

9.6. ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ ИННОВАЦИОННОГО ТИПА

Савченко Ю.Ю., к.э.н., доцент
кафедры менеджмента;
Овсянникова А.В., ст. преподаватель
кафедры финансов;
Голева О.Г., ст. преподаватель
кафедры менеджмента

Рубцовский институт (филиал) Алтайского государственного университета

Статья отражает научно-практическую значимость использования современных форм интеграции как в научно-образовательном, так и в бизнес-сообществе. Доказывается, что усиление интеграционных процессов становится первостепенной задачей эффективного управления. Обосновывается точка зрения, что система сбалансированных показателей может быть адаптирована к условиям функционирования интегрированных структур.

ВВЕДЕНИЕ

Интерес к интеграционной тематике как в научно-образовательном, так и в бизнес-сообществе, во многом объясняется чрезвычайной актуальностью для Российской Федерации рассматриваемых проблем.

Первое направление представляет собой интеграционные процессы, наметившиеся в последнее время активизировали создание стратегических альянсов различного типа – холдингов, концернов, организаций, финансово-промышленных групп (ФПГ). Другими словами, происходит трансформация предприятий, т.е. их производственная и финансовая интеграция, позволяющая им более естественно вписаться в требования внутреннего рынка и мировые глобализационные процессы.

Второе направление, касается интеграции образования и бизнеса, которая пойдет по пути создания научно-производственных интеграционных комплексов – совместных структур вузов и предприятий, где студенты могли бы работать в условиях, приближенных к реальному производству, и выполнять заказы бизнес-сообщества. В таком предложении нет чего-то принципиально нового: интеграционные программы с бизнесом и научными центрами уже успешно действуют в ведущих вузах страны.

Третье направление подчеркивает, что для реализации современных, более сложных форм интеграции и требуется наличие единого механизма обеспечивающего согласованное функционирование всех участников интегрированной системы. Таким механизмом, на наш взгляд, может являться система сбалансированных показателей, адаптированная к условиям функционирования интегрированных структур.

МАЛЫЕ МНОГОПРОФИЛЬНЫЕ КОРПОРАЦИИ КАК СПОСОБ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ К НОВЫМ РЫНОЧНЫМ УСЛОВИЯМ

Сама природа экономической деятельности такова, что если ее проблемы инацищны, то они находят свое разрешение благодаря инициативе и самоорганизации хозяйствующих субъектов.

Наиболее слабые места современной российской экономики проявляются в ее структурном и технологическом несовершенстве, в отсутствии или слабо выраженной позитивной структурной и инновационной динамики, в почти полном отсутствии несырьевой

компоненты развития, в низком качестве стратегического управления на макро- и мезоуровнях, в опасной зависимости от конъюнктуры на мировом сырьевом рынке, которая в настоящее время явно ухудшается.

Сложившаяся ситуация не является исключением: интеграционные процессы, наметившиеся в последнее время на этом промежуточном – мезоэкономическом – уровне экономики, активизировали создание стратегических альянсов различного типа – тех же холдингов, концернов, организаций, ФПГ, причем не только в частном секторе экономики, но и в государственном, который в меньшей степени подвергся приватизации, но также атомизировался в процессе распада отраслевой системы управления.

Другими словами, происходит трансформация предприятий, т.е. их производственная и финансовая интеграция, позволяющая им более естественно вписаться в требования внутреннего рынка и мировые глобализационные процессы.

Особенностью процессов, происходящих в экономике в настоящее время, является то, что главным в ней оказались уже не столько предприятия сами по себе, но и те проблемы адаптации их к изменяющимся условиям хозяйствования, которые могут быть решены уже только на более высоком, корпоративном уровне.

Интеграция должна обеспечивать построение горизонтальных технологических цепочек, включающих завершающие стадии производственного цикла. Помимо этого, необходимо создание управленческой вертикали, способной осуществлять маркетинговую стратегию по контролю и увеличению совокупной доли этих предприятий на рынке в масштабах страны, аккумулировать и оптимизировать необходимые для этого ресурсы, в первую очередь финансовые.

Таким образом, речь должна идти об оптимизации производства и бизнеса посредством объединения интересов предприятий в горизонтально – или вертикально-интегрированные бизнес-группы с соответствующей финансовой и торгово-сбытовой инфраструктурой.

Интеграция производств в крупные структуры позволяет получать экономический эффект благодаря действию комплекса факторов:

- концентрации ресурсов на важнейших направлениях расширенного воспроизводства;
- больших возможностей по отстаиванию своих интересов на зарубежных рынках;
- улучшения качества менеджмента (управленческих технологий и кадрового состава) на каждом предприятии объединения.

Судить о степени эффективности какой-либо из этих моделей формирования интегрированных структур достаточно сложно, но общий негативный итог продолжающихся реформ не дает оснований для высоких оценок любой из моделей с позиции достижения народно-хозяйственной эффективности производства. Причина видится в неудовлетворительном состоянии как финансовой, так и производственной сфер экономики.

Банки и другие финансовые организации, на первых порах, по сути, возложив на себя задачу повышения эффективности производства продукции и насыщения товарных рынков и создав для управления этим процессом группы специально подобранных менеджеров – специалистов в области финансовых и торговых операций, достаточно быстро поняли, что не смогут организовать эффективное управление крупными промышленными комплексами, оказавшимися под их контролем.

Нам кажется, нужны иные подходы, поиск которых не прекращается и сегодня.

