

бизнеса. Такой подход стимулирует заинтересованность фактора в успешном долгосрочном взаимодействии с клиентом и увеличивает взаимную ответственность участников факторинговой сделки.

*Олехнович Г.И., д-р экон. наук, профессор, УО «БГЭУ» (Минск)*

## **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИОННОГО ПРОИЗВОДСТВА: ПОДХОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Современному типу индустриального производства минуло более чем 100 лет. За это время производительность труда в развитом мире возростала в среднем на 1,5% в год. К концу 20-го века индустриальный тип производства с его ориентацией на промышленно-индустриальное развитие практически себя исчерпал. Темпы прироста стали заметно снижаться. Производство массовой, безадресной продукции и ресурсозатратных технологий в условиях ограниченности природных, ископаемых, энергетических, финансовых, трудовых, экологических и прочих ресурсов оказалось невозможным.

В этой ситуации фактором эффективности производства стало не движение к безлюдной технологии (технократический подход), а, наоборот, обеспечение условий для полного развития творческой инициативы человека, как главной производительной силы общества (информационный подход). Основным стратегическим направлением в экономике явилась разработка и внедрение в производство ресурсосберегающих, энергосберегающих, трудосберегающих технологий, значительный сферы интеллектуального труда и адекватной ей сферы услуг.

Информационное производство в отличие от производства индустриального ориентировано не на массовый, безадресный спрос, а на спрос индивидуальный. Поэтому на смену крупным, монополистическим структурам пришла гибкая, нестандартная структура производства, основанная на рациональном сочетании самых разных по размеру предприятий (крупных, средних, малых), связанных отношениями делового партнерства, чаще всего с акционерной формой капитала.

В силу развития этих процессов в составе экономически активного населения в развитых странах мира наиболее быстрыми темпами растет доля малых и средних предпринимателей, специалистов управленческой сферы и сферы научно-инновационного труда в целом. Главным источником прибавочной стоимости на микроуровне выступает отнюдь не физический труд промышленных рабочих и сельских тружеников, как в индустриальную эпоху, а труд инженерно-управленческий, предпринимательский, включая труд специалистов по маркетингу, менеджменту, информационным технологиям и т.д.

В науке были, есть и всегда будут исследования фундаментального характера. Это основа. Но они нацелены на перспективу. А прикладные разработки и исследования должны проводиться в тесной увязке с потребительским и рыночным спросом. Связать воедино новатора, носителя инновации с конкретным покупателем – вот в чем, по сути своей, одна из важнейших целей современного информационного производства. Вне этой связки нельзя рассчитывать, что самый нужный и полезный труд в обществе будет рассматриваться как производительный. К 2000 году из 150 традиционно рабочих профессий в США осталось не более десятка. А численность таких про-

фессий. как наладчики, программисты, менеджеры и маркетологи всех специальностей, системные аналитики и прочие «белые воротнички» возросла в несколько раз

В бывшем СССР практически отрицалась сама востребованность такого вида труда, как менеджер. Из-за необоснованных подходов и просчетов в организации и управлении производством неэффективно использовались сотни миллиардов рублей, вложенных в разные отрасли экономики.

В период трансформации нашего общества в систему цивилизованных рыночных отношений, идущих на смену планово-централизованной экономике, проблемы менеджмента как такового, а инновационного тем более приобретают решающее значение в любой отрасли.

Основное в инновационном менеджменте – это подход к инновациям с точки зрения их рыночной перспективы и с точки зрения организации процесса внедрения инноваций на производстве.

Мировая практика исходит из того, что специализация современных инновационно активных предприятий и организаций должна сочетать в себе как ориентацию на НИОКР новых технологий и продукции, так и на заказы по массовой поставке высокотехнологической продукции и услуг. Таким образом, имеет место совмещение, при котором первоочередной задачей является обоснованно организованная система инновационного менеджмента на производстве.

Сама организация этой системы и особенно оценка ее эффективности не может быть включены в практику обычного традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятия. Здесь нужна своя система оценок, которая базируется на вполне определенных принципах.

Первый принцип – это обеспечение обратной связи между результатами и ожиданиями. Обратная связь необходима в любой деятельности. Она позволяет не только определять наиболее успешно реализуемые участки проекта, но и выявлять ограничивающие его факторы (неверный расчет бюджета времени, недостаточное обеспечение ресурсами и др.)

Второй принцип – критический анализ всей суммы инновационных действий, примерно раз в несколько лет Руководители должны знать какие мероприятия требуют дополнительных усилий? Какие имеются возможности для предприятия? Как эти возможности можно реализовать?

Третий принцип – это постоянно проводимый анализ результатов инновационной деятельности предприятия. Другими словами, предприятие должно сравнивать общую эффективность инновационных проектов с намеченной целью, с анализом рынка, его конъюнктуры.

Инновационно активное предприятие становится реальностью в том случае, если оно основано на трех классических инструментах менеджмента, а именно: разработанная стратегия – методика ее проведения – оценка. Эти инструменты позволяют избежать на практике многие трудности.

Инновационная активность – это результат деятельности людей данного производства, системы отношений между ними, от которой напрямую зависит уровень инициативы. В мировой практике имеются принципы формирования современной системы отношений внутри предприятия – независимо от страны, уровня ее развития, состояния экономики или отрасли и т.д. Эти принципы универсальны. Они играют важную роль в науке управления производством.

