального развития национальной экономики. Поэтому выявление детерминант и механизмов ускоренного развития стало одной из основных проблем экономической науки и экономической политики. Формирование новой концепции устойчивого стратегического развития в качестве приоритета промышленной политики становится всё более очевидной. В этом вопросе существует острая потребность не только в определении чётких стратегических ориентиров, но и в тактике их достижения. Необходим ещё один виток развития, индустриализации на других принципах развития и на других технологиях.

Различают две альтернативные модели развития: по «инновационной» модели и по «модернизационной» модели (термином «модернизация» будем обозначать процесс развития в направлении к более конкурентоспособному режиму функционирования экономических подсистем путём изменения используемых технологий). *Инновационная* модель развития базируется на внутрисистемных факторах: постоянном эксперименте по созданию, проверке эффективности и отбору для воспроизводства технологических нововведений. *Модернизационная* модель ориентирована на осуществление изменений посредством формирования, поиска и отбора наиболее передовых практик. Преобладает мнение, что задачи догоняющего модернизационного развития в ближайшей перспективе являются более приоритетными по сравнению с инновационными [1]. Аргументация: 1) сравнительно низкие издержки заимствования вследствие значительного отставания от экономически развитых стран – как в технологической сфере, так и в институциональной; 2) многоукладность национальной экономики; 3) значительная роль рентных доходов, формируемых в добывающих отраслях. Однако причины успеха, например, азиатской модернизации кроются в том, что помимо внедрения наиболее современных технологий, созданных развитыми странами, проводилась активная работа по формированию собственной научно-исследовательской базы и самостоятельной разработке новых технологий.

Для России решение вопроса эффективной модернизации требует коренного пересмотра места и роли *экономической инфраструктуры* – взаимосвязанной совокупности материальных объектов и сфер деятельности, создающих условия для расширенного общественного воспроизводства. Хорошо развитая инфраструктура является ключевым элементом устойчивого развития промышленных предприятий. В современной системе производственного обслуживания можно выделить следующие её структурные элементы:

- 1) технические объекты: магистральный транспорт, материально-техническое обеспечение производства;
- 2) транспортно-логистическое звено: доработка продукции, её подготовка и доведение до конечного потребителя;
- 3) информационно-коммуникационная система;

4) система делового обслуживания, финансовое обеспечение субъектов воспроизводства;

5) социальная инфраструктура – опосредованно через главную производительную силу общественного производства – работника.

Инфраструктура России практически всегда отставала от требований передового индустриального производства. Одной из причин несоответствия инфраструктурного развития реальным потребностям экономики является недостаточная централизация управления процессом её формирования. По оценкам специалистов, государственные вложения в развитие объектов инфраструктуры должны составлять около 2% ВВП. В действительности же сейчас наблюдается сокращение вложений. Известно, что инвестиции в инфраструктуру имеют временной горизонт – до 50 и более лет. Вместе с тем они достаточно надёжны, поскольку подкреплены материальной базой, и поэтому в меньшей степени восприимчивы к неожиданным потрясениям на финансовом рынке. А институциональные особенности – это специфические инструменты важные и для инноваций.

Один из вопросов, который не очень широко обсуждается, каким образом можно обеспечить окупаемость частных инвестиций в инфраструктуру. Даже если сторонники приватизации объектов инфраструктуры возобладают, то и в этом случае вначале кто-то должен заплатить, чтобы построить и ввести в действие новые объекты или произвести модернизацию существующих.

На наш взгляд, инфраструктурные ограничения представляются не менее серьезной угрозой устойчивому развитию производственной сферы экономики, чем любые другие. В условиях же глобальной экономической и политической нестабильности вопросы устойчивого развития не теряют, а наоборот приобретают особый стратегический характер, в том числе и для хозяйствующих субъектов. К тому же сама жизнь нацеливает предприятия на необходимость учета опыта западных стран в поисках методов и подходов к решению проблем устойчивости успешного функционирования.