В последние годы в секторе малого бизнеса РФ стали появляться организации нового типа, специфические по своей функциональной структуре. Эти организации соединяют черты малого предприятия и многопрофильных компаний, что позволяет их называть малыми многопрофильными организациями (ММК). Их возникновение отражает сложность и противоречивость экономической ситуации. Сами они несут отпечаток нестабильности, но временами демонстрируют впечатляющие успехи.

Организационно-правовая структура этих организаций может быть различна: «холдинг», «объединение» «группа компаний NN», «организация AA». ММК – это формирование, профильная деятельность которого сосредоточена в малых предприятиях.

ММК – это комплексное организационное образование, предполагающее долевую собственность его участников, выступающее в качестве единого субъекта экономико-правовых отношений и состоящее из производственных и функциональных единиц, связанных в рамках единого процесса управления производством и капиталом, сочетающее черты малых предприятий с признаками многозвенных корпоративных структур.

Такие компании обычно возникают на базе одного или нескольких малых предприятий, руководство которых стремится обеспечить стабильную работу путем создания все новых направлений деятельности.

Отнести их к сектору малого бизнеса позволяют следующие признаки:

- численность работающих не превышает 100 чел.;
- организации действуют, как правило, в рамках одного города или области, т.е. имеют достаточно локальные ресурсные и сбытовые рынки;
- материнская компания чаще всего сама является малым предприятием, поэтому: ММК обладает ограниченными финансовыми ресурсами;
- владельцы материнской компании руководят ею и одновременно работают менеджерами части подразделений, таким образом, сохраняется единство владения и управления;
- поскольку численность персонала невелика, а на работу часто принимаются родственники и знакомые, то во многом сохраняется неформальный характер отношений собственников и работников.

Вместе с тем, ММК нельзя в полной мере назвать малым предприятием, так как они имеют большую номенклатуру изделий и услуг и, в связи с этим, более сложную, чем в малых предприятиях, систему управления, в которой занято и большее число управленческого персонала [3]. При этом они, как правило, не позволяют себе пользоваться услугами высококвалифицированных специалистов, предпочитают нанимать специалистов среднего уровня или «выращивать» их в своем коллективе.

Схожесть данного образования с большими организациями заключается в том, что в его структуру входит материнская компания и ряд подразделений, которые обычно различны по направлениям своей деятельности. Материнская компания владеет долевыми паями подразделений, что сближает названные организации с холдингами.

Но есть и отличия:

- размеры: численность персонала во всех подконтрольных предприятиях не превышает 100 чел.;
- организационно-правовая форма: чаще всего это общество с ограниченной ответственностью или закрытое акционерное общество, а не открытые акционерные общества;

- система управления: имеет значительно менее сложную, чем обычные корпоративные структуры, иерархию.

Основания для возникновения ММК разнообразны, укажем основные:

- снижение рисков;
- оптимизация финансовых и налоговых схем;
- организационный эффект.

Продукты и услуги, производимые и реализуемые подразделениями ММК, весьма разнородны, и фирма функционирует сразу на многих, совершенно различных рынках. Это позволяет с меньшими потерями переживать сезонные колебания, поскольку в структуре, как правило, существуют бизнесы, находящиеся в противофазе по сезонности продукта. Так же успешно удается прикрывать друг друга экспортирующим и импортирующим подразделениями, хотя непредсказуемая экономическая и законодательная среда РФ периодически ставит под удар то первые, то вторые. Более того, переход к иной деятельности позволяет в некоторых случаях ликвидировать неудачные направления. Разработка новых проектов дает также возможность привлечь дополнительный капитал. При хроническом дефиците оборотных средств такие вливания «подкармливают» уже существующие направления и, тем самым, решают многие финансовые проблемы.

Еще одним преимуществом данной организации является совместное использование несколькими направлениями офиса, его оборудования, охраны и т.п., что значительно снижает удельный вес постоянных затрат в себестоимости (что весьма существенно при нехватке финансовых средств).

Новые направления деятельности ММК (их обилие – характерная черта таких фирм) в большинстве случаев возникают не как следствие маркетинговых исследований или заранее разработанного плана, а благодаря появлению новых идей (или возможностей) у руководителей и сотрудников. Иногда новые направления необходимы для обслуживания уже существующих подразделений, но при этом одновременно являются самостоятельными центрами прибыли (транспортные компании, склады) [3].

Далеко не всегда только что возникшие направления деятельности сразу получают юридическую и финансовую самостоятельность. Их «выделяют», как правило, по достижении определенного уровня выручки.

Часто ММК не оправдывают целей создания, и их менеджеры сталкиваются с проблемами управленческого характера. Вообще надо сказать, что управление в ММК носит в целом хаотичный характер. Отчасти это вызвано противоречивой сущностью данного формирования, где многопрофильная по содержанию деятельность осуществляется в ограничивающих рамках малого предпринимательства, отчасти – профессиональной и психологической неподготовленностью менеджеров-предпринимателей к планомерной целенаправленной управленческой деятельности.

Стратегии интеграционных процессов в современном российском обществе «наука – образование – бизнес». В условиях формирования экономики инновационного типа усиление интеграционных процессов становится первостепенной задачей эффективного управления. В этой связи особую актуальность приобретает анализ тенденций развития, отражающих взаимодействие таких структурных элементов инновационного развития, как наука, образование и бизнес. Гуриева Л.К. подчеркивает, что «сегодня преимущество в конкурентной

борьбе определяется не размерами страны, не уровнем запасов природных ресурсов, не даже мощью финансового капитала. Совершенно очевидно, что в ближайшие годы будут процветать те государства, которые обеспечат наиболее полное проявление профессиональных способностей и талантов своих граждан, сумеют превзойти других в освоении новых знаний и практических достижений, трансформируя их в самые современные технологии и продукцию» [2].

