

Е.А.РЫБКИНА, А.С.ПУРЯЕВ, канд. экон. наук

Камская государственная инженерно-экономическая академия (г. Набережные Челны)

## ОЦЕНКА И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ИННОВАЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Сегодня малые предприятия машиностроительного комплекса ориентированы на краткосрочные результаты деятельности в ущерб среднесрочным и долгосрочным, вследствие чего не могут проводить планомерную подготовку производства и персонала к обновлению продукции.

Предприятия не готовы к изменениям рыночного спроса из-за отсутствия чёткой связи между результатами маркетинговых исследований и работами по обновлению продукции. Принимаемые в области обновления производства управленческие решения научно не обоснованы. Вследствие несоответствия действующих на предприятии управленческих технологий задачам предприятия даже при наличии средств эффективности их вложения в обновление производства не оправдывает ожидания предприятий. Одна из причин – распыление средств по большому количеству инновационных проектов<sup>1</sup> в результате отсутствия чётких критериев их выбора и слабого учёта внешних и внутренних факторов при принятии решения.

Наличие модели оценки и совершенствования системы инновационной привлекательности в организации (далее ССИПП) можно определить как положительный фактор, способствующий привлечению инновационных инвестиций в экономику предприятия машиностроительного комплекса. Под инновационными инвестициями будем понимать форму реального инвестирования, осуществляемую в целях внедрения технологических инноваций в деятельность предприятия. Инновационные инвестиции осуществляются в двух основных формах: путём приобретения готовой научно-технической продукции; путём разработки новой научно-технической продукции.

Таким образом, на предприятиях машиностроительного комплекса особенно актуально сегодня выявлять, оценивать, развивать и непрерывно совершенствовать инновационную привлекательность.

Но существуют и негативные факторы, отрицательно влияющие на систему инновационной привлекательности промышленного предприятия. Это и демографический спад, и кадровый дефицит, особенно в современных рыночных нишах – стратеги-

ческое планирование, финансовый менеджмент, маркетинг и т.д.

Существует мнение, что основным направлением совершенствования СИПП является обновление основных фондов и прежде всего станочного парка. Против этого, казалось бы, трудно возразить. Но, усилив таким образом производственно-технологический потенциал предприятия и не затронув в той же мере другие его части, мы получаем, как правило, омертвление финансовых средств. Поэтому совершенствование СИПП предполагает формирование механизма оценки уровней:

- инновационной культуры (ИК);
- инновационных возможностей;
- инновационной инфраструктуры (ИИ).

Отсюда следует, что ССИПП – это не только совершенствование инновационного потенциала (ИП), но и оптимизация системы факторов и условий, необходимых для её функционирования (инновационной культуры и инновационной инфраструктуры).

Предлагаемая модель оценки и совершенствования системы инновационной привлекательности предприятия представлена на рис. 1.

Модель ССИПП представляет собой разливочную таблицу.

По оси абсцисс оценивается уровень инновационной культуры предприятия, начинающийся с создания условий эффективного использования инновационного потенциала. По мере его повышения возникает необходимость управления инновационной культурой, наивысшей точкой которой является ускорение и повышение эффективности внедрения новых технологий и изобретений.

Качественная оценка инновационной культуры предприятия заключается в наглядности графической формы ССИПП, т.е. если тот или иной фактор имеет место на предприятии, то необходимо закрасить данный блок до пересечения со стрелкой «Уровень ИПП» (уровень инновационной привлекательности). Отсюда становится ясно, в каком направлении планировать развитие инновационной культуры предприятия и чем следует заниматься в первую очередь.

<sup>1</sup> Следствием такого «распыления средств» часто является «недофинансирование» проектов и (или) увеличение периода освоения, что в свою очередь может привести к выпуску продукции в тот момент, когда она уже не нужна потребителям или спрос на неё уже покрывается продукцией, выпускаемой конкурентами.