Особое место занимает *ресурсная концепция* [2], согласно которой при выборе и формулировке стратегии развития необходимо учитывать следующие моменты:

- 1) ресурсы организации и наилучшие способы их реализации с учётом сильных и слабых сторон конкурентов;
- 2) свои возможности, например, что можно сделать лучше конкурентов; обязательно определить ресурсы, входящие в каждую возможность и сложность их ввода;
- 3) оценку потенциала создания устойчивого конкурентного преимущества и способность его возобновления;
- 4) выбор стратегии, которая лучше всего реализует организационные ресурсы относительно возможностей внешней среды;
- 5) узкие места в ресурсах, которые необходимо устранить.

Как показывает мировой опыт, правильный выбор стратегии концентрации ресурсов имеет чрезвычайно большое значение для устойчивого, инновационно-ориентированного развития. Инвестирование капитала в улучшение ресурсной базы является эффективной тактикой стратегического планирования.

И. Ансофф [3] в рамках *теории стратегического планирования* предлагает обязательно учитывать следующие *предпосылки* формирования планов развития: 1) социально-экономическую цель предприятия; 2) слабые и сильные стороны компании; 3) оценку внешних и внутренних проблем и возможностей их решения; 4) ценности топ-менеджмента. Только в этом случае будет разработана эффективная стратегия устойчивого развития и реалистические механизмы ее осуществления.

М. Портер [4] для правильного определения места на рынке разработал *модель конкуренции*, при помощи которой фирма могла бы определить свою позицию и планировать дальнейшие действия. Контекст формулировки конкурентной стратегии показан на рис. 1.

Что касается *предпосылок* формирования стратегии устойчивого развития, то они состоят, главным образом, в выявлении проблемных мест процесса управления и формулировок рекомендаций с точки зрения возможностей их реализуемости. Здесь большую роль играет *мониторинг*, как специфическая технология управления, предназначенная для систематического отслеживания и контроля над изменением факторов внутренней и внешней среды. Напомним основные функции мониторинга устойчивого развития:

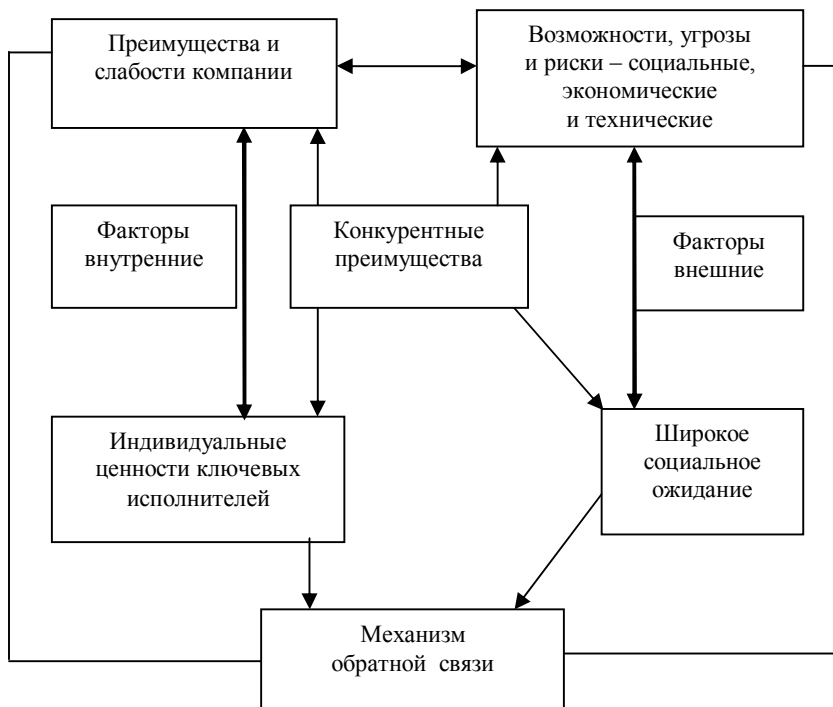


Рис 1. Конкурентная стратегия

- организационная – определение системы показателей, выбор методов сбора, установление периода оценки возможностей и др.;
- информационно-диагностическая – формирование информационной базы, необходимой для точной диагностики состояния и динамики изменений;
- контрольная – выявление отклонений параметров от плановых и нормативных;
- аналитическая – выявление причин, условий, факторов, влияющих на состояние и динамику изменений;
- коммуникационная – передача информации, отражающей состояние и динамику развития объекта, а также результаты диагностики заинтересованным потребителям.