В экономической науке, как ни в какой другой, остро стоит вопрос о взаимодействии теоретических концепций и реальных, практических проблемах, стоящих перед современным бизнесом. И довольно часто нам приходится слышать высказывания менеджеров российских предприятий, что теория и хозяйственная практика не всегда «способны понять друг друга». Да и теоретики в свою очередь мало интересуются проблемами современного бизнеса, и еще меньше у них желания принимать участие в решение этих проблем. А при таком противостоянии экономика нового типа развиваться просто не может.

С экономической точки зрения интеграция науки, образования и бизнеса – это единственный путь развития в условиях инновационной экономики. Значение взаимодействия науки, образования и бизнеса определяется структурой инновационной системы:

- «воспроизводство знаний, в том числе с потенциальным рыночным спросом, путем проведения фундаментальных и поисковых исследований в Российской академии наук, других академиях наук, имеющих государственный статус, а также в университетах страны;
- проведение прикладных исследований и технологических разработок в государственных научных центрах РФ и научных организациях промышленности, внедрение научно-технических результатов в производство;
- промышленное и сельскохозяйственное производство конкурентоспособной инновационной продукции;
- инновационной системы развитие инфраструктуры инновационной системы;
- подготовка кадров по организации и управлению в сфере инновационной деятельности» [2].

В современной РФ процессы трехсторонней интеграции только начинают формироваться. Вузы при этом рассматриваются как центры инноваций, представляющие ядро инновационной интегрированной системы, позволяющей решать целый комплекс задач и влиять на экономическое развитие региона (рис. 1).

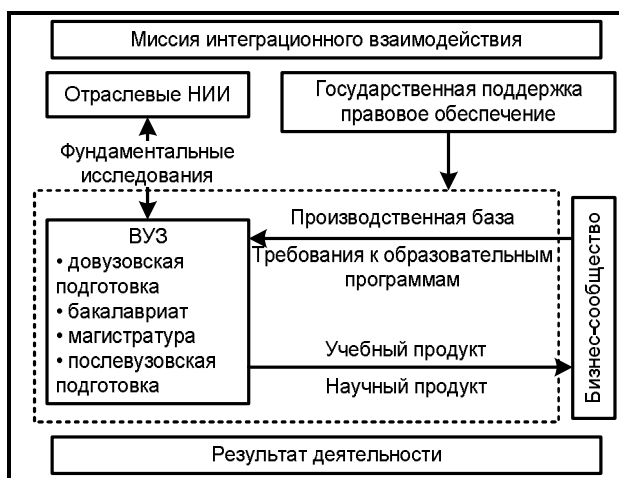


Рис. 1. Процессы интеграции в современном российском обществе «наука – образование – бизнес»

Являясь ядром учебно-производственного инновационного комплекса, вуз способен координировать и объединять вокруг себя бизнес-сообщество и способствовать реализации полного инновационного цикла. Научный и учебный продукт вуза, являющийся для него выходом, представляет собой входной ресурс для других элементов системы. Возможными формами развития такого взаимодействия могут являться лаборатории, консалтинговые центры, создаваемые как на базе вузов, так и предприятий.

Тот факт, что вуз становится ядром рассматриваемой системы, объясняется следующими причинами:

- наличие специалистов высшей квалификации;
- возможность проведения исследований в различных областях;
- постоянное обновление состава участников за счет привлечения к исследовательским работам студентов, аспирантов;
- совершенствование учебного процесса за счет использования в нем конечного результата;
- возможность непрерывного образования для участников.

Инновационная система может эффективно функционировать только на базе наукоемких высокотехнологичных отраслей (производства), т.е. это «отрасли, сферы или виды экономической деятельности, результатом которой является продукция (товары, работы, услуги) со значительной добавленной стоимостью, полученной за счет применения достижений науки, технологий и техники, характеризующаяся высокой долей внутренних затрат на исследования и разработки в стоимостном объеме производства такой продукции» [2].

Состав учебно-производственного инновационного комплекса зависит от поставленных перед таким объединением задач. Стандартный набор участников комплекса состоит из одного вуза и нескольких предприятий. В случае необходимости, в группу может входить несколько образовательных учреждений – либо вузов, либо научно-исследовательских институтов (НИИ). Это позволит создать эффективную цепочку поэтапного создания и реализации инноваций в виде конечного продукта начиная с фундаментальных исследований и подготовки специалистов.

Бесспорным является тот факт, что интеграционные процессы должны опираться на государственную поддержку, которая заключается не только в финансировании, но в первую очередь в обеспечении правовой поддержки. «Целью государственной политики в области развития инновационной системы является формирование экономических условий для вывода на рынок конкурентоспособной инновационной продукции в интересах реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации:

- повышение качества жизни населения;
- достижение экономического роста;
- развитие фундаментальной науки, образования, культуры;
- обеспечение обороны и безопасности страны путем объединения усилий государства и предпринимательского сектора экономики на основе взаимовыгодного партнерства» [3].

Как показала мировая практика, интеграция высшего образования и бизнеса может выражаться в различных формах:

- отслеживание требований рынка труда;
- разработка учебных программ в соответствии с запросами предприятий;
- организацию практик и стажировок на предприятии;

- содействие трудоустройству и отслеживание профессиональной карьеры выпускников;
- обучение специалистов по запросам предприятий;
- консалтинговые и информационные услуги для предприятий;
- организация совместных научно-исследовательских проектов.

