

*В. В. ЛОМАКИН, докторант  
(Межрегиональная Академия управления персоналом, г. Киев)*

## УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Наукові праці МАУП, 2002, вип. 3, с. 68–72

В последние десятилетия в промышленно развитых странах мира темпы экономического роста определяются преимущественно инновационными факторами. Под инновационным развитием понимается процесс хозяйствования, опирающийся на непрерывный поиск и использование новых способов и сфер реализации своего потенциала в изменяющихся условиях внешней среды в рамках принятой мотивации деятельности, сопряженной с модификацией существующих и формированием новых рынков сбыта [2].

Экономические успехи стран с развитой рыночной экономикой ставят товаропроизводителей постсоциалистических государств перед необходимостью перехода на инновационный путь развития. Для большинства из них он становится одним из важнейших факторов преодоления экономического кризиса, повышения эффективности производства, обеспечения экономической независимости, интеграции в сообщество цивилизованных стран мира.

Ориентация субъектов хозяйственной деятельности на инновационный путь развития в условиях формирования рыночных отношений требует от них коренной перестройки всей системы организации производства и сбыта продукции, опирающейся на новые товары, новые технологии, новые способы организации производства и реализации продукции.

Процесс инновационного развития необходимо рассматривать прежде всего с позиций конкретного предприятия. Возрастание роли отдельных субъектов хозяйственной деятельности ставит перед ними проблему формирования организационно-экономического механизма управления инновационным развитием.

Как известно, развитие субъектов хозяйственной деятельности и экономики может быть обеспечено различными путями: экстенсивным, интенсивным и инновационным.

*Экстенсивный путь* развития предусматривает расширение объемов производства и сбыта продукции в условиях насыщения рынка товарами при отсутствии острой конкуренции и относительной стабильности хозяйственной среды. Поскольку этот путь сопряжен с возрастающим расходом ресурсов, насыщенностью рынка товарами, в большинстве регионов мира данный подход практически себя исчерпал.

*Интенсивный путь* развития экономики предусматривает использование достижений науки и техники для совершенствования технологий производства традиционных или модернизированных продуктов с целью снижения их себестоимости, улучшения качества, а в итоге — повышения конкурентоспособности продукции.

*Инновационный путь* связан с непрерывным обновлением ассортимента продукции и технологий ее производства, с совершенствованием системы управления производством и сбытом.

Опыт зарубежных товаропроизводителей показывает, что попытки искать пути развития только за счет снижения издержек производства и продвижения на рынке традиционной, часто устаревшей продукции являются бесперспективными и приводят к значительным убыткам или банкротству.

Процессы рыночной трансформации экономики вызывают резкие изменения запросов потребителей, рост их дифференциации, который обусловлен расслоением потребителей по уровню доходов, что, в свою очередь, приводит к воз-

растанию специализации и снижению серийности производства многих товаров. Усиливается тенденция резкого изменения пропорций между затратами на производство продукции и затратами на ее сбыт.

Как отмечают некоторые исследователи [1; 4], в настоящее время потребности и запросы потребителей становятся все более индивидуализированными, а рынки все более разнообразными по своей структуре. Поэтому хозяйствующие субъекты должны делать ставку прежде всего на увеличение доходов, а не на снижение издержек.

Опыт успешно работающих на рынке производителей показывает, что такого успеха они добились благодаря постоянному совершенствованию традиционных товаров, правильной номенклатурной политике, постоянному обновлению продукции в соответствии с изменениями ситуации на рынке.

Предпринимательские структуры экономически развитых стран все больше переходят на инновационный путь развития, доля инноваций (новых технологий, новых продуктов, способов их реализации, организации их производства и сбыта) в общем объеме получаемой прибыли неуклонно возрастает.

Возрастающая открытость экономик стран, рост интеграционных процессов в мировой экономике, а также вызванное этим усиление конкуренции со стороны товаропроизводителей ставят предприятия перед необходимостью адаптации своей деятельности применительно к изменяющимся условиям хозяйствования и с учетом мировых тенденций развития.

В этих условиях одним из основных слагаемых длительного выживания и развития субъектов хозяйственной деятельности становится способность разрабатывать, производить, выводить на рынок и продвигать на нем высококачественные товары, обладающие новыми потребительскими свойствами. Эти товары должны быть ориентированы на удовлетворение новых или существующих потребностей новыми способами.

Естественно, все это требует принципиально новых подходов к подготовке, управлению и организации производства, снабжения и сбыта, подходов, которые базируются на всестороннем маркетинговом многофакторном анализе конъюнктуры рынка, прогнозировании направлений и темпов ее развития. Целью такого анализа является выявление существующих рыночных возможностей инновационного развития, выбор оптимальных вариантов с точки зрения существующего потенциала конкретного хозяйствующего

субъекта и внешних условий, определение целевых участков рынка (сегментов или ниш) для их реализации или формирование нового целевого рынка.

