

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Автор: к.э.н., доцент Козлов В.А.

Весна 2013

08.06.2013

Определение стратегии

- **Стратегия** – направление развития, которое выбирает организация, основываясь на соотношении внутренних сил и слабостей с внешними возможностями и угрозами, она реализуется через корпоративные ценности и культуру и формируется в непрерывном процессе стратегического управления

Процесс стратегического управления



Предназначение

(mission)

должно быть:

- Кратким заявлением о смысле существования организации
- Заслуживающим доверия
- Совместимым с ценностями, доминирующими в обществе
- Выделяющим организацию из внешней среды

Примеры миссий

- **IBM**: «Уважение к личности; преданность службе; поиск совершенства во всем»
- **British Telecom**: обеспечение дальней связи, предоставление информационных товаров и услуг на уровне мировых стандартов, а также развитие и эксплуатация наших сетей в Британии и других странах
- **Kodak**: Доверьте свои воспоминания Кодаку

Примеры миссий

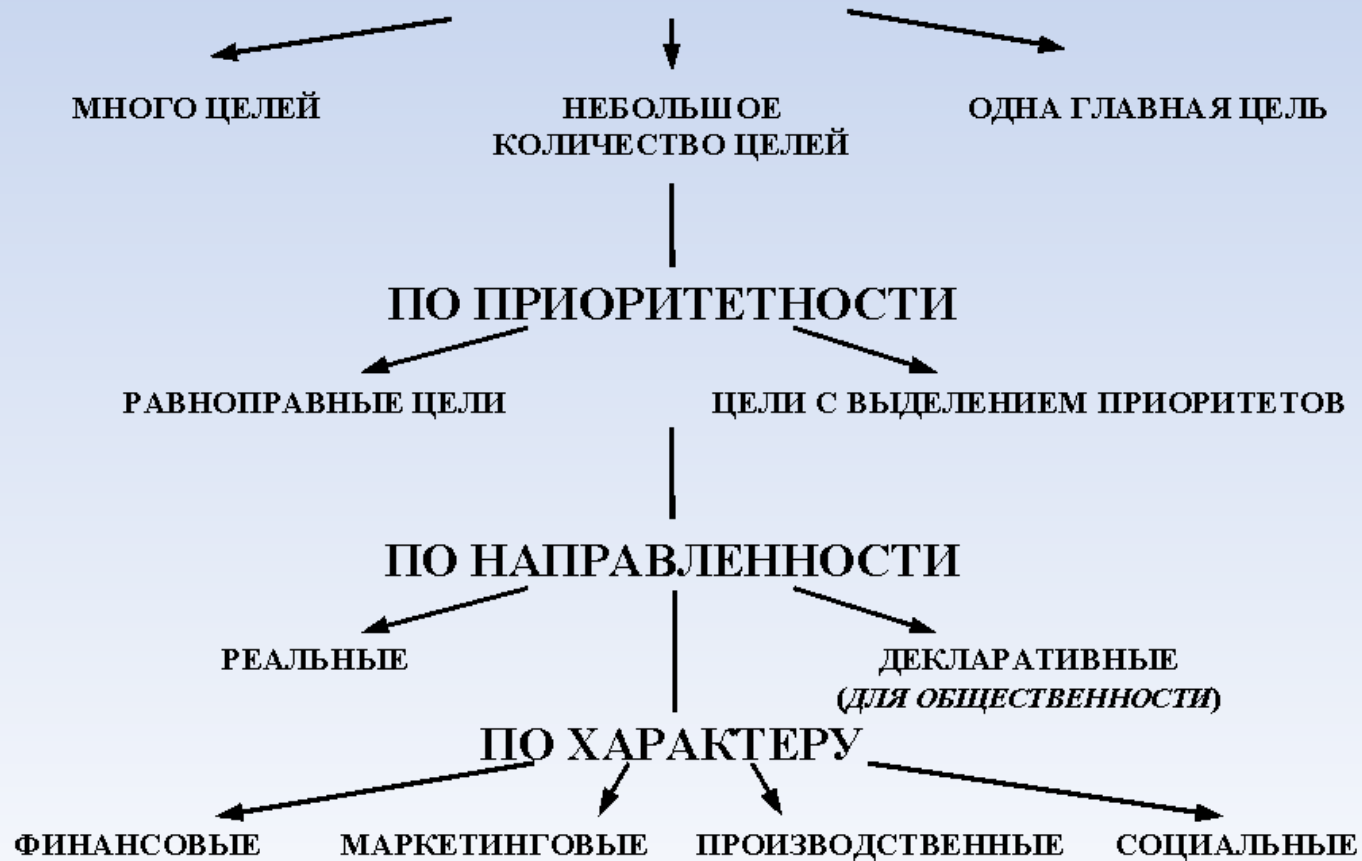
- Миссия компании отражает наши фундаментальные ценности:
«Вимм-Билль-Данн помогает людям, радуя их каждый день вкусными и полезными для здоровья всей семьи продуктами питания».