Стоит отметить, что в настоящее время преобладает двусторонняя интеграция. Причем выбор партнера по интеграции в основном определяется личными связями и сложившимся опытом взаимодействия. Если раньше вузы были склонны к интеграции друг с другом, то сейчас, в условиях острой конкуренции, отдают предпочтение взаимодействию с НИИ. Бизнес же взаимодействует с вузами в основном в сфере образовательной деятельности, в прикладных сферах деятельности они отдают предпочтение профессиональным консалтинговым фирмам.

Интеграционные процессы на микроуровне позволяют участникам получить целый ряд преимуществ:

- повышение эффективности собственных бизнес-процессов;
- доступ к ресурсам участников, которые являются определяющими в развитии собственных бизнес-процессов и влияют на результативность деятельности;
- формирование более актуальной информационной базы, за счет информационных потоков, идущих от участников процесса;
- подготовка специалистов в соответствии с требованиями бизнеса;
- создание комплекса, реализующего модель непрерывного образования;
- увеличение инновационного потенциала участников, и как следствие инвестиционной привлекательности;
- максимально возможное раскрытие творческого потенциала всех субъектов интеграционного процесса;
- создание крупной научно-экспериментальной и технологической базы;
- ориентация субъектов научно-педагогической деятельности не только на достижение образовательных целей, но и на коммерческий эффект.

Действительно, если участники процесса не будут подходить к нему формально, это позволит им получить значительное конкурентное преимущество перед другими участниками рынка.

Отметим, что при взаимодействии внутри системы последовательность стадий переходов к инновационной экономике, не должна выглядеть традиционным образом: «наука-технология-производство». Необходимо поддержать точку зрения Мамедова О.Ю.: «Истинная же структура рассматриваемой последовательности – иная, ... «экономика – производство – наука – технология». Именно, такая последовательность стадий внутри научно-производственного комплекса позволит добиться получения инноваций [4].

Следует также подчеркнуть, что без осознания всеми участниками миссии интеграционного взаимодействия, понимаемой как рост инновационного потенциала, способствующий достижению важнейших рыночных показателей всеми партнерами, вряд ли можно будет получить конечный результат деятельности, который можно будет трактовать как инновацию.

В условиях формирования экономики нового типа вузы должны быть заинтересованы в интеграции, более того, конкурировать между собой как центры инноваций за расширение научно-производственного комплекса за счет увеличения числа участников. В-первых, это будет создавать положительный внешний образ вуза как лидера рынка образовательных услуг

региона, а во-вторых, наличие у каждого участника специфических для данной отрасли ресурсов будет способствовать процессам бенчмаркинга и их перекрестному использованию.

Создание научно-производственных интеграционных комплексов позволит вузам реализовать следующие направления развития:

- развитие человеческих ресурсов через образование, в том числе послевузовское;
- производство нового знания через научно-исследовательскую деятельность преподавателей и студентов;
- формирование экономики нового типа в регионах через участие в решении прикладных проблем экономического сообщества.

Вуз как центр интегрированного учебно-производственного комплекса устанавливает с предприятиями многообразные связи, которые включают в себя:

- совместное управление и планирование;
- предприятие обеспечивает производственную базу для исследовательских работ, позволяет сотрудникам и студентам вуза ознакомиться с механизмами функционирования и управления бизнес-систем;
- предприятие получает возможность участвовать в совершенствовании учебного процесса, предъявлять свои требования к качеству образования выпускников вуза.

Процессы интеграции науки и бизнеса могут принимать различные формы в зависимости от организационных, экономических и институциональных условий, определяющих рамки взаимодействия субъектов интеграционной деятельности. В условиях экономики нового типа наиболее перспективной, на наш взгляд, становится именно полная интеграция, приводящая к образованию научно-производственных комплексов.

В современных условиях небольшие вузы не способны ставить перед собой и решать инновационно-исследовательские задачи. Это уже породило тенденцию к укрупнению вузов путем их слияния и поглощения. Объединение ресурсов вузов в ходе интеграционного процесса обеспечивает снижение затрат на разработку образовательных программ и проведение исследований, а также на маркетинговую поддержку.

Анализ публикаций по рассматриваемой проблеме, показал, что ряд ученых позитивно оценивают отечественный опыт интеграции науки, образования и бизнеса сообществом и считают, что без государственной поддержки развитие данного процесса невозможно. Другая группа исследователей подвергает критике сложившиеся в РФ формы и механизмы интеграции, и делает ставку на заимствование лучшего зарубежного опыта.

На наш взгляд, специфической особенностью российской системы взаимодействия элементов инновационного потенциала является тот факт, что основной потенциал фундаментальной науки сосредоточен в НИИ. В течение нескольких десятилетий научные исследования в вузах не входили в число реальных приоритетов научно-образовательной политики государства. Более того, содержание высшего образования определяется, по-прежнему, в директивном порядке, не учитываются интересы бизнес-сообщества, взаимодействие с объектами прохождения студентами практики носит формальный характер. Последнее десятилетие вопрос ответственности подготовки специалистов высшей школы в соответствии с требованиями рынка труда не теряет своей актуальности. На сегодняшний день, данные исследований говорят о том, что бизнес-сообщество лишь частично удовлетворено соответствием качества подго-

товки высококвалифицированных специалистов предъявляемым им требованиям (рис. 2).