Ряд функций позволяет не только отслеживать сложившуюся конкретную динамику и сигнализировать об отклонениях от запланированной траектории развития, но и корректировать соотношения желаемого и фактического, добиваясь качественного повышения результатов устойчивого развития. Итоговая же цель – обеспечение органов управления необходимой и достоверной информацией, адекватно отражающей наиболее значимые параметры социально-экономического развития, для принятия и анализа управленческих решений.

Особенно актуальна аналитическая функция. Задачи и предпосылки *анализа* состоят, главным образом, в выявлении проблемных мест. Отметим, что к постановке задач надо подходить, прежде всего, из соображений реализуемости подхода и возможностей его информационного обеспечения. Так, на уровне регионов это – определение перспективных направлений концентрации сырьевых, финансовых и интеллектуальных ресурсов и на их основе формирования собственных стратегий развития.

На уровне промышленных предприятий это:

- реструктуризация – в целях диверсификации рисков и повышения эффективности работы всех служб;
- определение перспективных секторов развития;
- обеспечение инвестирования в производственную деятельность;
- создание условий для восполнения дефицита кадров;
- развитие инновационной деятельности;
- повышение конкурентоспособности продукции, в том числе в связи с членством в ВТО.

Таким образом, устойчивое стратегическое развитие на предприятии можно рассматривать как функцию многих переменных.

Важнейшей предпосылкой формирования эффективной стратегии является грамотный анализ *управления технологическими инновациями* (ТИ). Под управлением технологическими инновациями будем понимать процессы, направленные на коммерциализацию знаний, технологий, нововведений. Это предполагает эффективную реализацию имеющегося потенциала на основе адаптации результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ к требованиям рынка, т.е. осуществление работ менеджмента на первом этапе инновационного процесса.

Анализируется качественная структура затрат на ТИ, источники финансирования (собственные средства предприятия, местные бюджеты, внебюджетные фонды, федеральный бюджет, прочие источники). Отсекаются бесперспективные – как в практическом, так и теоретическом смысле – инструменты. Например, ставится задача масштабной модернизации промышленного оборудования при более чем скромных затратах на собственные исследования или на приобретение новых технологий, программных средств, созданных сторонними организациями. Однако анализ показал, что расчёт лишь на собственные источники финансирования в ущерб механизмам привлечения прямых сторонних инвестиций не может дать положительных результатов при реализации ТИ.

Для того чтобы эффективно построить свою стратегию, организация должна находиться в постоянном взаимодействии с *внешней средой*, т.е. требуется постоянный мониторинг, а также прогнозирование возможного развития конкурентного окружения. Основные факторы макроокружения:

- *политический*, представление о намерениях государства и тех средствах, с помощью которых оно намерено проводить их в жизнь. Однако здесь есть определённые трудности: произошло скрепление бизнеса и власти до такой степени, что трудно иногда определить – с кем имеешь дело. Если удаётся отделить власть от бизнеса, то возможен оптимистический вариант развития;

- *экономический* – необходим, в основном, для анализа распределения ресурсов;

- *технологический* – определение своей позиции с точки зрения современных технологий и разработки новых видов продукции;

- *социальный* – влияет на деятельность всей организации, а также на все компоненты макроокружения.

Социальная ответственность может трактоваться как «рациональный отклик компании на систему противоречивых ожиданий заинтересованных сторон, направленных на устойчивое развитие» [5].

Социально значимые факторы, относящиеся к *внутренней среде* организации, позволяют выделить основные направления движения, а также потенциал сотрудников, которые будут задействованы в реализации стратегии. Кроме того, они дают возмож-

ность стимулировать набор качеств, которые позволяют управленцу вести за собой людей вне зависимости от того, какую он должность занимает («лидерство без титулов»). Для управленца важнее разбираться в устройстве компании, чем в технологических особенностях производства. Отсутствие жёсткой позиции руководителя – лишь один случай, приводящий к провалу нововведений. Следует отметить, что проблема социальной ответственности пока не является приоритетной. Однако вызывает сдержанный оптимизм тот факт, что провозглашение курса на формирование социально ориентированной экономики нацеливает предприятия на необходимость учёта проверенного практикой опыта западных стран в поисках методов и подходов к решению социальных проблем общества. Данный аспект требует отдельной разработки.