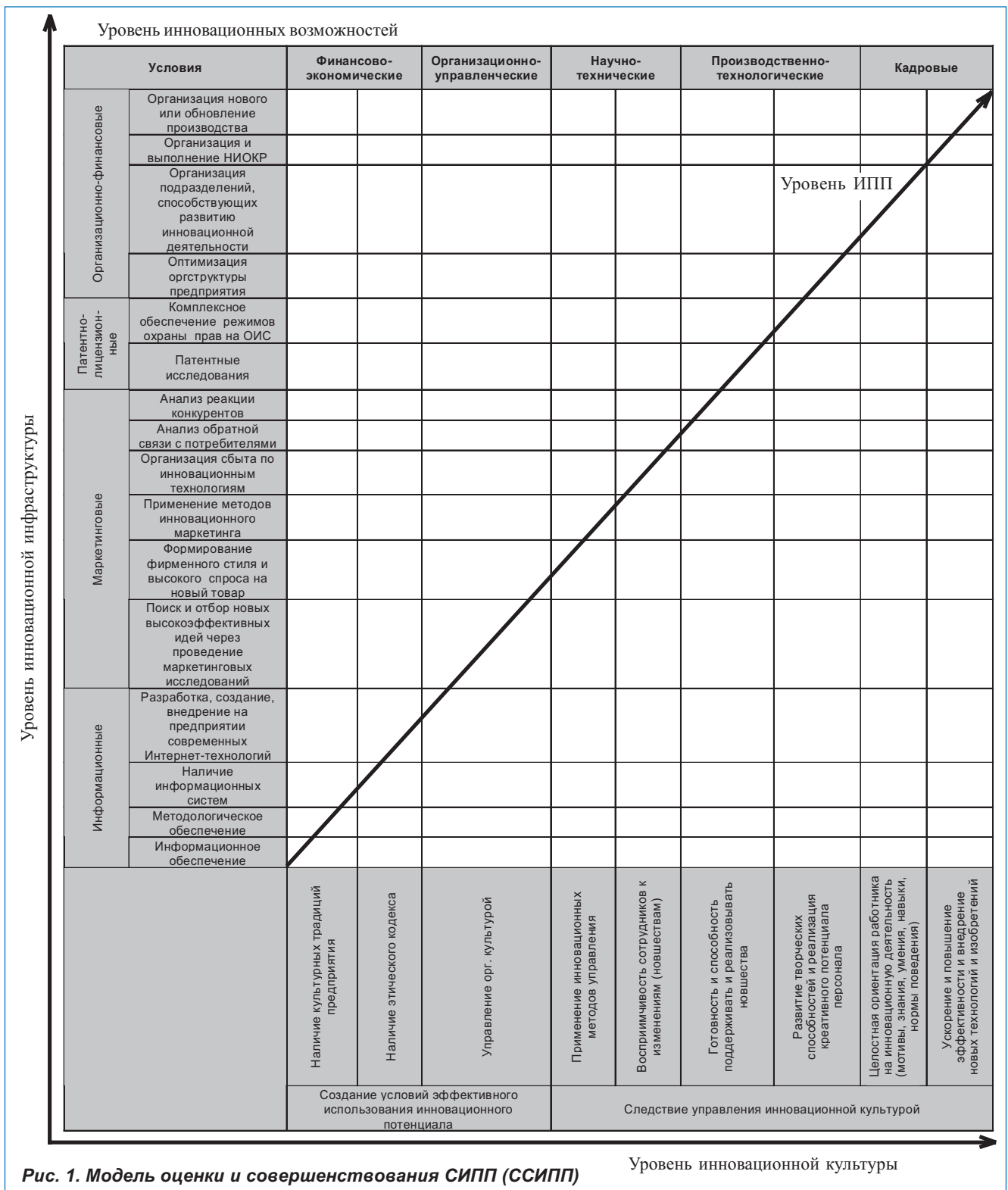


Рис. 1. Модель оценки и совершенствования СИП (ССИП)

Количественная оценка уровня инновационной культуры предприятия заключается в следующем: наличие всех девяти слагаемых инновационной культуры составляет 100%, соответственно присутствие какого-либо одного из них в организации обуславлива-

ет уровень инновационной культуры как 11%, двух – как 22% и т.д.