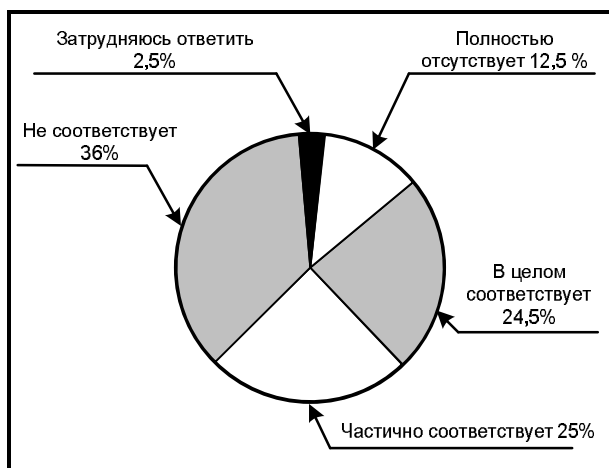


Рис. 2. Соответствие качества подготовки специалистов высшей школой требованиям бизнес-сообщества¹

В связи с этим, сложившиеся отечественные модели образования и науки, бесспорно, требуют модернизации с учетом практики ведущих стран мира, где в вузах сосредоточен основной потенциал фундаментальной науки, ведутся исследования и разработки в разрезе всех стадий инновационного процесса.

Важнейшую роль играет процесс создания инфраструктуры учебно-производственного комплекса, которая в настоящее время представлена инновационно-активными территориями-наукоградами (подмосковный Королев, новосибирский Кольцово, Дубна, Петергоф, алтайский Бийск и др.), бизнес-инкубаторами, технопарками, инновационно-технологическими центрами (ИТЦ), центрами трансфера технологий (ЦТТ), технополисами, т.е. уже в основном сформирована.

В остальном же проблема взаимосвязи учебных заведений и промышленных предприятий, как способ решения вопросов повышения качества образования и привлечения в вузы дополнительных средств, актуальна не только для РФ. Анализ зарубежных источников на основании работ исследователей из США, Франции, Германии, Китая, Японии, Мексики показывает, что поиск решения этой проблемы уже длительное время занимает ученых и государственных деятелей многих стран.

В целом в РФ применяются такие же формы взаимодействия высшей школы и бизнеса, как за рубежом. Но следует отметить, значительно меньшее разнообразие используемых форм интеграции вузов и предприятий. Вузы так и не научились взаимодействовать с предприятиями через рынок труда. Поэтому так и актуальна для российских вузов, особенно региональных, проблема трудоустройства. Да и участники бизнес-сообщества не в полной мере осознают необходимость постоянного обновления знаний и навыков специалистов вследствие их устаревания. Бизнес не всегда понимает, что ему надо, и, как правило, не готов финансировать образовательные программы. Хотя, безусловно, есть и исключения. Например, в Нижнем Новгороде ИТ-компании, ис-

пытывающие сейчас дефицит человеческих ресурсов, сотрудничают с Государственным университетом и Техническим университетом по новым углубленным программам подготовки кадров, финансируя обучение некоторых групп, отдельные кафедры, курсы. Компании «Тэлма Софт», «Мера», входящие в число ведущих отечественных разработчиков программных продуктов, а также нижегородская лаборатория Intel ведут переговоры о возможности совместного финансирования вузовских программ.

Интеграционные программы с бизнесом и научными центрами уже успешно действуют в ведущих вузах страны. Так, в Московском государственном университете им. М.В. Ломоносова создано пять центров обучения с такими компаниями, как АФК «Система», «Базовый элемент» и «Роснефть», на базе которых создаются лаборатории и цеха для работы студентов.

Модернизация высшей школы в РФ должна быть направлена, в первую очередь, на повышение инновационного потенциала учреждений высшего профессионального образования. Процессы интеграции не остались без государственной поддержки. По словам министра образования и науки, «на следующее трёхлетие мы увеличиваем финансирование вузовского образования более чем на 30 млрд. руб. в год (около 10%); эти средства направляются на улучшение исследовательских программ и инфраструктуры ведущих российских университетов».

В частности, по словам Г. Шепелева, в ближайшее время по линии Федерального агентства по науке и инновациям ожидается запуск двух мероприятий.

- Первое – поддержка кооперации ведущих вузов с производственными предприятиями. В рамках этого мероприятия предполагается выделить около 20 млрд. руб. на 3 года. Параметры одного проекта – до 300 млн. руб. (соответственно, до 100 млн. руб. в год). При этом деньги планируется выделить промышленным предприятиям, выпускающим или в перспективе собирающимся выпускать высокотехнологичную продукцию и работающим с университетами в части выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Проект направлен на организацию нового и модернизацию существующего производства. Помимо бюджетных денег, предприятие должно привлечь такую же сумму внебюджетных средств на организацию производства.
- Второе направление поддержки – это содействие исследованиям ведущих ученых российских вузов. При этом бюджетные средства будут распределяться на конкурсной основе.

Так, в Стратегии РФ в области развития науки и инноваций на период до 2015 г. интеграция позиционируется как одно из ключевых направлений реформирования образования и государственного сектора науки, условий создания конкурентоспособного сектора исследований, разработок и структурирована до перечня необходимых мероприятий. Именно на ее основе намечается сократить разрыв между образованием и наукой, обеспечить приток в эти сферы талантливой молодежи, повысить эффективность научных исследований, качество образовательных программ.

Интеграция может явиться источником внебюджетных средств для вузов. Предприятия, заинтересованные в подготовке специалистов высшей категории, осуществления фундаментальных и прикладных исследований для решения задач, стоящих перед ними в условиях экономики нового типа, бесспорно, будут вкладывать средства для реализации инновационных проектов совместно в вузах.

¹ По данным исследования мнения организаций-работодателей Алтайского края, 2009 г.

