

Ревалентность стратегий и корпоративной культуры может достигаться посредством профессиональных рокировок и использования ресурсного подхода, модифицированного в конкретных условиях.

*Орешенков А.А.  
УО БГЭУ (Минск)*

## **ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ И ПРОЦЕССЫ В СЕТИ ПОСТАВЩИК – ПОТРЕБИТЕЛЬ**

Важной тенденцией развития производства в 80-90-е годы стал эффект развития сетевой формы организации. Тенденция опоры корпораций на свои ключевые компетенции и «замыкания» полного технологического цикла через систему сетевых структур, в которой вертикальная интеграция возникает вследствие взаимозависимости между бизнесами на основе потока товаров и компонентов, пришла на смену концепции высокой централизации производства.

Сетевая организационная форма включает в себе три ключевых элемента. Во-первых, она представляет собой самостоятельную сетевую фирму, которая отождествляет себя с определенным набором фирм на разных этапах цепочки создания стоимости и в основном действует в пределах сети. Во-вторых, она относится к активированной сети, временно собранной группе фирм, чьи ресурсы связаны восходящими и нисходящими процессами в цепочке создания стоимости, чтобы производить определенные товар или услугу. В-третьих, сетевая организация включает в себя большое количество фирм, которые являются потенциальными партнерами друг друга.

Общий набор входящих в цепочку создания стоимости компаний, из которого набираются партнеры для объединения в сети, обладает определенными организационными качествами. Фирмы в этом объединении не считаются полностью независимыми; они отождествляются с другими текущими и потенциальными сетевыми партнерами и имеют перед ними обязательства. В таких обстоятельствах инновация, обычно инициируемая партнерами, находящимися внизу цепочки создания стоимости, может стать внутри сети постоянным процессом. Сетевая форма предназначена для того, чтобы позволить тем партнерам, которые ближе всего находятся к конечному рынку, производить быстрые изменения в товарах и услугах для соответствия меняющимся требованиям. В свою очередь, фирмы, находящиеся внизу цепочки формирования стоимости, запрашивают у вышестоящих партнеров продукцию, изготовленную на заказ, и ожидают немедленного реагирования. Сети с многочисленными партнерами, расположенными вдоль цепочки формирования стоимости, могут, таким образом, постоянно заняты нововведениями в бесчисленном множестве товаров и услуг. Эти нововведения дают непрерывные возможности обучения всей сети и способствуют развитию адаптационных процессов внутри данной формы.

В концепции управления поставщиками долгосрочные (устойчивые) взаимные отношения отличаются от традиционной модели несколькими аспектами. Во-первых, изначальный выбор поставщиков требует сравнения возможностей для установления того, какие именно поставщики обладают потенциалом для обеспечения дифференциации в конкуренции в долгосрочном периоде, в то время как традиционная модель просто уравнивает всех поставщиков, не уделяя внимания их способностям или затратам, связанным с взаимодействием с большим числом поставщиков.

Во-вторых, фирмы, осуществляющие производство конечной продукции, стремятся возможно раньше привлечь поставщиков к разработке собственных нововведений. Это осуществляется как с помощью тендеров на перспективные компоненты, так и созданием условий для участия субподрядчиков в выработке идеи и формировании концепции нововведения, а также предоставлением им результатов НИОКР и ресурсов для проведения технологических и организационных изменений.

Благодаря усилению функциональной координации и инвестициям, связанным с взаимоотношениями, организационные границы между поставщиком и покупателем начинают терять свои очертания. В этом случае фирмы-потребители вовлекаются в инновационный процесс на постоянной и систематической основе, вплоть до включения их представителей в проектные группы разработчиков фирмы-создателя нововведений. Сотрудничество фирм-производителей и фирм-потребителей не заканчивается после поставки новой продукции, получая продолжение в ходе ее эксплуатации для выявления рациональных путей ее модификации и модернизации.

*Орешенков А.А., Жудро М.К.  
УО БГЭУ (Минск), БГСХА (Горки)*

## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

Предпринимательский сектор является важнейшим сегментом национальных инновационных систем. Исследовательский потенциал, масштабы концентрации ресурсов, гибкость в перераспределении средств с неперспективных на наиболее приоритетные направления определяют особую функцию корпораций как лидеров в процессе создания и коммерческой реализации нововведений. Они определяют уровень и тенденции инновационной деятельности каждой отдельно взятой страны, выполняя функции, которые не могут взять на себя другие сектора национальной инновационной системы – университеты, гослаборатории, бесприбыльные организации. Транснациональные корпорации (ТНК) контролируют примерно 4/5 патентов и лицензий на новую технику, технологии и ноу-хау. При зарождении единого мира в виде интегрированного глобального рынка ТНК воспринимаются как основной источник технологического трансфера и новых процессов в области управления и маркетинга.

Анализ зарубежного опыта организации трансфера инноваций внутри компаний представляется актуальным для развития реального сектора национальной экономики по следующим причинам.

Во-первых, достигнутый научный потенциал позволяет Беларуси принимать участие в международном инновационно-технологическом взаимодействии.

Во-вторых, необходимо учитывать, что Беларусь так же, как любая другая страна, не в состоянии обеспечить технологический прогресс во всех областях на основе только отечественных научных достижений.

В-третьих, целенаправленное включение в систему международной технологической кооперации, «вплетение» транснационального элемента в национальные воспроизводственные циклы создает предпосылки для развития интеллектуального отечественного капитала.

Происходящие процессы глобализации НИОКР формируют новый рыночный динамичный процесс, основой которого становятся следующие предпринимательские стратегии развития ТНК: