

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СИСТЕМЕ ЗАПАДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА: ПРЕИМУЩЕСТВА И БАРЬЕРЫ РЕАЛИЗАЦИИ НОВОВВЕДЕНИЙ

INDIVIDUAL INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE SYSTEM OF WESTERN MANAGEMENT: THE BENEFITS AND BARRIERS OF IMPLEMENTATION OF INNOVATIONS

G. Eremkina

Annotation

The article discusses the advantages and benefits of the system of individual enterprise than large bureaucratic companies in the developed market economies, and the typical problems faced by the innovator – businessmen in the mass adoption of innovations they have developed.

Keywords: Innovation, individual innovators, entrepreneurs, efficiency factors, competitive advantages.

Еремкина Галина Александровна

*К.с.н., доцент
ГТУ "Станкин"*

Аннотация

В статье рассмотрены преимущества и выгоды системы индивидуального предпринимательства по сравнению с крупными бюрократизированными компаниями, действующими в странах с развитой рыночной экономикой, а также типичные проблемы, с которыми сталкиваются новаторы – бизнесмены в процессе массового внедрения разработанных ими нововведений.

Ключевые слова:

Инновационная деятельность, индивидуальные новаторы–предприниматели, факторы эффективности, конкурентные преимущества.

Система индивидуального инновационного предпринимательства позволяет талантливым фанатикам работать над своими идеями без давления на личность, присущего крупной организации. Для достижения успеха личность должна быть фанатично предана своей идее, что позволяет ей превозмочь боль и отчаяние, преодолеть технические и рыночные трудности, всегда противостоящие идее, тем более принципиально новой. Система позволяет соединить личные качества, возможности, мотивы, при которых процветают такие люди. Она дает новатору возможность свободно и гибко, без чрезмерной формализации бюрократии, общаться со специалистами и пользователями.

Новатор–предприниматель не связан официальными планами, сетевыми и другими графиками. В инновационной сфере научно–технический прогресс обычно идет рывками, вырываясь из клубка задержек и препятствий. Новатор принимает хаос процесса разработки и даже наслаждается им. Он не теряет время на то, чтобы рассказать о своих успехах или неудачах совету или комитету по инновациям, которые не слишком заинтересованы в деле, но ожидают от разработки слишком много и слишком быстро. Поскольку новатор–предприниматель работает дома, его накладные расходы минимальны. Он и изобретает–то ради того, чтобы избежать излишних расходов. Вместо долларов, на материалы и оборудование он использует пот. В результате, цена провала невелика и не видна общественности. Хотя количество неудач велико, никто не спрашивает с предпринимателя за провал. Прошлые неудачи не препятствуют будущим успехам, так же,

как и страх, что такая неудача может быть в невыгодном или обманном свете представлена общественности или акционерам.

На ранних этапах точная оценка рынка стоит дорого, поэтому доступные оценки не только не точны, но могут быть и неправильны. Они могут быть неправильны в принципе, из–за невозможности оценить потенциал новой технологии, рынок которой еще не существует. Например, первоначальные оценки компьютера, ксерографии и металлических лыж были неправильны. Следовательно, рыночные исследования серьезно недооценивают и полностью упускают из виду рыночные ниши. Например, металлические лыжи инженера Г. Хеда сначала считались подходящими только для начинающих, ксерография использовалась для изготовления дешевых литографических оригиналов. Первоначальные оценки ксерографии последовательно указывают, что в целом может быть продано не более 5000 ксерографических аппаратов. Рынок компьютеров, в соответствии с аналитическими оценками, ограничивался 30–300 ЭВМ, действующими с миллисекундными скоростями, а металлические лыжи считались "плохим и непродаемым" товаром, особенно за 100 долларов.

Индивидуальный новатор–предприниматель может удовлетворить собственное стремление к деньгам, достижениям или к признанию и он мотивирован на это. Поскольку он – специалист, приверженный своему делу, он оценивает риск ниже, чем любая группа экспертов со стороны. Он не паникует, когда панике поддаются другие. Это очень важно, когда рискуют деньгами по крупномас-

штабным проектам.

Временные рамки работы изобретателя–предпринимателя ограничиваются семью – пятнадцатью годами. Именно столько времени обычно проходит с момента изобретения до финансового успеха. По этой статье изобретатель не ведет финансового учета. Успех он определяет со времени начала эксплуатации, сохраняя интерес и энтузиазм на протяжении всего цикла разработки.