Прерогативой развития региональных центров высшей школы должна стать концепция интеграции высшего образования с другими, как интеллектуальными, так и техническими сферами. Сближение профессионального образования с другими областями человеческой деятельности ведет к формированию территориальных учебно-научно-производственных комплексов. Такие комплексы располагают значительным интеллектуальным потенциалом и оказывают сильное воздействие на развитие экономики в регионе. Региональный университет в скором будущем должен стать научно-производственным исследовательским комплексом, который наряду с функциями подготовки кадров высшей квалификации, научными исследованиями будет выполнять функции по бизнес-консультированию, профориентации, техническому творчеству и др. Такие комплексы будут оказывать существенное влияние на развитие территории, в том числе и как экономические субъекты.

Вузы должны становиться ядром регионального производственного кластера. Организации должны не только готовить там своих работников, вузы должны являться базой распространения инновационных технологий ведения бизнеса. Организации региона должны иметь возможность размещать заказы на исследования и разработки, что означает невозможность оперативной живой связи с вузовскими кафедрами.

Российские региональные вузы уже подошли к переосмыслению своей роли в жизни общества. По примеру ведущих европейских вузов они уже становятся центрами взаимодействия не только коммерческих организаций, но органов власти. Вузы проводят все больше социально значимых исследований и придают им публичное звучание.

Вузам просто необходимо реагировать на современную тенденцию сужения границ высшего образования, которая находит свое выражение в распространении таких форм производства и обращения знаний как консалтинг, центры развития бизнеса, тренинговое обучение и т.п.

В настоящее время «образовательный продукт» поставляют на рынок множество институтов. И чтобы не проиграть конкурентную борьбу за довольно существенную часть рынка образовательных услуг вузам просто необходимо отвечать на требования рынка и становиться интеграционными центрами распространения знаний.

Вузы, которые сегодня не трансформируются, скорее всего, будут проигрывать борьбу за рынок образовательных услуг.

Сегодня предприятия столкнулись с проблемой «рынокобязности», т.е. не знания текущих потребностей рынка, не умения прогнозирования изменения рыночной ситуации и соответственного поведения на рынке. Но самая сложная проблема заключается в отсутствии системы постоянной подпитки предприятий инновационными продуктами и разработками, отсутствие коммуникационных контактов и связи с вузовскими кафедрами. Опираясь на этот факт, вузы должны стать целостной системой

Создание такой системы включает следующие направления.

1. Сохранение уже имеющихся инструментов взаимодействия «вуз-организация».
2. Развитие коммерческой инновационной деятельности на основе достигнутых научных результатов: реализация инно-

вационных коммерчески состоятельных проектов, внедрение новых форм предоставления образовательных услуг.

3. Широкомасштабное развитие малых форм предпринимательства вузов с использованием уникальной интеллектуальной базы.
4. Развитие образовательной деятельности на базе системы действующих в вузах базовых кафедр по подготовке научных специалистов, а также специалистов различных сфер деятельности по заказу организаций.
5. Развитие институционального и инфраструктурного обеспечения предпринимательства.

Таким образом, в ближайшее время центрами системной интеграции инновационной активности вузов в РФ могут быть территории и сохранившаяся система вузовской и академической науки. Роль вузов в построении региональной интегрированной системы связана с развитием следующих направлений деятельности:

- воспроизводство научно-технического (интеллектуального) потенциала, необходимого для разработки и коммерциализации инноваций;
- производство инновационной продукции и услуг собственными силами;
- инкубирование и генерация предприятий малого наукоемкого бизнеса, связанных с вузом;
- формирование инновационной инфраструктуры поддержки интегрированных комплексов, обслуживающей потребности региональной инновационной системы;
- подготовка кадров;
- формирование инновационной культуры в бизнес-среде.

На сегодня эти направления не реализованы региональными вузами, что затрудняет разработку научно обоснованных предложений и решений по активизации инновационной деятельности высшей школы РФ. Накопленный вузами интеллектуальный и инновационный потенциал требует переосмысления, структурирования, анализа и дальнейшей модернизации с учетом требований современной рыночной среды.

Наиболее рациональный подход к дальнейшему институциональному развитию науки и образования – создание интегрированных структур, призванных обеспечить достижение высокого уровня и опережающий характер подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов по перспективным направлениям подготовки, улучшение качества образования и эффективности научных исследований.

СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СТРУКТУРОЙ

В условиях перехода к экономике «нового» типа бизнес-среда по-прежнему характеризуется высоким уровнем нестабильности. Внутренние возможности участников бизнес-сообщества должны отвечать требованиям рыночной среды, в которой они функционируют, что может быть достигнуто только с помощью реализации комплексной системы стратегического управления интегрированной структурой «наука – образование – бизнес».

Стратегическое управление формирует основу для всех управленческих решений. Не используя преимуществ стратегического управления, все участники интегрированной структуры будут лишены реального способа оценки целей и направлений развития. В настоящих условиях традиционные методы менеджмен-

та уже в значительной мере себя исчерпали, и необходимо искать новые подходы к управлению.

Ответом на потребность в механизмах опережающего, повседневно-стратегического управления явилась разработка в начале 1990-х гг. Нортоном и Капланом общей методологии, известной в мире бизнеса под названием *Balanced scorecard*, (BSC) – сбалансированная система показателей (ССП).

ССП способствует решению задач стратегического управления, позволяет более четко обозначить стратегию развития научно-производственного интегрированного комплекса и реализовать ее. Сбалансированная система показателей обеспечивает целенаправленный мониторинг деятельности, позволяет прогнозировать и упреждать появление проблем, органично сочетает уровни стратегического и оперативного управления, контролирует наиболее существенные финансовые и нефинансовые показатели деятельности всего комплекса в целом. Степень достижения стратегических целей, эффективность бизнес-процессов и работы комплекса и каждого его участника определяется значениями ключевых показателей эффективности, которые тесно связаны с системой мотивации сотрудников.

