

УДК 338.658

**РОЛЬ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ
ПРЕДПРИЯТИЯ И ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ
ПРОГНОСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

© 2011 г.

А.В. Жариков, О.А. Бодрикова

Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского

oippp@ef.unn.ru

Поступила в редакцию 11.05.2011

Обосновывается необходимость использования прогнозирования при принятии управленческих решений. Определяются основные направления прогнозирования при разработке стратегии развития предприятия, приводится сравнительная характеристика прогностического и традиционного управления.

Ключевые слова: предприятие, инновации, инновационное развитие, инновационная деятельность, прогнозирование, прогностическое управление, стратегия развития предприятия.

Современное предприятие представляет собой сложный комплекс, динамизм и слаженная работа которого обеспечиваются механизмом управления, устанавливающим внутренние связи и учитывающим деятельность всех звеньев и персонала предприятия.

Задачей предприятия в современных условиях нестабильности внешней среды является обеспечение устойчивого развития и создание системы управления, способной должным образом реагировать на изменения внешней и внутренней среды, то есть обладать необходимой степенью адаптации.

Изменения, которые необходимы на самом предприятии для поддержания конкурентоспособности, называют инновациями. Инновации – это практическое применение новшеств с целью изменения объекта и получения экономического, социального и научно-технического эффекта.

В сферу инновационной деятельности попадают самые разнообразные процессы, происходящие на промышленном предприятии: освоение нового продукта, освоение новых методов производства и распределения продукта, освоение новых рынков сбыта, развитие источников снабжения сырьем и другими факторами производства, развитие новых форм кадровой работы, внедрение новых методов и стандартов управления, изменения структур управления и т.п. Объединение всех вышеперечисленных процессов и представляет собой инновационное развитие фирмы. При этом все шире признается необходимость сознательного управления предприятием на основе научно обоснованной процедуры предвидения, регулирования, при-

способления к изменяющимся внешним условиям.

Анализ факторов внешней и внутренней среды позволяет оценить текущее состояние предприятия, выявить потенциальные угрозы и новые возможности. Задачей анализа внешних и внутренних условий развития предприятия является выявление основных действующих сил и механизмов, определяющих его развитие в рассматриваемый период.

Оцениваемыми факторами внешней среды являются международные, социальные, конкурентные, технологические, рыночные, экономические показатели.

Анализ внешней среды, осуществленный посредством использования рассмотренных групп факторов, дает руководству организации возможность определить, какие изменения во внешнем окружении воздействуют на текущую стратегию предприятия, какие факторы представляют большие возможности для достижения общих целей предприятия.

Современные условия хозяйствования требуют максимального расширения горизонта прогнозирования, дальнейшего совершенствования методологии и методики прогнозов.

Прогнозирование является важнейшей функцией в ряду общих управленческих функций любого процесса управления вне зависимости от его функциональной и временной направленности. Значимость прогнозной функции серьезно возрастает в связи с ускорением инновационной деятельности на предприятиях.

Неиспользование функции прогнозирования объективно ведет к более низкому качеству

всех других функций управления. Это обусловлено тем, что нельзя признать качественным исполнение любой функции управления без знания того, как отразится это в перспективе на управляемом объекте в целом, а прогнозирование и есть предвидение будущего на научной основе. Для руководителя любого уровня очень важно оценивать свои решения по управлению предприятием не только с точки зрения того, как они повлияют на поведение управляемого объекта в текущем периоде, но и не будут ли они противоречить его перспективному развитию. Неправильная ориентация в этом вопросе снижает технико-экономические показатели функционирования предприятия и, следовательно, конкурентоспособность выпускаемой продукции. Использование прогнозирования в современных системах управления предприятием способствует повышению конкуренто-

способности предприятия, увеличивает его шансы на выживание и преуспевание, усиливает адаптивность предприятия к изменениям внешней среды, способствует целенаправленному поиску инноваций и перспективных инвестиционных проектов.

Так как внешняя среда, в которой функционирует предприятие, является крайне нестабильной и изменяющейся, то для лучшей адаптации предприятия к изменениям внешней и внутренней среды необходимо ввести в процесс управления предприятием непрерывное скользящее прогнозирование. Сочетание непрерывного скользящего прогнозирования с планированием и анализом вариантов развития позволяет использовать те возможности рынка, которые остаются вне поля зрения организаций, которые используют прогнозирование не постоянно, эпизодически.



