

Иминов Т.К. д.э.н., проф., ТУИТ
Мирзахидов Х.М. соискатель АГОС
при Президенте РУз

ВЫБОР ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИКТ

Развитие и широкое применение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) является глобальной тенденцией научно-технического прогресса последних десятилетий, которое привело к значительным изменениям во многих сферах человеческой деятельности, таких, как образование, занятость, здравоохранение, экономика и др. Использование ИКТ имеет решающее значение для повышения конкурентоспособности экономики, расширения возможностей ее интеграции в мировую систему хозяйства, повышения эффективности государственного управления.

Президент Республики Узбекистан И.А. Каримов отметил, что «Исключительно важное значение мы придаем дальнейшему развитию современных компьютерных и телекоммуникационных систем и технологий»¹. Дело в том, что эффективное развитие отраслей экономики в современных условиях невозможно без использования инноваций. А, по данным международных исследований, большая часть созданных в экономике инноваций связана с применением ИКТ (рис. 1).

На этом фоне одной из важнейших составляющих деятельности хозяйствующих субъектов становится формирование инновационной стратегии развития, особенно с применением новейших достижений ИКТ.

□ При этом авторы статьи солидарны с утверждением о том, что **инновационная стратегия - одно из средств достижения целей организации (компании, фирмы), отличающееся от других средств своей новизной, прежде всего для данной**

организации и, возможно, для отрасли, рынка, потребителей.²

Стратегии вообще, и инновационные в частности, направлены на развитие и использование потенциала организации и рассматриваются как реакция на изменение внешней среды. Поэтому многообразие инновационных стратегий обуславливается составом компонентов внутренней среды предприятия.

□ Инновационными стратегиями предприятий сферы ИКТ могут быть: инновационная деятельность организации, направленная на получение новых продуктов, технологий и услуг; применение новых методов в НИОКР, производстве, маркетинге и управлении; переход к новым организационным структурам; применение новых видов ресурсов и новых подходов к использованию традиционных ресурсов.

□ Таким образом, относительно внутренней среды инновационные стратегии подразделяются на несколько крупных групп:

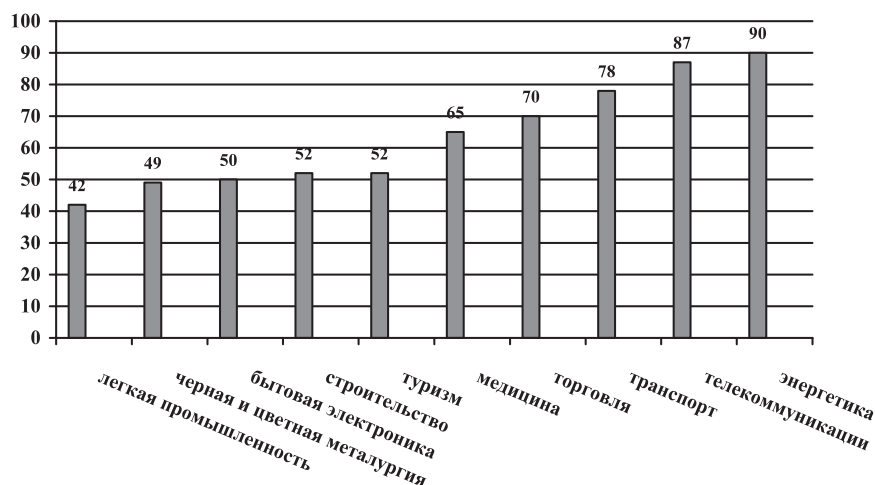
□ продуктовые (портфельные, предпринимательские или бизнес-стратегии, на-

1 Каримов И.А. Все наши устремления и программы – во имя дальнейшего развития Родины и повышения благосостояния народа // Доклад Президента Республики Узбекистан на заседании правительства по итогам социально-экономического развития страны в 2010 году и важнейшим приоритетам на 2011 год. / Народное слово от 22 января 2011 г.

2 Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий / Пер. с англ.; Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: ПИТЕР, 2001.

Доля инноваций в различных секторах экономики, созданных в результате использования ИКТ (%)¹

Рисунок 1.



правленные на создание и реализацию новых изделий, технологий и услуг);

□ функциональные (научно-технические, производственные, маркетинговые, сервисные);

□ ресурсные (финансовые, трудовые, информационные и материально-технические);

□ организационно-управленческие (технологии, структуры, методы, системы управления).