Определение места на рынке сводится не просто к поиску целевых рынков, их сегментов или ниш. В большей степени это означает формирование целевых рынков (путем развития или создания новых) для реализации вариантов инновационного развития существующих рыночных возможностей.

Предприятие, ставшее на инновационный путь развития, должно функционировать в соответствии с такими принципами:

- *адаптивности* (стремление к поддержанию определенного баланса внешних и внутренних возможностей развития);
- *динамичности* (приведение в соответствие целей и побудительных мотивов (стимулов) деятельности предприятия);
- *самоорганизации* (самостоятельное обеспечение поддержания условий функционирования, т. е. самоподдержание обмена информационными, материальными, финансовыми ресурсами между элементами производственно-сбытовой системы предприятия, а также между предприятием и внешней средой);
- *саморегуляции* (корректировка системы управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия в соответствии с изменениями условий функционирования);
- *саморазвития* (самостоятельное обеспечение условий длительного выживания и развития предприятия в соответствии с его миссией и принятой мотивацией деятельности).

На этих принципах должна функционировать и система управления инновационным развитием субъектов хозяйственной деятельности.

Управление инновационным развитием ориентировано на достижение основных поставленных целей:

- завоевание большей доли рынка;
- увеличение прибыли в текущем периоде или перспективе;
- обеспечение высоких темпов устойчивого экономического развития в условиях конкурентной среды, когда цели других хозяйствующих субъектов с ними не совпадают.

Это противоречие целей следует учитывать, увязывая намеченные цели с возможностями их достижения.

В целом в масштабах всего рынка такое согласование целей и интересов хозяйствующих субъектов происходит посредством функциони-

рования рыночных механизмов (равновесия производства и потребления, конкуренции и рыночного ценообразования, экономических циклов и т. п.), экономического механизма предприятия, а также государственного и регионального регулирования и оказания поддержки.

Естественно, отдельно взятый субъект хозяйственной деятельности не может повлиять на действие этих механизмов. Он может только учитывать их действие в процессе своего функционирования, строя стратегию и тактику своего поведения таким образом, чтобы в максимальной степени использовать предоставляемые благоприятные возможности и сглаживать их деструктивное влияние.

Поступающая информация используется в процессе выработки управляющих воздействий относительно поиска своего места на рынке для реализации поставленных целей инновационного развития.

Управление инновационным развитием осуществляется на макроуровне (государство, регион или отрасль) и микроуровне (конкретные хозяйствующие субъекты). Макроуровень управления включает элементы регулирующих механизмов: государственного регулирования рыночных механизмов; государственного регулирования рыночных процессов; правового регулирования предпринимательской деятельности; социально- и политического регулирования и т. п.

Структура методов, используемых на макроуровне управления инновационным развитием субъектов хозяйственной деятельности, которая включает регулирующие механизмы, представлена на рис. 1.

С помощью *методов экономического стимулирования* государство стимулирует развитие науки и техники, приоритетных отраслей, производство определенных видов товаров, инвестиционную и инновационную деятельность.

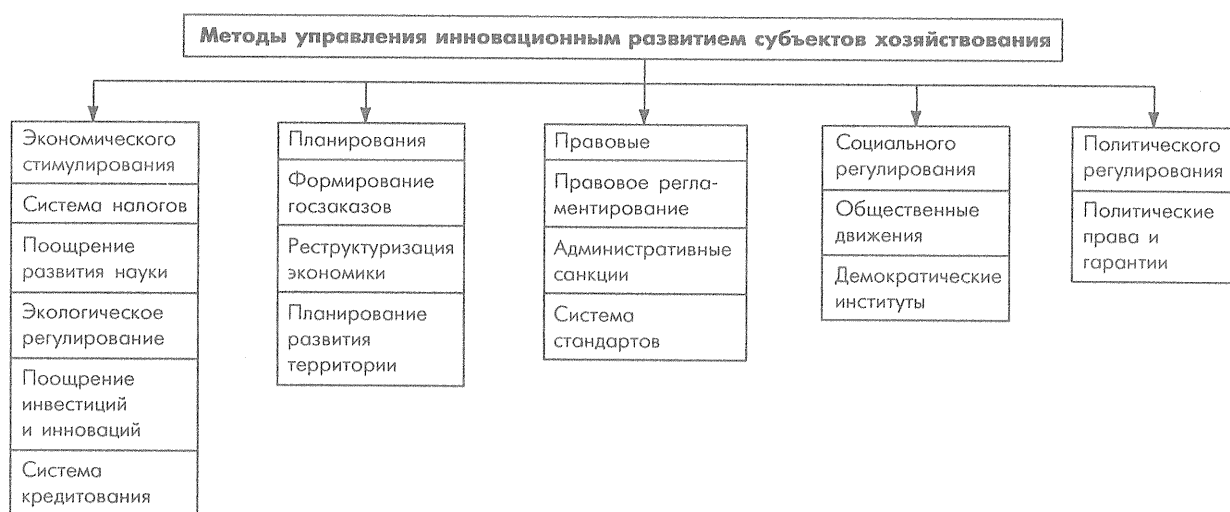
*Методы планирования* включают в себя группу методов, предусматривающих проведение планово-исследовательских работ, предшествующих социально-экономическому развитию. Методы данной группы стимулируют развитие определенных отраслей, регионов, видов деятельности, новаций различного уровня и инновационный путь развития в целом.