Принимая решение, они не полагаются на подробный анализ финансовых показателей. Они оценивают концепцию бизнеса, способности предпринимателя и масштабы открывающихся возможностей, а не финансовые показатели. Они понимают, что в случае любого нового дела всякие прогнозы являются неточными и поэтому они в большей степени должны доверять своей оценке людей, нежели цифрам.

На каждый успех приходится сотни неудач. Хотя вероятность успеха конкретной разработки невелика, большое количество аналогичных разработок значительно повышают вероятность удовлетворения любой реальной потребности.

В связи с тем, что выживает лишь тот вариант, который может быть продан, изобретатель–предприниматель внимательно следит за рыночными потребностями. Он возможно ближе пристраивается к рынку и ухватывает все, что может помочь решению его проблемы. Тот факт, что предпринимателю не хватает ресурсов и то, что он рискует личным материальным благополучием, подстегивает изобретательский процесс, усиливает восприимчивость к любым новым решениям. Комплекс "не мной изобретено" почти не проявляется. Лояльность предпринимателя – это лояльность к идее и ее успеху, а не к продвижению вверх по служебной лестнице в вертикально интегрированной организации.

К сожалению, индивидуальный предприниматель практически не в состоянии решить многие крупномасштабные технологические проблемы, с которыми сегодня столкнулось человечество. Но он может оказать помощь в их решении. Поэтому, определяя подходы к современным проблемам, политики должны не только поддерживать в рабочем состоянии систему индивидуального предпринимательства, но включать наиболее важные и успешные ее характеристики в любые новые создаваемые институты. Аналогично, крупные организации должны изучать предпринимательский опыт новаторов и учитывать в своей работе лучшие качества этой замечательной системы.

Однако многие крупные организации делают все, чтобы не поощрять инновационную деятельность предпринимателей. Наиболее общие недостатки крупных организаций перечислены ниже:

Фанатики против организации. Описанный выше тип предпринимателя нейтрален по отношению к политике и власти. Он противен, нетерпелив, эгоистичен, а возможно даже и иррационален с точки зрения организации. Из-за этого его просто не принимают на работу, а если и принимают, то не продвигают и не поощряют. На него смотрят

как на "несерьезного человека", "возмутителя спокойствия" или "раскольника". В организации против него быстро организуется сопротивление. Он редко остается до завершения своей разработки, чаще, разочаровавшись в крупной организации, он покидает ее и действует самостоятельно.

Ожидание упорядоченной работы. Многие члены крупной организации ожидают, что технологический прогресс будет идти упорядоченно. Они настаивают на составлении сетевых графиков, планировании, разработке методологии или критериев оценки хода разработки. Когда же, что и следует ожидать, новатор не соблюдает план, считается, что его работа неудачна. К работе приступает техническая группа, задачей которой является выполнение плана, а не быстрое и экономичное достижение результата. По определению, неправильно идет то, что не предусмотрено планом (закон Мерфи). По этой же причине нестандартные проекты постоянно выбиваются из графика, превышают бюджет и вызывают критику в адрес рабочих групп за их "низкую отдачу". Одна организация дошла до того, что обвинила технического руководителя в том, что он не сумел получить прибыли от изделий, которые еще не были даже изобретены.

Чрезмерные затраты. Во многих организациях, как только новый технический проект утвержден, он тут же обеспечивается полным штатом сотрудников, материалами, средствами на накладные и другие расходы. Новатор не может снизить свои затраты, заменив деньги собственным потом. Никого нельзя подстегивать работать всю ночь, потому что всякая спешка ведет к увеличению расходов на оплату сверхурочных. В результате темпы работы замедляются, а начальный этап и без того стоит слишком дорого. Проект быстро становится экономически невыгодным. По мере роста затрат, он все больше политизируется, а его критика активизируется. В результате, большая часть действительно новаторской технической работы в таких организациях прячется от руководителей и ведется "подпольно", под страхом сурового наказания.

Слишком рано устанавливается жесткий контроль. Как только инновационный проект утвержден, профессиональные менеджеры начинают собирать рыночную информацию в целях выяснения потенциальной отдачи. Они не обращают внимания на тот факт, что проведение должного исследования рынка может обойтись дороже выполнения собственно проекта, а результаты маркетинга могут оказаться полностью неправильными, вводящими в заблуждение. Хаос или параллельный подход к той же самой цели считаются неприемлемыми. Профессиональными управленцами они расцениваются как "пустое занятие" или "дублирование". Формализуется конструкторская работа, деятельность по изготовлению модели, приобретению оборудования, подбору специалистов. В результате время между экспериментами удлиняется, стоимость каждого эксперимента возрастает, а инновационная производительность падает.