□ Теория и практика стратегического управления для первичных звеньев выработали ряд универсальных стратегий, получивших широкую известность. Такие стратегии обычно называют «базовыми». Они направлены на развитие конкурентных преимуществ фирмы, в силу чего их называют также «стратегиями развития» или «стратегиями роста» фирмы. Базовые стратегии развития чаще всего делятся на следующие группы: стратегии интенсивного развития; стратегии интеграционного развития; стратегии диверсификационного развития; стратегии сокращения. В каждой из этих групп имеются непосредственно инновационные стратегии. Другие стратегии имеют тот или иной инновационный аспект. Базовые стратегии отражают общепринятые направления развития конкурентных преимуществ фирмы.

□ Инновационные стратегии создают особо сложные условия для фирменного и корпоративного управления. К таким условиям относятся:

- повышение уровня неопределенности результатов. К довольно сложному стратегическому управлению добавляются сложности, связанные с резким повышением уровня неопределенности результатов по срокам, затратам, качеству и эффективности, что заставляет развивать такую специфическую функцию как **управление инновационными рисками**;

- повышение инвестиционных рисков проектов. Инвестиционные риски повышаются за счет новизны решаемых задач, то есть добавления инновационной составляющей. К сложностям проектного управления добавляются трудности, вызываемые структурой портфеля инновационных проектов, в которых преобладают среднесрочные и особенно долгосрочные проекты. Требуется более гибкая согласованность инновационных и инвестиционных процессов. Другими словами, перед управляющей системой данной организации появляется качественно новый объект управления - инновационно-инвестиционный проект;

- усиление потока изменений в организации в связи с инновационной реструктуризацией. Реализация любой инновационной стратегии связана с неизбежностью перестройки предприятия или, как говорят, его реструктуризации, поскольку изменение состояния хотя бы одного элемента ведет к изменению состояния всех других элементов. Эти потоки стратегических изменений следует сочетать со стабильными текущими производственными процессами. Потоки инновационных стратегических изменений необходимо проводить также с учетом различных жизненных циклов изделий,

¹ The Global Information Technology Report 2010–2011. – World Economic Forum, 2011, p. 49.

технологий, спроса, товаров, организации. Возникают задачи управления потоками инновационных стратегических изменений;

- усиление противоречий в руководстве организации. Выбор и реализация инновационных стратегий неизбежно вызывает противоречие интересов и подходов к управлению у различных групп руководства и отдельных руководителей организации. Требуется обеспечить сочетание интересов и согласование решений стратегического, научно-технического, финансового и производственного менеджмента, а также маркетинговых решений.

Уровень инновационного развития предприятия в условиях внедрения ИКТ определяется при совместном рассмотрении внутренней и внешней среды организации, то есть при анализе инновационного потенциала и инновационного климата. Для данной оценки широко используется метод SWOT-анализа, предоставляющий возможность применения диагностического анализа состояния организации и ее среды.

При сопоставлении показателей потенциала и климата формируются четыре возможных варианта уровня инновационного развития:

-низкий уровень инновационного развития – это плохое состояние внутренней среды (потенциала) и угрожающий внешний климат, кроме того, к низкому уровню относится сопоставление среднего уровня инновационного потенциала с низким показателем инновационного климата;

-критический уровень инновационного развития характеризуется низким уровнем потенциала, но высоким или средним уровнем инновационного климата;

-средний уровень инновационного развития – это средние значения показателей климата и потенциала, также к среднему уровню относятся высокий инновационный потенциал и неблагоприятный инновационный климат, поскольку воздействие угрожающих факторов внешней среды может понизить уровень инновационного потенциала до среднего уровня;

-высокий уровень – это высокая оценка инновационного **потенциала и инновационного климата. Кроме того, высоким можно считать уровень инновационного развития при высоком показателе инновационного потенциала и средней оценке инновационного климата, а также при**

среднем уровне потенциала и благоприятном инновационном климате.

Определение уровня инновационного развития предприятия является основой для выработки дальнейшей инновационной стратегии. Следующим этапом управления инновационным развитием предприятия является выбор инновационной стратегии (рис. 2).