Рассмотрим некоторые *инновационные* проблемы стратегии устойчивого развития производственных фирм, подходы к оценке их инновационной активности. Известно, что инновации создаются на микроуровне и являются одним из главных принципов теории устойчивого развития [6]. Модели оценки факторов, связанных с осуществлением инновационной деятельности на предприятии, разрабатываются многими исследователями. Обобщённо под инновацией будем понимать новый или значительно улучшенный продукт или услугу, выведенный на рынок, либо новый или значительно улучшенный процесс, запущенный внутри предприятия.

Ключевым, из внешних вызовов в части инновационного развития, а также в формировании эффективных инструментов, является ускорение технологического развития мировой экономики. Одно из преимуществ *самостоятельного инновационного развития* (перед стратегией импорта технологий) состоит в том, что, по мнению ряда ведущих мировых экономистов, глобальный экономический кризис связан с исчерпанием потенциала роста, заложенного в прежнем лидирующем технологическом укладе (так называемой «новой экономики»). Соответственно, сугубо догоняющая «инноватизация» будет попыткой включиться в почти завершённую гонку. Новые центры глобального роста, с высокой вероятностью, будут связаны с элементами нового технологического уклада.

В России переход от сырьевой ориентации к инновационной модели экономического развития – важнейшая стратегическая задача. Но реальное положение дел далеко от желаемого. Ни частный сектор, ни государственный не проявляют достаточной заинтересованности во внедрении инноваций. Уровень инновационной активности предприятий значительно уступает показателям стран – лидерам в этой сфере. Для того чтобы сохранить конкурентоспособность, организациям (фирмам, предприятиям) необходимо принимать инновационные стратегии, которые вынуждают осуществлять изменения с помощью трёх основных механизмов: 1) увеличение открытости к внешним по отношению к фирме идеям и подходам; 2) разработка организационных структур и стимулов и 3) содействие постоянному избавлению от укоренившихся активов и рутин.

Если применять выше изложенный теоретический подход, то указанные рекомендации можно рассматривать как экономические механизмы [7], направленные на уменьшение отклонений в предпочтениях при принятии управленческих решений. Эти механизмы включают (но не ограничивают) следующее: лицензирование *своих* наиболее передовых технологий; широкую продажу *своей* наиболее прибыльной продукции, распродажу или отделение новых организационных единиц, покупку ресурсов на внешнем рынке, чтобы поддерживать тонус, заключение субдоговоров на все и вся, создание многочисленных совместных предприятий и альянсов.

Критическими проблемами инновационного развития в настоящий момент являются создание *мотивов инновационного поведения* всех субъектов экономики и углубление их *кооперации* с сектором исследований и разработок с опорой на созданную и развивающуюся инновационную инфраструктуру. В основном стимулы и ограничения предприятий к инновационному поведению формируются под воздействием множества *предпосылок*, среди которых:

- внутренние условия в компании, влияющие на её способности создавать и использовать новые технологии, продукты, методы управления и маркетинга;
- особенности рынков: наличие спроса на инновационные продукты и услуги, стимулирующие их производство, конкуренция;

- государственная политика по формированию инновационных систем и отдельные меры поддержки. Например, государственные задания для компаний с участием государства.

Ещё один аспект связан с глобализацией. Это – воздействие международной диверсификации на инновационность предприятия, что даёт стимулы и ресурсы для инвестиций в инновации, а также обеспечивает их большую отдачу, поскольку предприятия могут использовать относительные преимущества разных стран и иметь в своём распоряжении различные рынки сбыта (ориентация на зарубежные рынки). Правда, пока для нас это – в основном теория.

Укоренившиеся же предприятия с меньшей вероятностью склонны осуществлять радикальные инновации и сознательно избегают возможные риски. Поэтому они будут больше ограничивать доступное для себя пространство поиска, включая в него только те потенциальные решения и инновации, которые наиболее близки к существующей базе активов. И таким образом фокусировать деятельность по решению проблем на использовании уже сложившихся технологических и организационных траекторий и на увеличении будущей полезности и ценности существующих активов. Это – во-первых. Во-вторых, они склонны формулировать новые проблемы таким образом, чтобы это укладывалось в принятые рамки: с текущей базой знаний фирмы, набором укоренившихся активов, устоявшейся эвристикой принятия решений. Это означает, что менеджеры не могут успешно реагировать на возможности или реализовывать потенциальные инновации, даже когда видят их.

