

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

В.А. Паздерина, студент

Т.А. Катаева, студент

**Пермский национальный исследовательский политехнический университет
(Россия, г. Пермь)**

***Аннотация.** В статье рассматривается управление инновационными процессами с точки зрения стратегического развития предприятия. Приводится классификация систем управления предприятием, затем детально анализируется управление инновациями. Также в статье представлены задачи, решение которых необходимо для эффективного управления инновациями на предприятии. Приводится подробное описание таких задач. Рассматривается деление факторов, влияющих на управление предприятием, на прямые и косвенные. В заключении даются практические выводы по построению стратегического управления инновациями на предприятии.*

***Ключевые слова:** инновации; система стратегического управления; факторы, влияющие на управление инновациями и предприятием; задачи управления инновациями.*

Постоянно меняющаяся среда вызывает развитие инновационной деятельности предприятий для обеспечения конкурентного преимущества на рынке. Под инновацией следует понимать совершенствование и трансформацию процессов, связанных с деятельностью предприятия. В первую очередь под инновацией понимают процессы разработки и вывода на рынок новых товаров. Подобные инновации дают предприятию конкурентное преимущество первопроходца, так как позволяют доминировать в новом секторе рынка.

Инновации разной степени радикальности являются иницилирующим и потенциалоформирующим стратегическим инструментом развития предприятий.

С другой стороны, элементы рыночного, сетевого и внутреннего организационного развития (то есть инструменты активной адаптации предприятий к переменам) относятся к сфере стратегического управления.

Эффективное управление этими видами развития – условия конкурентоспособности и позитивной динамики, как отдельных предприятий, так и экономической системы в целом.

На основе системного подхода и теории классификации, управление предприятием рассматривается как сложная экономическая система, состоящая из 9 подсистем управления [1]:

- управление материально-техническим снабжением;
- управление производством;
- управление персоналом;
- управление сбытом;
- управление информацией;
- управление рисками;
- управление организацией;
- управление инновациями;
- управление финансами.

Анализ теории и практики менеджмента показал необходимость рассмотрения этих подсистем в качестве факторов внутренней среды в их развитии как переменных. Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации, которые в основном являются контролируруемыми и регулируемыми. Однако переменные факторы следует объединять с целью выделения тех, которыми можно управлять.

В учебниках по менеджменту выделяют 4 подсистемы, иногда 5 [2], однако в практической деятельности можно довести число факторов до 9-10. Это не означает, что кто-то из авторов не учитывает реальные подсистемы управления. На практике выделяют дополнительные подсистемы, которыми необходимо управлять. Поэтому модели подсистем внутренней среды могут иметь свернутый и развернутый варианты в зависимости и от стратегии, и от возможностей управления этими подсистемами.



Рис. 1. Функциональные подсистемы в системе стратегического управления

Возможность управления подсистемами, таким образом, связана с наличием информации о динамике данных подсистем и методов прогнозирования их изменений в будущем. Каждая из этих подсистем выполняет свои задачи в процессе управления.

Важнейшая подсистема в стратегическом управлении – *управление инновационным развитием*. Эта подсистема находится в зависимости от уровня научно-технического прогресса, миссии предприятия, потребностей рынка [3]. Чтобы обеспечить стратегическое техническое развитие производства, необходимо проводить научные исследования и опытно-конструкторские работы, политику подбора и обучения персонала. Следует заметить, что не все даже крупные предприятия обладают подразделениями, которые проводят научные исследования. У каждого предприятия своя стратегия. Если предприятие не является лидером и вступает в рынок с новой продукцией, которая уже завоевала значительное число покупателей, то инновации – не главный фактор для разработки стратегии. Однако если предприятие – лидер в отрасли и его стратегия предусматривает постоянное совершенствование продукции, то инновации приобретают стратегический характер.

Управление инновациями включает решение следующих задач [4]:

- выбор инновационной стратегии предприятия;
- оценка инновационного потенциала;
- формирование портфеля новшеств и инноваций;
- организация НИОКР и управление проектами;
- организационно-технологическая подготовка производства к новшествам;
- маркетинг инноваций;
- мотивация персонала в инновационной деятельности;
- финансирование инновационной деятельности.