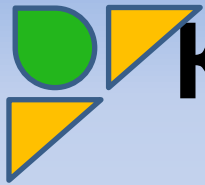
Стратегические цели

- Развивают и уточняют заявление о предназначении
- Дают ясное представление о направлении развития
- Устанавливают стандарты для оценки деятельности организации в стратегической перспективе

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

ПО КОЛИЧЕСТВУ

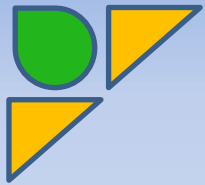




Компоненты стратегического планирования

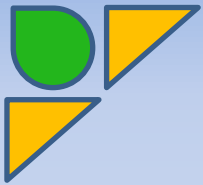
Основные компоненты стратегического планирования:

- ✓ Что планируется -- долгосрочная стратегия производства и поведения на рынке (5-10 лет, для России – от 3-х лет).
- ✓ Кто планирует — руководство ИП (управляющий директор, члены правления).
- ✓ Основы планирования — анализ окружения (конъюнктура, современный технический уровень, политическая и культурная сферы, правовые основы) и анализ деятельности ИП (ресурсы, конкуренция).
- ✓ Цели планирования — выбор и концентрация на основных целях для обеспечения долгосрочных преимуществ в конкурентной борьбе и отдельные стратегические цели (определенная доля рынка,