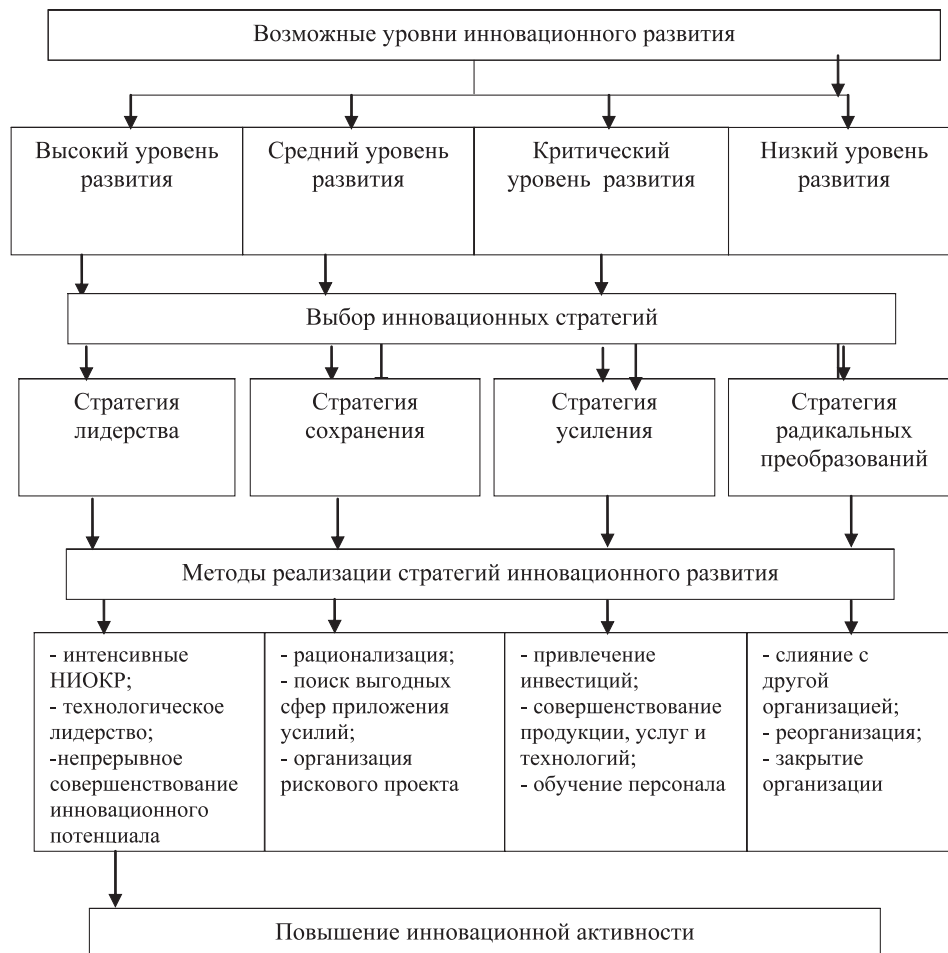
Инновационная стратегия организации определяется в зависимости от уровня инновационного развития, на котором она находится. Исходя из этого в экономической литературе установлено четыре возможных варианта инновационных уровней развития предприятия. То есть с учетом инновационной стратегии развития предприятий в условиях внедрения ИКТ целесообразно выделить четыре направления дальнейшего инновационного их развития

1. Стратегия лидерства соответствует высокому уровню инновационного развития организации. При этой стратегии предприятие должно продолжать следовать поставленной цели, поскольку ни инновационный потенциал, ни инновационный климат не вызывают в настоящий момент каких-либо опасений. Стратегия лидерства является наиболее предпочтительной в ситуации высокого уровня инновационного развития, поскольку организация может проводить интенсивные НИОКР, сохранять и укреплять технологическое лидерство, так как у нее существует оптимальное количество финансовых, кадровых, технологических и других видов ресурсов. Кроме того, благоприятные условия инновационного климата помогут компании сохранить технологическое лидерство и непрерывно совершенствовать уровень инновационного потенциала.

2. Стратегия сохранения соответствует средним показателям климата и потенциала, а также высокому инновационному потенциалу и неблагоприятному инновационному климату. При стратегии сохранения следует использовать различные меры сохранения высокого и повышения среднего уровня инновационного потенциала. Представленный вариант стратегии предполагает реализацию таких мероприятий, как рационализация, поиск выгодных сфер приложения усилий. Кроме того, вполне целесообразным будет организация рискованного

Технология управления выбором инновационной стратегии организации в сфере информационно-коммуникационной сфере¹.