Рис. Основные направления прогнозирования при разработке стратегии развития предприятия

**Сравнительные характеристики
прогностического и традиционного управления предприятием**

Параметр сравнения		Традиционное управление	Прогностическое управление
Внутренняя среда предприятия	Стиль управления	Приростной, ориентированный на оперативное управление	Предпринимательский, ориентированный на стратегическое управление
	Особенности структуры управления	Четко определенная иерархия, жесткое разделение функций, централизованное управление	Органический тип. Плоские централизованные структуры, проницаемые границы
	Цикл жизни продукции	Длинный	Короткий
	Задачи прогнозирования	Подготовка к планированию	Одна из фаз процесса непрерывного планирования, обеспечивающих повышение степени точности и достоверности плановых показателей, оперативности реагирования на изменения
	Масштабы производства	Массовое производство с высокими конверсионными затратами	Серийное и единичное производство с низкими конверсионными затратами
	Разнообразие выпускаемых продуктов	Ограниченное	Широкое и меняющееся
	Характер прогнозных оценок	Эпизодический, узконаправленный	Непрерывно-дискретный, комплексный
	Организация труда	Жесткое разделение функций	Временное закрепление функций за группами
Внешняя среда эффективного функционирования	Конкуренция	Местная, региональная	Мировая, глобальная
	Клиенты	Довольствующиеся предлагаемым	Очень требовательные
	Изменчивость внешней среды	Статичная внешняя среда	Динамичная внешняя среда
	Сложность внешней среды	Простая среда	Сложная среда

Непрерывное скользящее прогнозирование должно иметь постоянно действующий характер. Суть непрерывного скользящего прогнозирования в том, что каждая последующая прогнозная процедура по горизонту прогнозирования частично перекрывает предшествующую, и, тем самым, вносит соответствующие коррективы на каждом шаге прогнозирования.

Использование непрерывного скользящего прогнозирования в процессе управления предприятием позволяет осуществлять постоянный мониторинг и оценку состояния и изменения внешней и внутренней среды предприятия, адекватно и своевременно реагировать на них.

Разработанная таким образом стратегия обеспечит устойчивый экономический рост и развитие предприятия, повышение конкурентоспособности производимой им продукции. Для выработки правильной стратегии развития предприятия по всем перечисленным направлениям необходимо, чтобы процесс прогнози-

рования сопровождал каждый шаг разрабатываемой стратегии, то есть присутствовал при анализе состояния предприятия в текущий момент, а также при оценке влияния внешней и внутренней среды.

Основные направления прогнозирования при разработке стратегии развития предприятия представлены на рисунке.

Будущее всегда содержит элемент неопределенности, поэтому важно так построить процесс инновационного управления предприятием, чтобы можно было предвидеть возникновение проблем, затрудняющих реализацию поставленных предприятием задач. Использование прогнозирования помогает решить эту задачу и выступает в качестве основополагающей исходной информации для принятия обоснованных управленческих решений, позволяющих минимизировать риски в процессе управления предприятием. Управление в соответствии с выявленными тенденциями, с учетом опережа-

ющей информации позволяет предприятию заранее подготовить кадровые, технические и другие управленческие решения.

Управление, во все стадии которого включено прогнозирование, называется прогностическим управлением. Этот тип управления более адекватен развитому обществу со встроенными рыночными механизмами, чем управление жесткое, формализованное, не гибкое, одновариантное. Предприятия, обладающие элементами прогностического управления, отличаются от предприятий, этими элементами не обладающих. Систему управления, в которой отсутствует постоянно функционирующий прогностический блок, будем называть традиционной.

В качестве отличительных особенностей традиционного управления от прогностического могут использоваться следующие показатели: характер целей предприятия, приоритетная информационная база принятия управленческих решений, алгоритм управления, уровень стратегичности управления, основные цели прогнозирования, характер прогнозных разработок. Кроме того, необходимо учитывать такие факторы, как стиль управления, особенности структуры управления, цикл жизни продукции, задачи прогнозирования, масштабы производства, конкуренция, сгруппировав их по влиянию внешней и внутренней среды.

Сравнительная характеристика прогностического и традиционного управления предприятием приведена в таблице. Сравнение осуществ-

ляется по параметрам внешней и внутренней среды функционирования предприятия.

Из таблицы видно, что прогностическое управление имеет ряд преимуществ перед традиционным управлением. Прогностическое управление ориентировано в первую очередь на стратегическое управление в динамичной внешней среде, которая постоянно меняется, усиливается конкуренция на рынке, что требует оперативности реагирования руководства предприятия на происходящие изменения.

Таким образом, непрерывно осуществляемое прогнозирование, встроенное во все этапы управленческого цикла, должно привести к возникновению саморазвивающейся динамично-уравновешенной инновационной фирмы, своевременно разрешающей возникающие проблемы и противоречия, восприимчивой как к внешним изменениям, многообразным требованиям внешней среды, так и к собственной логике развития, к стратегическим и тактическим установкам.

Список литературы

1. Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. Управление инновациями. М.: ЮРАЙТ-Издат, 2009.
2. Казанцев А.К. Основы инновационного менеджмента: теория и практика. М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2004.

THE ROLE OF FORECASTING IN THE ENTERPRISE'S INNOVATION DEVELOPMENT AND THE PRECONDITIONS OF THE FORECASTING MANAGEMENT FORMATION

A.V. Zharikov, O.A. Bodrikova

The necessity of using forecasting activity in the management decision-making is discussed, main guidelines are identified for the forecasting activity when working out the strategy of the enterprise's development, comparative characteristics are given of the forecasting and traditional management.

Keywords: enterprise, innovations, innovation development, innovation activity, forecasting activity, forecasting management, strategy of the enterprise's development.