По оси ординат по направлению стрелки оценивается уровень инновационной инфраструктуры. Он сформирован из четырёх основных блоков: сначала

**Сравнительный анализ результатов оценки СИП ОАО «РИАТ»**

Оцениваемый показатель	Руководители ОАО «РИАТ»	Методика О.И.Митяковой	ССИПП
Уровень ИК, %	68,3	–	22
Уровень ИИ, %	52	–	44,75
Уровень ИП, в том числе возможности, %			
Финансово-экономические, %	15,7	42,9	15,7
Организационно-управленческие, %	14,7	12,2	14,7
Научно-технические, %	14	9,7	14
Производственно-технологические, %	11,7	19,6	11,7
Кадровые, %	44	15,6	44

необходимо наличие информационных условий в организации, потом маркетинговых, далее – патентно-лицензионных и организационно-финансовых.

Качественная оценка уровня инновационной инфраструктуры предприятия проводится аналогично оценке уровня инновационной культуры предприятия. Количественная – отличается ценой одного фактора, которая составляет 6,25%, соответственно наличие двух факторов – 12,5%.

Уровень инновационных возможностей оценивается аналогично уровню инновационной культуры, только в зеркальном отражении. Цена деления на стрелке «Уровень ИПП» здесь становится равной 20% за наличие одного из пяти факторов: финансово-экономического, организационно-управленческого, научно-технического, производственно-технологического, кадрового.

Таким образом, можно выделить основные достоинства и недостатки предлагаемой модели.

*Достоинства*

- Возможность оценить систему инновационной привлекательности количественно, т.е. в процентах.
- Возможность оценить систему инновационной привлекательности качественно, т.е. модель может служить основанием для принятия управленческого решения в области ССИПП.
- Наглядность – модель выполнена на одном листе формата А4 (допускается плакатная версия) в графической форме.
- Простота в применении – не требует узкой квалификации.
- Высокая степень достоверности, достигаемая за счёт того, что нет необходимости фальсифицировать данные. Указанная информация используется лишь руководителями подразделения и/или предприятия и в вышестоящие инстанции не направляется.
- Возможность оценить каждый элемент системы инновационной привлекательности предприятия в рамках одной таблицы.

*Недостатки*

- Носит субъективный характер, так как информация фиксируется в графической форме руководителем лично на основании собственных суждений.
- Представляет собой общую модель, но для большей детализации уровня инновационных возможностей предполагается каждый из факторов расписать более подробно и оценить их как количественно, так и качественно. Например, оценка кадрового потенциала включает в себя: оценку квалификации и производственного потенциала кадров, уровня мотивации персонала к инновационной деятельности, качества системы подготовки и переподготовки кадров предприятия и т.д.
- Низкая точность количественной оценки в виду отсутствия аналогичной шкалы сравнения по предприятиям машиностроительной отрасли.

Особое внимание сегодня следует уделить детализации инновационных возможностей предприятия, машиностроительного комплекса.

*Дефицит инновационно-активных кадров:* инновации не создаются всем населением г. Набережные Челны. Этим занимается определённый круг специалистов. По идее – интеллектуальный уровень в регионе высокий. Но эти люди (и предприятия) эффективно работали в конце 1980-х гг. Тогда им было 30–40 лет. С тех пор предприятия начали разваливаться, а предпенсионный возраст работающих выводит их из категории специалистов. Молодые же люди, закончившие институты, больше заинтересованы в том, чтобы заниматься коммерцией, получая большие деньги, чем работать на перспективу. Таким образом, инновационно-активных кадров мало.

*Дефицит инновационных инвестиций:* на сегодняшний день несколько крупных российских банков уже присутствуют на рынке инновационных инвестиций – Внешторгбанк, Промэксбанк. Стоит отметить, что и присутствующие банки, и банки, которые хотят при-