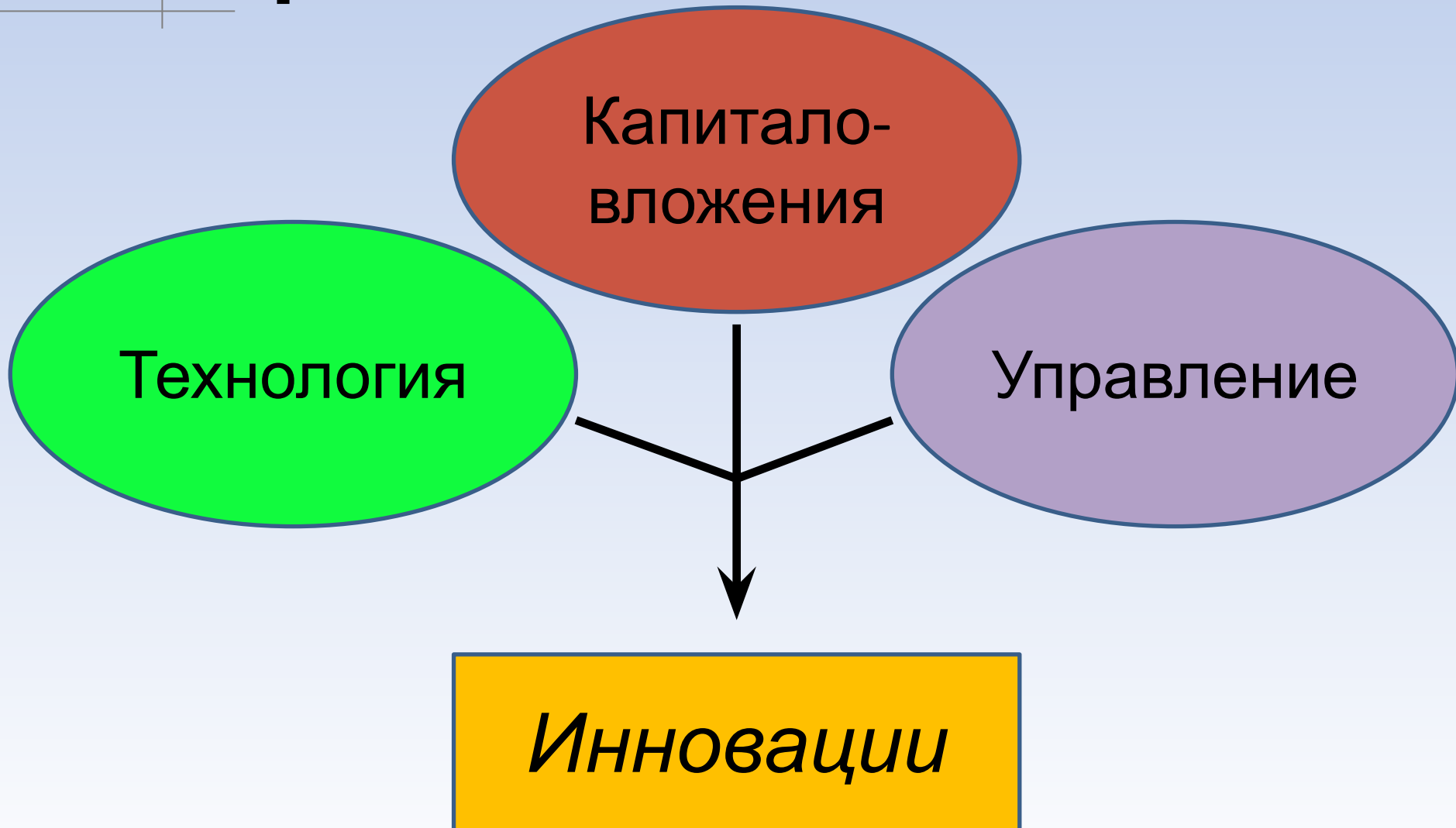


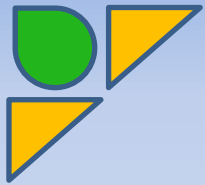
Стратегия и инновации





Стратегия нововведений

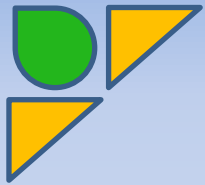




Стратегическое управление ИННОВАЦИЯМИ

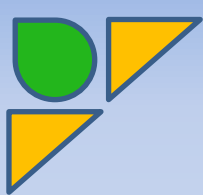
Стратегическое управление инновациями позволяет ответить на следующие вопросы:

- Какими продуктами и на каких рынках должно развивать свою активность ИП в перспективе, учитывая существующие и потенциальные ограничения со стороны внешней среды?
- Посредством каких нововведений, какими методами (программы, проекты) будут достигнуты стратегические цели?
- В каких масштабах и из каких источников будут выделены ресурсы под стратегические цели?
- В рамках каких организационных форм (традиционная линейно-штабная структура, матричная или проектная структура) осуществляется инновационный процесс на ИП?
- Посредством какого стиля управления, с каким составом сотрудников и с помощью какого инструментария следует обеспечить регулирование и контроль стратегического инновационного процесса?