А ведь оценка окружения, включая оценку угроз и рисков, – главная часть работы менеджмента. После оценки рисков и угроз оценивается **КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТЬ** своего положения, и отсюда следуют **СООТВЕТСТВУЮЩИЕ** меры. Административные барьеры становятся большим препятствием для инновационных фирм, чем для не инновационных, поскольку первым чаще приходится сталкиваться с получением каких-либо разрешений (административная коррупция).

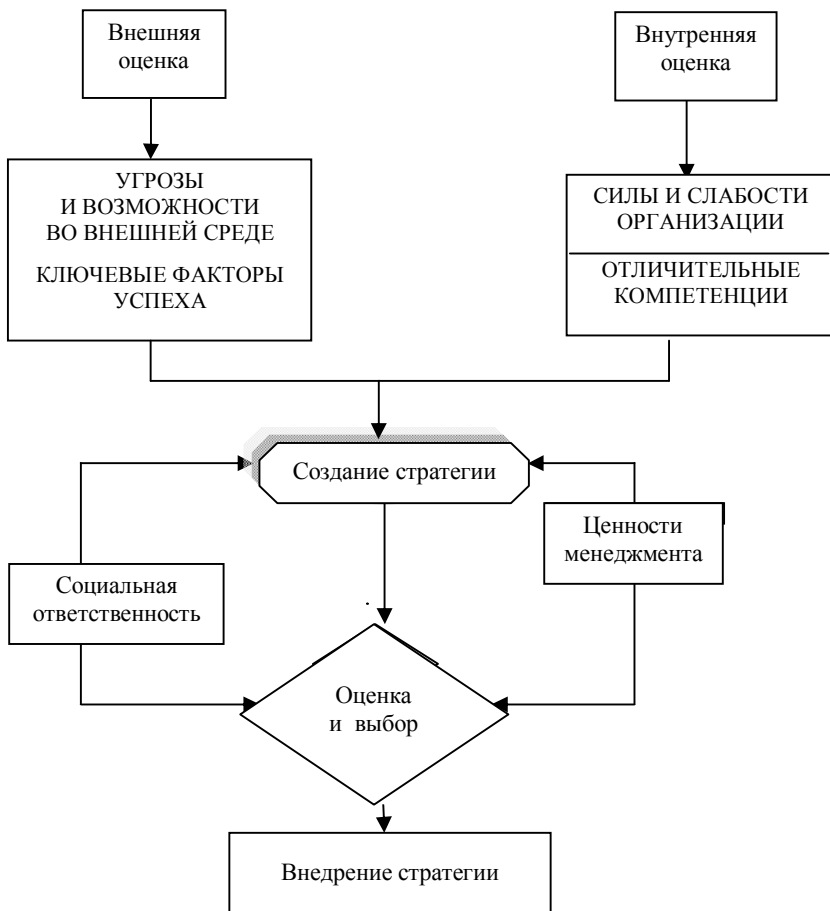


Рис. 2. Схема методики формирования стратегии устойчивого инновационного развития

Для того чтобы эффективно развиваться предприятию, необходимо провести анализ интересов по направлениям: 1) прибыльность (рост фирмы); 2) ЦЕЛИ, СВЯЗАННЫЕ с запросами рынка; 3) цели в социальной области.

Социальные ожидания отражают влияние на компанию таких факторов, как государственная политика, социальные отношения, общественные нравы и т.д. Эти элементы обязательно должны

учитываться при разработке реалистичной и легко осуществимой **ИНВЕСТИЦИОННОЙ** стратегии.

Для стимулирования устойчивого роста нельзя обойти вниманием управление рисками. Важно уметь видеть, где сосредотачиваются риски. Наиболее рискованные области могут быть выявлены только путём международного сопоставления. В условиях глобализации необходимо правильно оценивать всевозможные риски, в том числе и социальные. Так, расслоение и отсутствие равного доступа к участию в экономике – серьёзнейшие факторы социального риска.