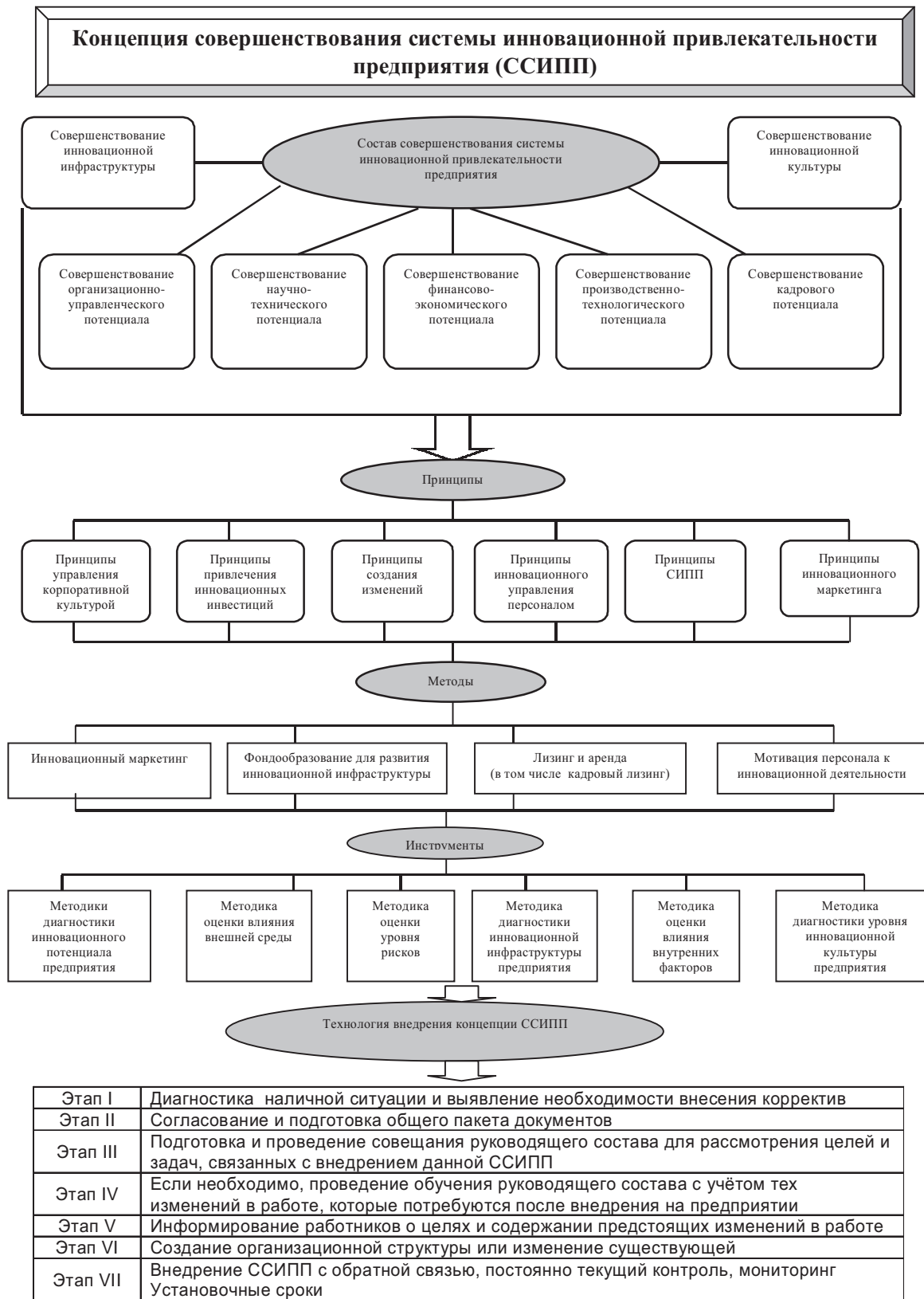


Рис. 2. Модель концепции ССИПП

ти в регион, предлагают различные схемы финансирования предприятий со сроками до 5 лет. Но, к сожалению, большинство руководителей наших предприятий пока не готовы работать со сложными финансовыми механизмами.

*Дефицит законодательной базы:* местная законодательная база недостаточно проработана и очень сильно влияет на инвестиционный климат и потенциальных инвесторов. Может быть, это не вина нашего региона, а вина всей системы, поскольку в последние годы законодательная база в области бюджетной и налоговой политики меняется так часто, что не только регионы, а даже федеральные структуры не в состоянии реагировать на все изменения. Естественно, если регион принимает положения о льготах для товаропроизводителей, промышленников или инвесторов, эти льготы вскоре становятся неактуальными, и законы приходится приводить в соответствие с федеральными. Поэтому возникает очень много коллизий, которые мешают продвижению инвестиций.

