

чтоб не опоздать...

стратегическое управление инновациями приборостроительного предприятия

В настоящее время иностранные приборостроительные фирмы реализуют на российском рынке стратегию полного вытеснения отечественных производителей. Очевидно, что эта проблема еще более обострится в результате вступления России в ВТО. Одними из основных путей выхода из наметившегося кризиса приборостроительной отрасли является повышение качества выпускаемой продукции, освоение новых технологий и обновление основных фондов.

В преддверии вступления России в ВТО вопросы повышения конкурентоспособности и стандартизации качества встали перед многими приборостроительными предприятиями особо остро, так как именно соответствие продукции и бизнес-процессов международным стандартам серий ИСО 9000:2000, ИСО 14.000 и ИСО 18.000 значительно облегчает возможность сотрудничества с зарубежными партнёрами, что позволяет надеяться в перспективе на выход на международный рынок сбыта.

Для полного соответствия новым стандартам качества необходимо применение новых технологий в сфере экономии ресурсов, повышения производительности, контроля качества выпускаемой продукции, экологичности производства, охраны труда.

Новые технологии, как правило, западного происхождения, стоят достаточно дорого, что является непреодолимым барьером для значительной части отечественных приборостроительных предприятий. Широкое внедрение новых технологий обычно влечет за собой необходимость технического перевооруже-

Борисов А.К.
менеджер ООО
«АЛЬЯНС 2005»,
г. Смоленск

Дли М.И.
докт. техн.
наук, профессор
Смоленского
филиала Московского
энергетического
института (ТУ)

ния парка станочного, приборного и исследовательского оборудования, что в условиях недостатка инвестиционных ресурсов также доступно далеко не для всех отечественных приборостроительных предприятий.

Исправить сложившуюся ситуацию правительство Российской Федерации пытается путём создания технопарков с особыми экономическими условиями. В их развитие в ближайшее время планируется инвестировать порядка 123 млрд. рублей. В то же время, созданный еще во времена СССР, потенциал научных и производственных организаций, непосредственно связанных с приборостроением, который в значительной степени удалось сохранить в отраслевых НИИ, СКБ при предприятиях и т.д., мог бы с успехом использоваться при решении задачи повышения эффективности инновационной деятельности.

Очевидно, что успешной реализации инновационного потенциала предприятий приборостроения во многом способствует наличие эффективной системы стратегического управления инновациями, направленными на обеспечение долговременных конкурентных преимуществ отечественной приборостроительной продукции на отечественном и мировом рынках.

Анализ специфических особенностей бизнес-процессов приборостроительного предприятия показывает, что в последнее время наибольшее влияние на показатели его хозяйственной деятельности оказывают технологические инновации, непосредственно связанные с производством датчиков. В этой связи, определение приоритетных направлений инновационной деятельности в данной области позволит в значительной степени повысить эффективность используемых инновационных ресурсов.

Авторы на основе многолетнего анализа деятельности ФГУП «Аналитприбор» (г. Смоленск) – ведущего российского производителя газоанализаторов различного назначения, предлагают *следующий подход к стратегическому управлению инновационной*

***в преддверии
вступления России
в ВТО вопросы
повышения
конкурентно-
способности
и стандартизации
качества встали
особо остро***

деятельностью приборостроительного предприятия, который включает следующие этапы. На первом этапе при помощи предложенной матрицы (рис. 1) с позиций целенаправленного обеспечения конкурентоспособности оцениваются отдельные этапы технологического и производственного процессов изготовления прибора. Координатные оси данной матрицы характеризуют соответствие оцениваемых этапов мировым аналогам и степень их влияния на конкурентоспособность конечной продукции.

В соответствии с полученной позицией выбирается определенная инновационная стратегия. Если позиция определяется в непосредственной близости от точки пересечения квадрантов матрицы, то выбирается смешанная инновационная стратегия, включающая основные элементы основных стратегий. Здесь основное внимание следует уделять технологии производства и характеристикам датчика – как основного элемента любого сложного измерительного прибора, в значительной степени определяющего его рыночные показатели.



Рис. 1. Учёт соответствия оцениваемых этапов мировым аналогам и степень их влияния на конкурентоспособность конечной продукции

Второй этап реализуется для случая попадания позиции хотя бы одного этапа оцениваемых процессов в квадранты «самостоятельная разработка» и «смешанная стратегия». Для конкретизации направлений реализации данных стратегий предложена матрица, приведенная на рис. 2, которая позволяет учесть размер предполагаемых затрат на реализацию выбранной инновационной стратегии.

Определенная часть отечественных приборостроительных предприятий выполняет заказы Министерства обороны, МЧС и т.д., поэтому при возникновении потребности в привлечении значительных ресурсов для реализации инновационной стратегии потребуются соответствующее участие государственных структур.

Очевидно, что указанный подход должен использоваться в рамках известных методов стратегического и инновационного менеджмента для определения наиболее перспективных направлений инновационного развития технологии производства и рациональных способов реализации технологических инноваций.



Рис. 2. Учёт размеров предполагаемых затрат на реализацию выбранной инновационной стратегии

**созданный еще
во времена СССР
научный потенциал
мог бы с успехом
использоваться
для повышения
эффективности
инновационной
деятельности**

**инновационный
потенциал
предприятий
приборостроения
во многом зависит
от наличия
эффективной
системы
стратегического
управления**

В целом основные положения, изложенные в данной статье, могут использоваться в процессе управления технологическими инновациями на предприятиях других отраслей промышленности, осуществляющих выпуск наукоемкой продукции.

Литература

1. Огвоздин В. Ю. Управление качеством: концептуальные проблемы новых стандартов ИСО 9000 // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – №6 – с. 77-83.
2. Гончаров Э. Как разработать систему менеджмента качества в соответствии с процессным подходом // Стандарты и качество. – 2003. – №12 – с.64-68.
3. С. Витковская, Ю. Белоус, Технопарк — быть. // Ведомости. – 2006. - №43 (1570).
4. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
5. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 416 с.

The general problems of domestic instrument-making enterprises in connection with Russia's joining WTO are revealed. Necessity of organization efficiency increasing in innovative activity directed to strategic management of technological innovations is proved. The approach to technological innovations strategic management at the instrument-making enterprises is offered.

pn