Вторая подсистема – управление организацией, которая играет важную роль в стратегии предприятия. Это один из факторов, который требует особого внимания на современном этапе.

Третьей подсистемой является управление рисками в системе стратегического управления, так как любые стратегические решения, связанные с инвестициями, требуют прогнозирования рисков.

Четвертая подсистема в системе управления предприятиями – информационная. От уровня развития этой подсистемы во многом зависит качество управления.

Пятая подсистема – управление материально-техническим снабжением, выполняет задачи оперативного управления.

Шестая подсистема – управление производством, охватывает вопросы организации труда основного и вспомогательного производств, уровней их технологичности, энергоемкости, трудоемкости, материалоемкости и фондоемкости; технического состояния оборудования и других производственных фондов, уровня использования производственных мощностей, стандартизации продукции.

Седьмая подсистема – управление персоналом. Необходимость стратегического управления этим фактором не вызывает сомнения. Он охватывает большой круг проблем. Это, прежде всего, вопросы кадровой политики, подбора персонала, оценки, расстановки, адаптации и обучения персонала, решения проблем социального развития коллектива и обслуживающих хозяйств.

Восьмая подсистема – маркетинг (управление сбытом), охватывает маркетинговую стратегию, основанную на изучении рынка, каналов продвижения товаров на рынок, ценообразование.

Девятая подсистема – управление финансами, решает вопросы как оперативного, так и стратегического управления [5].

На практике не менее важным является не только группировка подсистем внутренней среды предприятия, но и характер их взаимодействия с внешними факторами. Взаимодействие исследуемых факторов внешней и внутренней среды предприятия можно представить в виде схемы (рис. 2) [6].

Следует отметить, что перечисленные подсистемы могут оказывать как прямое воздействие на результаты деятельности предприятия, так и косвенное – через другие факторы.