На рис. 2 показана концепция ССИПП, наглядно демонстрирующая всю технологию оптимизации и внедрения разработанных положений.

#### Принципы ССИПП

- Принципы управления корпоративной культурой.
- Принципы привлечения инновационных инвестиций.
- Принципы создания изменений. Обуславливают непрерывное развитие составляющих инновационного потенциала предприятия.
- Принципы инновационного управления персоналом.
- Принципы СИПП.
- Принципы инновационного маркетинга. Направлены на прогнозирование спроса на продукцию на основе передовых технологий сбора, оценки и интерпретации полученных данных, а также на инновационный сбыт продукции (работ, услуг).

#### Методы осуществления

▽ **Инновационный маркетинг** призван решать проблемы сбыта продукции предприятия как инновационной, так и неинновационной. Продвижение собственных инновационных разработок на внешние рынки. Активное участие в федеральных и международных выставках. Участие предприятия в федеральных и международных конкурсах грантов.

▽ **Фондообразование для развития инновационной инфраструктуры** – формирование накопительных фондов финансовых средств для осуществления и развития инновационной инфраструктуры предприятия. Формирование институциональных условий для позитивных изменений в инновационной сфере. Факт наличия данного образования повышает инновационную привлекательность предприятия, стимулируя инвесторов, вкладывающих средства в наукоемкое

производство. Создание условий для формирования совместных с иностранными партнёрами организаций по выпуску отечественной наукоемкой продукции и реализации её на внешнем рынке.

▽ **Лизинг и аренда** (в том числе кадровый лизинг) – использование системы лизинга как эффективного рыночного механизма для субъектов инновационной деятельности, разрабатывающих и производящих наукоемкую продукцию с использованием дорогостоящих приборов и оборудования. Кадровый лизинг предусматривает временное привлечение высококвалифицированного персонала на предприятие в целях получения опыта или быстрого и качественного решения актуальной проблемы.

**Мотивация персонала к инновационной деятельности** заключается в управлении инновационной культурой предприятия, развитии корпоративной культуры и активном продвижении кадровой политики.

#### Инструменты

- Методики диагностики инновационного потенциала предприятия.
- Методика оценки влияния внешней среды.
- Методика оценки уровня рисков.
- Методики диагностики инновационной инфраструктуры предприятия.
- Методика оценки влияния внутренних факторов.
- Методики диагностики уровня инновационной культуры предприятий.

Практическую ценность этой модели подтвердила её апробация. На примере ОАО «РИАТ» была заполнена графическая форма модели ССИПП.

В таблице представлен сравнительный анализ результатов оценки СИПП на примере ОАО «РИАТ». Оценку проводили по трём аспектам: на основании методики О.И.Митяковой [Митякова О.И. Оценка инновационного потенциала промышленного предприятия // *Финансы и кредит*. 2004. № 13. С. 69–74]; по результатам проведённого весной 2005 г. анкетирования персонала (выборка зависела от назначения анкеты)<sup>2</sup> ОАО «РИАТ» и по модели ССИПП.

Таким образом, модель ССИПП представляет собой комплексную оценку инновационной привлекательности предприятия машиностроительного комплекса, так как учитывает все составляющие инновационного потенциала предприятия, его инновационную культуру и инновационную инфраструктуру.

Основным достоинством приведённой модели является её доступность. Она не требует особых капиталовложений, своим наличием не обуславливает оптимизацию технической инфраструктуры информационных систем и систем связи, а только служит основой для позитивных структурных преобразований в инновационной деятельности предприятия.

<sup>2</sup> При определении уровня ИК обязательным являлось анкетирование руководителей функциональных подразделений и менеджеров высшего звена. Их количество варьировалось в зависимости от штатной численности подразделения ОАО «РИАТ». При определении ИП и ИИ в общей сложности изготовлено 12 анкетных форм. С учётом предыдущего анкетирования в данную выборку попали подразделения, непосредственно влияющие на инновационную деятельность, дабы исключить сбор «ложной» информации от некомпетентных в данной области работников.