

меняются, так как они устанавливаются с учетом внутренних и внешних условий развития предприятия, подверженных частым изменениям. Необходимо увеличить и ту ее часть, которая образует чистую прибыль, что важно и для государства, которое с этой целью оптимизирует свои налоги и льготы.

Без капитализации прибыли многие предприятия не смогли преодолеть спад производства и провести необходимые экономические преобразования с учетом требований рынка. Не имея собственной прибыли, им было трудно рассчитывать на получение заемных и привлеченных денежных средств, т. е. они оказывались недееспособными в рыночной экономике.

Высокорентабельные предприятия часть чистой прибыли могут направлять для развития других предприятий, что представляет собой вид коммерческих инвестиций, имеющих целью получение дополнительной прибыли. Возможны также долгосрочные и краткосрочные финансовые вложения, передача прибыли вышестоящей организации, союзу, ассоциации и др.

Экономическая нестабильность, монопольное положение товаропроизводителей искажают формирование прибыли как чистого дохода, приводят к стремлению получения доходов, главным образом в результате повышения цен. Устранению инфляционного наполнения прибыли способствует финансовое оздоровление экономики, развитие рыночных механизмов ценообразования, оптимальная система налогов. Эти задачи должно выполнять государство в ходе осуществления экономических реформ.

*Л.М. Кравец, канд. экон. наук, доцент
ГГУ им. Ф. Скорины (Гомель)*

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СТАНОВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Республика Беларусь определила инновационный путь развития. Для реализации масштабных проектов в области разработки и освоения новой техники, измерительных приборов, лекарственных препаратов, медицинских технологий, нанотехнологий в стране созданы необходимые предпосылки: устойчивые темпы роста экономики, достаточно мощный научно-технический потенциал. Однако недостаточно внимания уделяется вопросам менеджмента и маркетинга инноваций на уровне их непосредственных реализаторов – предприятий и организаций. Вместе с тем именно уровень предприятий является ключевым в процессе становления эффективной национальной инновационной системы.

Мы выделяем две основных взаимосвязанных проблемы в этой плоскости: недостаточную готовность кадров к восприятию инноваций, а также неподготовленность системы управления предприятием к продвижению инноваций.

Принятая в нашей стране концепция устойчивого развития, базирующаяся на наукоемких инновационных процессах, уже в ближайшие годы потребует десятки тысяч инновационно восприимчивых работников принципиально нового

уровня. Нам необходимо срочно начать подготовку специалистов по менеджменту инноваций хотя бы в рамках институтов повышения квалификации с изучением таких дисциплин, как «История инноватики», «Государственное регулирование инновационной деятельности», «Технология инноваций», «Управление высокотехнологической фирмой», «Правовая охрана интеллектуальной собственности» и других, дать знания и сформировать инновационный тип мышления, потребность в постоянном научном поиске.

По большому счету, вся система образования в стране должна нацеливать на неизбежность инновационного развития. Систему подготовки и переподготовки кадров по инновационному развитию необходимо развертывать в стране практически с самого начала как в ходе основного обучения кадров высшей профессиональной квалификации в вузах, так и в процессе послевузовской переподготовки руководителей и специалистов. Специалист по управлению инновациями в соответствии с его назначением и местом в системе управления предприятием должен быть готов к следующим видам деятельности: управленческой, организационной, экономической, планово-финансовой, маркетинговой, информационно-аналитической, проектно-исследовательской, диагностической, лицензионной, консультационной. Только при решении этой задачи уже в обозримой перспективе в государстве сформируется сквозная система образования и подготовки профессиональных кадров, хорошо понимающих суть инновационного развития и способных организовать результативную инновационную деятельность.

Второй ключевой задачей является адаптация системы управления предприятием к постоянному научному поиску. Сегодня стратегически мыслящие фирмы для эффективного инновационного развития в состав корпоративного управления вводят специальные научные советы. За рубежом частой стала практика введения в состав топ-менеджеров главного директора по инновациям (Chief Innovation Officer – CINO) или главного научного сотрудника (Principal Scientist). Директор по инновациям отвечает:

- за разработку стратегии инновационного развития предприятия и механизма ее реализации;
- разработку методов инновационной управленческой деятельности на предприятии;
- оценку возможности предприятия по освоению инновационных решений;
- разработку новых форм организации инновационного процесса;
- проведение маркетинговых исследований в инновационной сфере;
- обоснование и внедрение системы стимулирования инновационной деятельности;
- формирование в коллективе предприятия творческого климата, нацеленности на инновационную деятельность.