Логическая схема методики формирования стратегии устойчивого инновационного развития показана на рис. 2.

Выводы

1. Доминирующее понимание теории устойчивого развития в настоящее время связано с идеями смены парадигмы «научного управления». Поэтому концепция перехода к модели устойчивого развития может стать хорошим фундаментом для стабильного роста.

2. Переход к устойчивому развитию РФ возможен только в том случае, если будет обеспечено устойчивое развитие всех его регионов. Для этого нужно усилить региональный компонент, что предполагает:

- * формирование эффективной пространственной структуры экономики страны при соблюдении баланса интересов всех субъектов РФ;

- * увязку организационно-политических и бюджетно-финансовых мер, т.е. создание завязки налоговых источников с объёмами задач, которые существуют на региональном и муниципальном уровнях;

- * необходимость разработки и реализации программ перехода для каждого региона, а также дальнейшую интеграцию этих программ при разработке государственной.

3. При формировании стратегии устойчивого развития промышленных предприятий необходимо учитывать, с одной стороны, цели и задачи устойчивого развития страны, а с другой – осо-

бенности развития регионов, в которых расположены предприятия.

4. Внутренние возможности: чем лучше ресурсные характеристики предприятия, тем выше вероятность инновационного поведения; внедрение инноваций даёт наибольший эффект в том случае, когда оно происходит одновременно в нескольких видах экономической деятельности.

5. Вовлечённость в глобализационные процессы: предприятия, имеющие «выход» в глобальную экономику, обычно являются более инновационными, так как участие иностранного капитала может стать источником новых технологий и новых продуктов, методов и опыта менеджмента, серьёзной организационной реструктуризации.

6. Новые вызовы: во всем мире одним из наиболее дефицитных продуктов является электроэнергия, в производстве которой используются два вида источников: (1) невозполнимые ресурсы – это нефть, газ, уран и (2) воспроизводимые ресурсы – вода, биомасса, солнечная энергия, ветровая энергия. Мировая тенденция состоит в сокращении удельного веса тепловой энергии и нарастание доли нетепловой, что может привести к снижению значения углеводородов в общественном воспроизводстве и, следовательно, появлению новых угроз для России, к чему страна совершенно не готова. На начало 2012 г., по данным Банка РФ, доля экспорта топливно-энергетических товаров составляла 76,3%, машин и оборудования – 2,7%.

7. Устойчивый тренд функционирования промышленности в РФ в пределах нулевых темпов роста продолжается уже более года и характеризуется большинством экспертов как стагнация – говорится в аналитическом материале Института статистических исследований и экономики знаний Высшей школы экономики. Согласно анализу данных, рост промышленного производства ограничивает недостаточность спроса, высокие налоги, недостаток финансовых средств и оборудования, высокие ставки по кредитам. Учитывая, что эти негативные факторы наблюдаются на фоне слабой инвестиционной, инновационной и модернизационной активности самих предприятий, ждать от промышленности в ближайшее время перехода в фазу роста вряд ли стоит, резюмируют эксперты ВШЭ.

Литература

1. **Полтерович В.М.** Природа кризиса и стратегия модернизации: формирование системы интерактивного управления ростом // Стратегия модернизации российской экономики. – СПб. : Алетея, 2010. – С. 35–90.
2. **Грант Р.** Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестник СПбГУ. – 2003. – № 3. – С. 47–75.
3. **Ансофф И.** Стратегическое управление. – М. : Экономика, 1989.
4. **Портер М.** Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.
5. **Благов Ю.** Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление // Российский журнал менеджмента. – 2004. – Т. 2. – № 3. – С. 17–34.
6. **Коробкова З.В.** К вопросу устойчивого развития предприятия // Материалы международной научно-практической конференции. – Караганда, 2010. – С. 321.
7. **Коробкова З.В.** Экономический механизм устойчивого развития предприятия в условиях растущей хозяйственной глобализации // Функционирование предприятий в российской экономике: проблемы и решения: сб. науч. тр. – Новосибирск : ИЭОПП СО РАН, 2006. – С. 57–69.