Риск не поощряется. При управлении большинством

коммерческих и политических организаций используется подход "никаких сюрпризов". Но любое развитие по определению связано с неожиданностями. Подчиненных наказывают, если они не достигают результатов в своей работе, но никого не наказывают за полностью утерянную возможность. Люди, вложившие в потерпевший неудачу проект много усилий, не получают вознаграждения. А если проект приносит большой успех, то технические специалисты редко когда становятся миллионерами или получают вознаграждение, сравнимое с тем, которое перепадает на долю посторонних "деятелей".

Временной конфликт. Как уже говорилось, с момента изобретения до получения прибыли проходит от семи до пятнадцати лет. Если инновации анализировать по стандартным финансовым методикам, то из-за таких сроков, неточной рыночной информации и высоких первоначальных затрат они могут показаться нерентабельными.

Многие компании намеренно используют тактику "сильного ведомого", позволяя другим делать первые шаги в инновационной деятельности. Затем они делают рывок, опираясь на свою систему маркетинга, крупномасштабного производства, финансовые возможности, и захватывают уже доказавший свою жизнеспособность рынок. Однако, если такую политику проводит вся отрасль, то у нее есть все шансы так и остаться в хвосте в ущерб национальной торговле.

Системы управления. Система управления большинства компаний построена по финансовому принципу. Поскольку трудно измерить такие факторы, как качество продукции, имидж, новизну, они не составляют базу для вознаграждения. Производственные подразделения отчитываются, главным образом, за окупаемость капиталовложений. У них нет особых мотивов предпринимать долговременные усилия или инвестиции. Так как финансовые результаты компании публикуются ежемесячно и ежеквартально, то руководители всех уровней вынуждены ограничивать себя краткосрочными мероприятиями. Эта тенденция еще более усиливается, если руководители не наказывают за недостаточное финансирование важных, но неизмеряемых вещей, таких, например, как

подготовка кадров, содержание предприятия, технические нововведения. Так как руководитель зачастую меняет свою должность через три-четыре года, то маловероятно, что он будет на прежнем месте, когда проявятся результаты недостаточного финансирования.

Если действительно из двадцати инновационных проектов выживает лишь один, то как организация может поощрить руководителя, который, инвестируя в инновационные проекты, выигрывает в два раза чаще против указанной нормы? Ведь в 90% случаев он все равно проигрывает. Крупные предприятия обычно принимают решения не на базе прогнозных данных, а не на основе критериев венчурных капиталистов, например, "концепция – люди – (только после этого) финансы". И люди, пожелавшие взять на себя риск венчурного капитала, редко переносят финансовый режим крупных организаций. Поэтому те, кто в крупных организациях принимает финансовые решения, редко когда чувствуют себя интуитивно комфортно, когда речь идет о действительно "венчурном финансировании".

Из-за этих трудностей многие организации стараются централизовать риск, объединяя новые рискованные предприятия в различные группы, например, "группы развития", "предпринимательские группы", "группы нового бизнеса" и т.п. Хотя в иных случаях такой подход приводит к успеху, чаще всего он терпит неудачу. Основные причины этого состоят в следующем:

1. Временные рамки корпорации достаточно узки и не позволяют играть в вероятностные игры, ожидая результатов;

2. Группы, разрабатывающие рискованные проекты, комплектуются профессиональными руководителями, "связанными" своим опытом маркетинга, финансирования и решения технических вопросов, но не владеющими проблемой и лично ей не приверженными;

3. Общая стоимость рискованных предприятий (включая накладные расходы) затрудняет их финансовую оценку и делает их первоочередными объектами сокращения бюджета финансирования при решении вопросов экономики в краткосрочной перспективе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Карпова Ю.А. Введение в социологию инноватики. – СПб.: Питер, 2004.
2. Лапин Н.И. Теория и практика инноватики: учеб. пособие. – М.: Университетская книга: Логос, 2008. – 328 с.
3. Гурков И.Б. Инновационное развитие и конкурентоспособность. – М.: ТЕИС, 2003.
4. Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.: Новости, 2000.