Таким образом, сбалансированная система показателей, на наш взгляд, может являться системой измерения эффективности деятельности всего научно-производственного комплекса (система стратегического управления), основанной на видении и стратегии, которая отражает наиболее важные аспекты бизнеса. Концепция сбалансированной системы показателей поддерживает стратегическое планирование, реализацию и дальнейшую корректировку стратегии, путём объединения усилий всех участников комплекса.

Современные подходы к стратегическому управлению создают необходимость учитывать нефинансовые составляющие: персонал, бизнес-процессы, инновации, отношения с потребителями. Р. Каплан и Д. Нортон определили четыре основных группы стратегических целей, достижение которых оценивается ключевыми составляющими: финансы, клиенты и внешнее окружение, внутренние процессы, обучение и рост – это стратегически важные аспекты деятельности любой организации [1]. При этом каждая составляющая содержит ключевой вопрос, с которым она ассоциируется (табл. 1).

Таблица 1

СТРАТЕГИЧЕСКИ ВАЖНЫЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СТРУКТУРЫ «НАУКА – ОБРАЗОВАНИЕ – БИЗНЕС»

Составляющие ССП	Ключевой вопрос
1. Финансовый аспект	Как соотносятся финансовые цели со стратегией?
2. Клиентский аспект	В каких показателях работы с клиентами необходимо преуспеть чтобы достичь желаемых финансовых показателей и реализовать стратегию?
3. Внутренний аспект	Какие внутренние процессы стратегически важны, и на каких из них следует сконцентрировать особое внимание, чтобы удовлетворить запросы клиентов?
4. Обучение и рост	Каким образом необходимо поддерживать способность к изменению и совершенствованию, чтобы добиться успеха в бизнес-процессах и реализовать стратегию?

Все четыре составляющие должны способствовать реализации единой стратегии интегрированной системы.

Правильно построенная ССП позволяет участникам интегрированной структуры:

- сосредоточить все свои ресурсы (финансовые, кадровые, технологические, информационные) на реализации стратегии и добиться неуклонного движения организаций к поставленным целям;
- обеспечить связь между стратегическими целями и ежедневной работой коммерческих, производственных и административных структур (за счет введения измеримых показателей, связанных с целями);
- повысить управляемость и эффективность деятельности, а также снизить риски.

Сбалансированная система показателей стала очень актуальной концепцией. Но не стоит забывать что, как и любая другая система ССП имеет положительные и отрицательные стороны.

Основное преимущество ССП состоит в том, что она пронизывает всю структуру системы и обеспечивает согласованные оперативные действия персонала, направленные на реализацию стратегии, помогает быстро получать ценную обобщенную информацию о деятельности интегрированной системы для улучшения качества процесса принятия решений, обеспечивает слаженное взаимодействие всех участников интегрированных процессов и снабжает все уровни управления представлениями о том, каким образом можно улучшить процесс принятия решений и приблизиться к поставленным целям. Таким образом, основная задача концепции сбалансированной системы показателей – вовлечь всех участников (бизнес-сообщества, вузы, НИИ) в реализацию общей стратегии. Успешность реализации стратегии зависит от достижений и инициативы партнеров, правильного распределения ресурсов и выстраивания обратных связей. Участвуя в определении ключевых показателей и реализации стратегии, участники имеют возможность повысить собственную квалификацию и улучшить эффективность системы в целом. За счет вовлечения всех участников в процесс реализации стратегических решений интегрированный комплекс превращается в гибкую структуру, где каждый из партнеров одинаково понимает поставленные цели. Такой интегрированный комплекс способен быстро реагировать на опасные тенденции со стороны внешней среды принимать соответствующие управленческие решения.

Сбалансированная система показателей помогает в оптимизации собственных бизнес-процессов участников и выравнивает эти бизнес-процессы со стратегией всей интегрированной структуры. Благодаря ССП интегрированный комплекс может более оптимально управлять своими бюджетными средствами исходя из стратегии, а не из предпочтений отдельно взятых участников, что обеспечивает связь между приоритетами и действиями.

Таким образом, можно выделить следующие преимущества ССП [5]:

- устраняет разрыв между стратегией и ее воплощением, позволяет понять, как новый проект влияет на достижение стратегических целей;
- позволяет получить обобщенную базу для стратегических целей организации в виде взаимосвязанного набора финансовых и нефинансовых показателей функционирования;
- дает возможность оперативно реагировать на изменения окружающей среды, оценить их с точки зрения влияния на достижение стратегических целей;
- позволяет скорректировать существующую стратегию;

- создает возможность повысить эффективность системы стратегического и оперативного управления.

Для успешного внедрения сбалансированной системы показателей необходимо:

- получить поддержку всех участников;
- прийти к соглашению по используемой терминологии;
- найти внутреннего руководителя структуры;
- определить миссию, видение и стратегию комплекса;
- определить стратегические цели комплекса;
- определить показатели для оценки достижения целей и способы получения данных для показателей;
- внедрить управление процессами;
- оценивать эффективность деятельности за определенные периоды.