При этом неотъемлемой частью общей корпоративной структуры становятся отделы НИОКР, стратегического развития, конкурентной разведки, патентно-правовые и лицензионные подразделения. Они обеспечивают предприятию перспективную конкурентоспособность. Чем сильнее реализация иннова-

ций связана с выполнением сложных разработок, характеризующихся высокой степенью риска, тем более глубокой и продуманной перестройки требует действующая организационная структура предприятия.

Изучение и анализ опыта инновационной деятельности зарубежных компаний позволяет выделить три основные формы увязки инновационной деятельности с основными функциями предприятия: последовательная; параллельная; интегральная (матричная).

Последовательная форма предполагает поэтапное проведение инновационной деятельности поочередно во всех функциональных подразделениях компании. Все исследователи, занимающиеся постановкой инновационной задачи и ее решением, сосредотачиваются в одном подразделении.

Параллельная форма организации инновационной деятельности предусматривает проведение всех видов работ по проекту одновременно во всех структурных подразделениях предприятия. Здесь каждое подразделение выполняет одну из задач, необходимую для осуществления инновационной программы в рамках предприятия.

Интегральная форма инновационной деятельности целесообразна в случае, когда в компаниях инновационная деятельность становится повседневной нормой. В ней наряду с функциональными и производственными подразделениями организуются специальные проектные целевые группы во главе с руководителем инновационного проекта, выполняющим координирующие функции. Как правило, на крупных зарубежных предприятиях такие формы часто преобразуются в самостоятельные научно-производственные комплексы по развитию новых сфер предпринимательской деятельности. Так, в течение десяти лет интегральная форма инновационной деятельности была апробирована на фирмах ATT и Boeing, что позволило им ускорить обновление своей продукции, повысить показатели качества выпускаемой продукции, усилить мотивацию процесса труда работников. Показательным в этом отношении является пример американской компании Xerox, которая создала матричную структуру при осуществлении маркетинговой стратегии дифференциации и совершенствования сбытовой политики. Проектная группа сумела разработать такую систему поставки оборудования и стимулирования сбыта, при которой удовлетворялись самые специфические запросы клиентов, начиная со сроков поставки и особенностей монтажа и заканчивая дифференцированной системой оплаты.

Среди основных преимуществ матричной структуры управления инновационной деятельностью на предприятиях – значительное сокращение сроков реализации инновационных проектов, оперативное реагирование на любые изменения внешней среды, упрощение системы контроля. Основным условием эффективности использования интегральной формы инновационной деятельности на предприятии является четкое определение функций и ответственности всех членов целевых групп. Именно интегральная форма инновационной деятельности позволяет доводить большинство инновационных предложений до эскизного проектирования, испытания опытных образцов продукции и ее серийного производства.

И в заключение, необходимо отметить, что каждое предприятие должно осознать необходимость комплексного подхода к инновационному менеджменту, неизбежность инновационного пути развития. А это возможно только при институционализации инновационной культуры, т. е. превращения ее развития в организованный, упорядоченный процесс с определенной структурой отношений, правилами поведения и ответственностью участников. Именно при выполнении таких условий инновационное знание станет главным производственным ресурсом предприятия.

З.И. Кузьменок
Филиал БГЭУ (Бобруйск)

СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ И ЕЕ РЕГИОНАХ

Сектор малого предпринимательства (МП) является важным элементом в устойчивом развитии стран с рыночной экономикой и ключевым фактором успешной реструктуризации в постсоциалистических странах. Динамичное развитие малого бизнеса способствует более быстрой структурной перестройке экономики в этих странах.

Именно малый бизнес способствует: развитию конкуренции на рынке; развитию экономики через внедрение новых, зачастую рискованных проектов, ведущих к технологическим и организационным инновациям, мобилизации материальных, финансовых и природных ресурсов и более эффективному их использованию; улучшению взаимосвязи между различными секторами экономики, повышению их мобильности и эффективности; созданию рабочих мест; селекции наиболее энергичных, активных, мобильных индивидуальных предпринимателей, для которых малый бизнес становится школой самореализации; увеличению числа собственников, а значит, формированию среднего класса – главного гаранта политической и социальной стабильности в демократическом обществе.

В Беларуси уровень развития МП существенно ниже не только, чем в развитых, но и чем во всех соседних странах (таблица).

Количество субъектов МП	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.
Республика Беларусь					
1. Малые предприятия	28 310	27 768	29 044	30 987	32 824
2. Индивидуальные предприниматели	180 016	189 557	188 783	183 887	177 949
Могилевская область					
1. Малые предприятия	1906	1670	1852	2025	2368
2. Индивидуальные предприниматели	15 800	17 800	22 600	23 300	-
Бобруйский регион					
1. Малые предприятия	405	400	504	519	536
2. Индивидуальные предприниматели	3276	3911	4599	4433	4660