Анализ инновационного предприятия

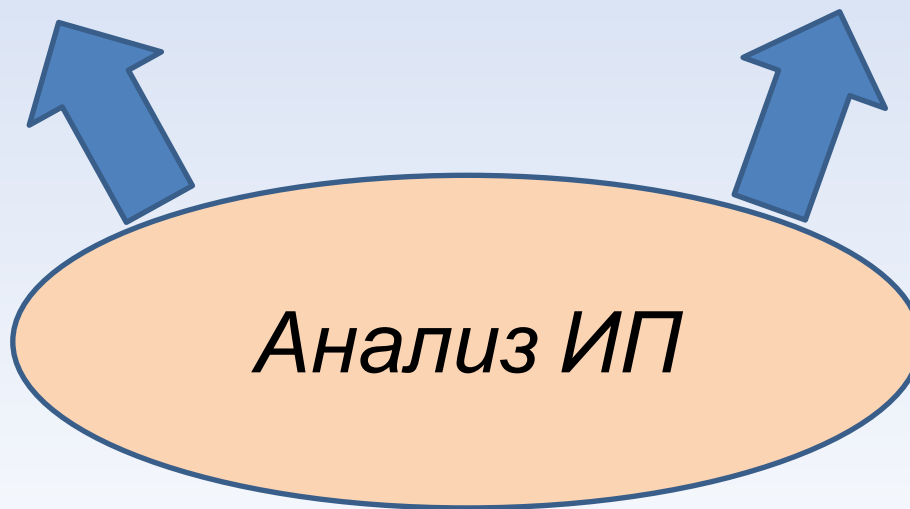
- ✓ В каких экономических и технических условиях оперирует ИП?
- ✓ Какая конкурентная ситуация в данный период преобладает?
- ✓ Какие усилия необходимо приложить ИП, чтобы овладеть конкурентной ситуацией?
- ✓ Какой спектр стратегий для реализации предпринимательских намерений ИП приобретает значение при сложившихся технических, экономических, социальных, политических и других тенденциях развития внешней среды?

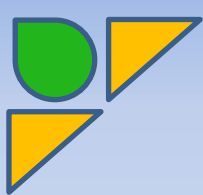


Анализ инновационного предприятия

Внутренняя
среда
предприятия

Внешняя среда
предприятия





Анализ инновационного предприятия

Анализ ИП

Часть 1. Анализ ресурсов, который говорит о потенциале ИП

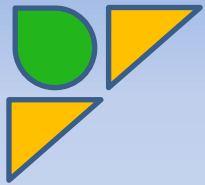
Часть 2. Анализ конкурентов, который сравнивает собственный потенциал с потенциалом ИП-конкурентов



Анализ потенциала ИП

Анализ и выявление сильных и слабых сторон ИП по следующим направлениям:

- маркетинг (рыночная деятельность ИП, ценовая политика продвижения продукции, организация сбыта, уровень платежеспособного спроса, наличие экспортной продукции);
- производство (состояние и уровень использования существующих мощностей, производительность, технологическая культура, наличие поставщиков, выпускающих продукцию, доступную по цене и приемлемую по качеству и т. д.);
- НИОКР (исследовательская деятельность, ноу-хау, патенты, лицензии и т. д.);



Анализ потенциала ИП

- финансы (капитал и его структура, показатели рентабельности, ликвидности, устойчивости, оборачиваемости и т. д.), состояние расчетов и платежей;
- персонал (профессионально-квалификационный состав персонала, мотивация к трудовой деятельности, взаимоотношения в коллективе, социальное партнерство, социальные льготы, пособия и т. д.);
- управление и организация (организационная структура ИП, информационные потоки, планирование и контроль, финансовый менеджмент и т. д.);
- наличие и масштабы непроизводственной деятельности (объекты социально- культурного и бытового назначения и жилищно-коммунального хозяйства и т. п.)

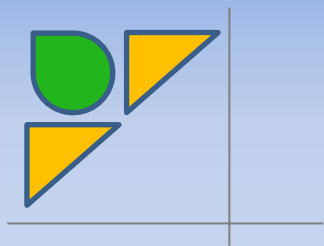
Внешний анализ

Модель GETS

- ПРАВИТЕЛЬСТВО (G)
- ЭКОНОМИКА (E)
- ТЕХНИКА (T)
- ОБЩЕСТВО (S)

SWOT - анализ





Задание

1. Разбиться на группы 3-4 человек.
2. Выбрать компанию из списка: Google, Siemens, Caterpillar, Novartis, Силовые машины, Оптоган.
3. Сформулировать миссию компании с учетом инновационной составляющей.
4. Провести SWOT-анализ с точки зрения потенциала ИП.
5. Подготовить презентацию.

Время подготовки – 1 час 15 минут.