У системы сбалансированных показателей есть и негативная сторона. Как и любая технология управления, она должна быть адаптирована к конкретным условиям. Успешность применения данной модели зависит от многих факторов: степени децентрализации организации, необходимых временных горизонтов для достижения наиболее важных для организации целей, особенностей взаимосвязей между отдельными бизнес-единицами, степени неопределенности. Существуют определенные проблемы эффективного применения ССП российскими организациями, в том числе отсутствует система контроля или находится в зачаточном состоянии. Большинство организаций сталкиваются с трудностями при сборе данных по внутренним процессам, так как они еще не были формализованы или задокументированы. Неправильное использование ССП, ставит под угрозу имидж организации, а в условиях неопределенности и риска появляется угроза банкротства.

Основными недостатками является:

- адаптация ССП к определенным условиям;
- разница в методологии управления требует доработки ССП;
- затруднено использование зарубежного опыта;
- неправильное использование ССП нарушает нормальное функционирование организации;
- отсутствие методических рекомендаций к использованию ССП в интегрированных структурах подобного типа;
- требует определенных затрат, в том числе и временных.

ССП имеет определенные преимущества и недостатки, которые необходимо учитывать и, подстроив ее под определенные условия функционирования научно-производственного интегрированного комплекса возможно ее эффективное использование.

Главный результат внедрения ССП в качестве инструмента реализации стратегии и мониторинга деятельности научно-производственного интегрированного комплекса – полное понимание стратегии всеми участниками, последовательное ее проведение и система мотивации, основанная на контроле реального выполнения стратегических целей.

Таким образом, система сбалансированных показателей является сложным, трудоемким процессом. Сбалансированная система показателей – современная технология эффективного управления, позволяющая организациям не только разработать эффективную стратегию, но и успешно ее реализовать. Данная система представляет важное преимущество, обеспечивая тесную взаимосвязь между стратегическими целями участников бизнес-сообщества, образованием и наукой.

*Савченко Юлия Юрьевна;
Голева Оксана Геннадьевна;
Овсянникова Анастасия Васильевна*

Литература

1. Гершун А.М. Разработка сбалансированной системы показателей [Текст] : практ. руководство с примерами / под ред. А.М. Гершуна, Ю.С. Нефедьевой. – М : Олимп-бизнес, 2005. – 128 с.
2. Гуриева Л.К. Национальная инновационная система России: модели и инфраструктура [Электронный ресурс]. URL: <http://www.viu-online.ru/science/publ/bulleten92002/page12.html>.
3. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия [Текст] / Г.Б. Клейнер. – М. : Дело, 2008. – 568 с.
4. Мамедов О.Ю. Тайна инновационной экономики – в ее инновационной организации [Текст] / О.Ю. Мамедов // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2009. – №2.
5. Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием [Текст] / Хорват П. // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – №4.

Ключевые слова

Интеграция; инновации; образование; планирование; стратегия; наука; исследования; система сбалансированных показателей; малые многопрофильные корпорации; научно-производственные интегрированные комплексы.

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы исследования. Идея интеграции как в сфере науки и образования, так и в сфере бизнеса не нова для мировой практики. Необходимость возрождения этой идеи обусловлена следующим. Интеграционная деятельность, в той или иной степени, присуща любому предприятию, поскольку, в условиях формирования экономики «нового» типа, она представляет собой один из наиболее значимых аспектов функционирования.

Необходимость разработки принципиально иного подхода, основанного не на копировании пусть даже позитивных форм отношений, а на создании условий для формирования нового российского типа управления с учетом исторических, экономических и социальных особенностей национального управления.

Научная новизна и практическая значимость. Научная новизна исследования заключается:

- во-первых, в том, что уточнено понятие «малой многопрофильной корпорации»;
- во-вторых, обоснована авторская трактовка необходимости оптимизации образования и бизнеса путем создания научно-производственных комплексов с развитой инфраструктурой;
- в-третьих, доказывается точка зрения, что система сбалансированных показателей может быть адаптирована к условиям функционирования интегрированных структур.

Исследование носит логический характер и представляет собой завершенное исследование. Замечаний по статье нет. Статья может быть рекомендована к печати в ведущих научных изданиях.

Машуков В.И., к.э.н., профессор, заслуженный экономист РФ, председатель Рубцовского городского Совета депутатов Алтайского края

9.6. INTEGRATION PROCESSES IN THE FORMATION OF THE NEW ECONOMY

Y.Y. Savchenko, Candidate of Sciences (Economic), the Senior lecturer of Chair Management;
A.V. Ovsyannikova, the Lecturer of Chair Finance;
O.G. Goleva, the Lecturer of Chair Management

Altai State University

The article reflects the scientific and practical significance of the use of modern forms of integration in scientific education and the business community. It is proved that strengthening the integration process is a top priority of good governance. Substantiates the view that the Balanced Scorecard can be adapted to the functioning of the integrated structures.

Literature

1. A.M. Gershun. Develop a balanced system of indicators (a practical guide with examples) [Text] / under. Ed. AM Gershun, YS Nefed'eva. – M: JSC OLIMP-BUSINESS, 2005. – 128 p.
2. L.K. Guriev. National innovation system of Russia: Models and infrastructure [Electronic resource] URL: <http://www.viu-online.ru/science/publ/bulleten92002/page12.html>.
3. G.B. Kleiner. Company's strategy [Text] / GB Kleiner. – M: Case, 2008. – 568 p.
4. O.Y. Mamedov. Secret of the innovation economy – in its innovative organization! [Text] / OY Mamedov / debit Rostov State University. – 2009 – №2.
5. P. Horvath. The Balanced Scorecard as a management company [Text] / P. Horvath // Problems of theory and practice of management. – 2000. – №4.

Keywords

Integration; innovations; education; planning; strategy; science; research; balanced scorecard; multidisciplinary small corporations; scientific-integrated manufacturing systems.