Мировая практика доказала, что все попытки превратить уже существующее подразделение в основного исполнителя по реализации инновационных проектов не-

существимы. Особенно эта тенденция проявляется в условиях крупного производства, но она характерна также и для средних и даже малых предприятий. Причин тому несколько:

- силы и время работников действующего подразделения направлены на выполнение текущих задач, когда все отлажено, отрегулировано, привычно, знакомо и т.п. А все новое выглядит поначалу малоубедительно, вызывает понятное сопротивление, а потому на долгое время откладывается.

- самое большое, на что способно традиционно функционирующее подразделение – это расширять, модернизировать, приспособлять то, что уже действует, работает. Но не экспериментировать. Поэтому инновационным проектом должна заниматься новая структура, специально для того организованная.

Внутри предприятия должен быть создан, кроме того, некий анклав инновационной деятельности. Это требует наличия специалистов, которые пользуются особым авторитетом на предприятии, а также проведения с их стороны систематического анализа инновационных возможностей предприятия. Поэтому с самого начала надо на предприятии создать отдельное подразделение, которое будет отвечать за разработку и внедрение инновационных проектов. Мировая практика подтверждает эту истину многими конкретными примерами.

Отдача от любого инновационного проекта отличается от прибыли, получаемой за выпуск традиционно отлаженной продукции. Применительно к последней можно, например, рассчитывать на 15% прибыли (без учета налога) и на рост 10%. Но эти расчеты будут бессмысленны, когда речь идет об инновационном проекте, где рассчитать прибыль по процентам просто невозможно. Поэтому все затраты на инновационный проект не должны включаться в проводимый на предприятии анализ отдачи от капиталовложений, пока новые изделия или услуги, вытекающие из реализации инновационного проекта, не продержаться на рынке в течение нескольких лет.

Более того, мировой опыт учит, что если инновационная идея, будучи внедренной в производство, не дает как минимум пятидесятикратной отдачи на вложенный капитал, можно считать ее неудачей. Инновации часто начинаются с малого, но результаты их должны быть масштабными, постепенно вырастая в крупное производство.

И наконец последняя рекомендация, вытекающая из анализа мировой практики, это необходимость четкого определения круга лиц, ответственных за выполнение инновационного проекта. В крупных по размеру предприятиях – это один из высших руководителей. В средних, растущих, это как правило исполнительный директор или директор – распорядитель. В малых – один из работников.

Конечно, политика стратегических принципов инновационного менеджмента, изложенная выше, может кем-то быть и отвергнута по многим мотивам. Не исключено, что кому-то эти принципы покажутся излишне научными и т.д. В таком случае не стоит уповать на большие и устойчивые результаты в борьбе за выпуск конкурентоспособной продукции, за «нишу» и статус на внешних или мировых рынках. Сомнительно, чтобы руководители предприятий сами, не прибегая к мировой практике, смогли успешно организовать инновационно-предпринимательскую деятельность у себя на производстве.

На крупном предприятии, помимо всего сказанного, необходимо иметь хорошую команду из ведущих специалистов-единомышленников, желающих и умеющих работать по-новому, а главное понимающих необходимость грамотной организации менеджмента, включающей, в частности, и систематическую оценку эффективности инновационной деятельности на производстве.

## Литература

1. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инновационных проектов. Теория и практика. М «Дело» 2003
2. Инновационная экономика. М.»Наука» 2004
3. Инновационный менеджмент. Под ред. проф Швандера В.А., Горфинкеля В.Я. М.»ВЗФЭИ» 2007
4. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент М.»ЮНИТИ» 2002
5. Олехнович Г.И. Интеллектуальная собственность и проблемы ее коммерциализации. Мн.»Амалфея» 2006
6. Швандер В.А. Базилевич А.И. Управление инвестиционными проектами. М. «ЮНИТИ» 2001
7. Якимахо А.П., Олехнович Г.И. Управление объектами интеллектуальной собственности. Мн «ГИУСТ БГУ» 2006
8. Шумпетер И. Теория экономического развития. М Прогресс. 1992

*А.А. Орешенков, УО «ВГТУ» (Витебск)*

## МОДЕЛЬ РЫНКА ПРОМЫШЛЕННЫХ ИННОВАЦИЙ

Методологически формулировка понятия «модель рынка промышленных инноваций» требует уточнения, в основу которого могут быть положены три основные предпосылки:

- рынок инноваций является организованным;
- в процессе инновационной деятельности в промышленности формируется совокупность взаимодействий, аналогичная «системе (цепочке) создания ценности»;
- подобный рынок содержит потоки материальных ресурсов, которые описываются своими цепочками, упорядоченными с точки зрения стадий технологической обработки продукта;
- для регулирования рынка инноваций в промышленности необходимы механизмы интеграции процессов снабжения, сбыта, производства, потребления, покупки, продажи инновационной продукции предприятий на основе интеллектуально-информационных технологий.

С учетом всего вышесказанного можно дать следующее определение: «Модель рынка промышленных инноваций – это совокупность основных свойств и механизмов, осуществляющих продвижение инноваций и обеспечивающих эффективное взаимодействие между экономическими субъектами в процессе создания и распространения нововведений».

Разработку указанной модели целесообразно проводить поэтапно:

- исследование методологических принципов функционирования промышленного рынка инноваций;
- структурирование рынка инноваций;
- учет факторов, влияющих на направленность продвижения инноваций;
- проектирование инструментов и их институциональное оформление в государственной промышленной политике регулирования рынка инноваций.

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка

Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.