Рисунок 2



проекта при условии высокого показателя научно-технического потенциала. Данные мероприятия позволят организации избежать угроз, которые возникли со стороны внешней среды, и поддержать инновационный потенциал на прежнем уровне.

3. Стратегия усиления соответствует кризисному уровню инновационного развития. Она характеризуется низким показателем инновационного потенциала и высоким или средним инновационным климатом. Кризисный уровень инновационного развития наиболее опасен для предприятия, чем средний, поскольку на среднем уровне, как было отмечено выше, речь идет о факторах внутренней среды, которые поддаются влиянию, в отличие от внешних факторов. Если в настоящее время предприятию не удастся повлиять на инновационный потенциал с целью его укрепления, то в определенный момент может возникнуть

ситуация, когда организация переместится на низкий уровень инновационного развития, который требует радикальных преобразований. При стратегии усиления предприятию необходимо укреплять инновационный потенциал в условиях благоприятного климата. Усиление инновационного потенциала может происходить за счет повышения его составляющих. Финансовую составляющую инновационного потенциала можно повысить за счет привлечения дополнительных инвестиций, которые в условиях благоприятного климата станут более доступны. Кроме того, целесообразно совершенствование политики ценообразования, повышения качества продукции, совершенствование технологии и др.

4. Стратегия радикальных преобразований характеризуется средним или низким уровнем инновационного потенциала и неблагоприятным инновационным климатом. В этом случае предприятию требуются радикальные преобразования для

¹ Источник: составлено автором

дальнейшего конкурентоспособного функционирования. Целесообразно провести такие мероприятия, как слияние с другой организацией или реорганизация предприятия. Крайней мерой этой стратегии будет являться банкротство или ликвидация организации.

Таким образом, разработанная технология выбора инновационной стратегии в зависимости от результатов оценки уровня инновационного развития организации и предложенные методы реализации выбранной стратегии, позволяют повысить инновационную активность организации и перейти на более высокий уровень конкурентного развития.

При этом главным ориентиром выбора инновационной стратегии развития предприятий в условиях внедрения ИКТ служат основные направления и приоритеты национальной стратегии в сфере ИКТ, отраженные в Указе Президента Республики Узбекистан от 30 мая 2002г. Где отмечено: «Считать важнейшими первоочередными задачами развития и внедрения современных систем компьютеризации и информационно-коммуникационных технологий:

- создание современных надежных и безопасных национальных информационных баз данных, развитие рынка информационных ресурсов и услуг, последовательный поэтапный переход к электронным формам обмена информацией;

- широкое внедрение компьютерных и информационных технологий в отраслях реальной экономики, в сфере управления, бизнеса, науки и образования, создание условий для широкого доступа различных слоев населения к современным компьютерным и информационным системам;

- введение в учебный процесс в школах, профессиональных колледжах, академических лицеях и высших учебных заведениях прогрессивных систем обучения, основанных на овладении и активном использовании современных компьютерных и информационных технологий;

- организацию подготовки высококвалифицированного кадрового потенциала для работы в сфере информационно-коммуникационных технологий, в первую очередь в сфере разработки программных средств, информационных баз данных, формирования республиканских, отраслевых и локальных информационно-коммуникационных сетей, разработки компьютерной и телекоммуникационной техники;

- ускоренное развитие технической инфраструктуры информационно-коммуникационных технологий на всей территории страны, включая мобильную связь, IP-технологий, других современных средств телекоммуникации и передачи данных, с учетом конвергенции информационно-коммуникационных сетей и услуг;

- внедрение высокоскоростного доступа к национальным и международным информационным сетям, обеспечение доступа к ним населенных пунктов, включая сельские;

- создание эффективного механизма по стимулированию развития отечественного производства качественных программных продуктов и их экспорта;

- содействие в организации разработки и производства отечественной компьютерной техники и комплектующих изделий к ней¹.»

Список литературы:

1. Каримов И.А. Все наши устремления и программы – во имя дальнейшего развития Родины и повышения благосостояния народа// Доклад Президента Республики Узбекистан на заседании правительства по итогам социально-экономического развития страны в 2010 году и важнейшим приоритетам на 2011 год./ Народное слово от 22 января 2011 г.

2. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий / Пер. с англ.; Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: ПИТЕР, 2001.

3. "Собрание законодательства Республики Узбекистан", 2002 г., N 10, ст. 77.

1 «Собрание законодательства Республики Узбекистан», 2002 г., N 10, ст. 77