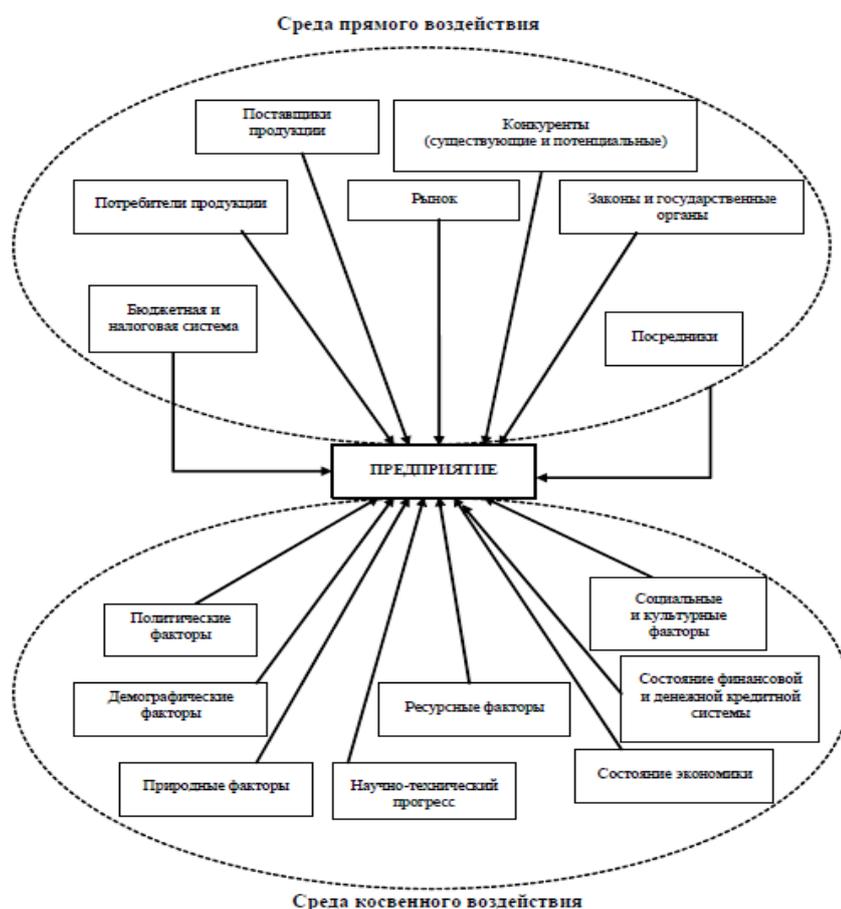


Рис. 2. Факторы прямого и косвенного воздействия на управление

Косвенное влияние связано с системой взаимного влияния факторов. Например, изменение технологии может привести к необходимости обучения кадров, изменения оплаты труда работников, изменения в структуре используемых материальных ресурсов, в системе менеджмента.

Воздействия на определенные факторы не всегда могут дать положительное изменение результативных показателей предприятия. Например, простое повышение оплаты труда часто не приводит к повышению эффективности труда.

Такие подсистемы, как управление инновационными процессами, рисками, всей организацией, требуются только для стратегического управления, остальные же подсистемы применяются и в оперативном управлении. Каждой из таких подсистем соответствуют следующие функции: управления, анализ, контроль, планирование, организация.

Процесс управления подразумевает совокупность оперативного и стратегического управления как единого непрерывного процесса. Для поддержки такого процесса необходимо создать информационную систему на основе взаимобратной связи. Эта система поможет выявить причинно-следственные связи между элементами стратегического управления и сделает ре-

зультаты деятельности компании доступными каждому работнику управления.

Структуризация управления может производиться не только с выделением отдельных бизнес-процессов (подсистем управления), но и в разрезе стратегического и оперативного управления.

Ключевым результатом создания и развития системы стратегического управления инновационными процессами в компаниях является формирование в компании культуры инноваций (т. е. устойчивого набора способностей определенного типа), чего добиться значительно сложнее, чем построить формальную систему инновационного менеджмента.

Таким образом, управление инновационными процессами на уровне предприятия – это определяющий признак всей системы стратегического управления, которому подчинены также другие составляющие: система финансирования, стратегического маркетинга, мотивации персонала, новации в информационном обеспечении и др. В системе стратегического управления инновации должны быть не только глобальными – продуктовыми, технологическими, организационными, но и повседневными, управленческими. Все это придает стратегическую гибкость системе управления.

Библиографический список

1. *Васильева Е.А.* Анализ факторов, оказывающих влияние на экономическое положение предприятий // Материалы международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2011», 25.10.2011. Вып. 7. М.: Издательский центр ГУУ, 2001.
2. *Rinders S., Boyer H.* «A typology of Continuous Improvement implementation process», Knowledge and process management. 2004. Vol. 11. № 4. P. 283-296.
3. *Nord W.A.* Implementing routine and radical innovations. Lexington, 1987; Дынкин А.А. Инновационная экономика. М.: Наука, 2001. 294 с.
4. *Lillrank P., Shani (Rami) A.B., Lindberg P.* «Continuous improvement: exploring alternative organizational designs». Total Quality Management. 2001. Vol. 12. №. 1. P. 41-55.
5. *Балабанов И.Т.* Инновационный менеджмент: Учебник для вузов /И.Т. Балабанов, – СПб.: Питер, 2001. – 304 с.
6. *Фатхутдинов Р.А.* Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд. / Р.А. Фатхутдинов, - СПб.: Питер, 2010. – 448 с.

STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATION

VA Pazderina, *student*

TA Kataeva, *student*

Perm national research polytechnic university
(Russia, Perm)

Abstract. *The article deals with the management of innovation processes in terms of the company's strategic development. The classification of enterprise management systems, then analyzed in detail the management of innovation. The article also presents the tasks necessary for the effective management of innovation in the enterprise. A detailed description of these problems. We consider the division of factors affecting the management of the company into direct and indirect. In conclusion, given the practical conclusions on the construction of the strategic management of innovation in the enterprise.*

Keywords: *innovation; strategic management system; factors affecting the management of innovation and enterprise; challenges of innovation management.*