*Правовые методы* оказывают регулирующее воздействие через правовое регламентирование конкретных видов деятельности, систему государственных стандартов и методов прямого администрирования.

*Методы социального регулирования* влияют на развитие рынка определенных видов товаров через общественные движения, различные неправительственные организации и др. Это влияние может быть как стимулирующим развитием, так и противобудущим ему.

*Методы политического регулирования* влияют на развитие рыночных отношений путем предоставления различного рода прав: собственности, занятия предпринимательской деятельностью, придание определенного правового статуса отдельным территориям (свободные экономические зоны, офшорные зоны, стимулирующие развитие определенных регионов и видов деятельности), защита интеллектуальной собственности и т. п.

Несмотря на важность управления инновационным развитием на уровне государства, регио-



**Рис. 1. Методы управления инновационным развитием субъектов хозяйствования (макроуровень управления)**

на, отрасли (макроуровне), решающую роль в этом процессе все же играет микроуровень управления (уровень отдельного хозяйствующего субъекта).

Если макроуровень управления очерчивает границы инновационной деятельности предпринимательских структур, то микроуровень конкретизирует варианты действий отдельных субъектов хозяйственной деятельности по поиску вариантов развития рыночных возможностей и формированию участков рынка для их реализации. Они опираются на непрерывную и последовательную разработку и выведение на рынок различного рода новаций с целью выживания и устойчивого развития в конкурентной среде.

Основные функции управления инновационным развитием на микроуровне показаны на рис. 2 [3]. В качестве субъекта управления выступает руководство предприятия (руководство его структурных подразделений).



**Рис. 2. Основные функции управления процессами инновационного развития хозяйствующих субъектов (микроуровень управления)**

Система управления инновационным развитием хозяйствующего субъекта является открытой. Ее вход — информация о внешней среде хозяйствования (экономической, политической, социальной, демографической, экологической и др.), а также о потенциальных возможностях предприятия. Выходом является комплекс воздействий на другие функциональные системы предприятия, а также целевой рынок.

Объектом управления является процесс инновационного развития, который реализуют работники различных подразделений рассматриваемого предприятия. Руководство предприятия управляет процессами инновационного развития, ориентируя на это деятельность соответствующих подразделений предприятия, посредством системы экономического инструментария. С помощью отдельных инструментов этой системы руководители получают информацию, характеризующую результативность процесса развития. Необходимая для управления информация о внешней среде и самом объекте управления поступает через систему информационного обеспечения. Наличие обратной связи между системой информационного обеспечения и руководством предприятия отражает тот факт, что управлению неизбежно присущи элементы администрирования, т. е. волевые установки руководства. Обратная связь с целями управления показывает, что формирование и уточнение целей выполняются в процессе управления.

Инновационное развитие конкретного предприятия в большей или меньшей степени влияет на состояние рынка в целом. Обратная связь между внешней средой и предприятием служит отражением их взаимоотношений.

Таким образом, определение предпосылок перехода предприятий на инновационный путь развития, формулировка общих принципов функционирования предприятия, вставшего на инновационный путь развития, рассмотрение методов и функций управления инновационным развитием на макро- и микроуровне позволяют устранить определенные пробелы в научно-методическом обеспечении процесса управления инновационным развитием хозяйствующих субъектов.

Переход на инновационный путь развития в нестабильных условиях экономики требует применения соответствующих маркетинговых инструментов и методов, которые, реализуя рассмотренные выше функции, позволяют эффективнее управлять деятельностью хозяйствующих субъектов в процессе поиска способов реализации имеющегося потенциала применительно к изменениям условий хозяйствования.



---

### Литература

1. Дурович А. П. Маркетинг в предпринимательской деятельности. — Минск: Финансы, учет, аудит, 1997. — 234 с.
2. Ильяшенко С. Н. Инновационное развитие субъектов хозяйственной деятельности // Механизм регулирования экономики, экономика природопользования, экономика предприятия и организация производства. — Сумы, 2000. — С. 110–116.
3. Ильяшенко С. Н. Управление формированием целевых рынков предприятий // Машиностроитель. — 1999. — № 8. — С. 43–47.
4. Современный маркетинг / Под ред. В. Е. Хруцкого. — М.: Финансы и статистика, 1991. — С. 156.