



ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ИДЕЯ В БИЗНЕСЕ И ЕЕ ФОРМИРОВАНИЕ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

В.О. Мосейко, Т.П. Соколова

1. *Предпринимательская идея как инновационный детерминант бизнеса.*

Предпринимательство, по одному из существующих на сегодняшний день определений, означает осуществление новых комбинаций в производстве, движение на новые рынки, поиск новых сфер рационализации и выгодного вложения ресурсов, создание новых продуктов, использование обоснованного риска и т. д. Иными словами, предпринимательство представляет собой процесс удовлетворения субъектом предпринимательской деятельности, рассматриваемым в виде системы, своих потребностей за счет постоянного *обновления* системы или ее элементов, за счет постоянной реализации в ней изменений, поиска альтернатив и т. д., что принципиально и отличает *предпринимательский стиль* организационного поведения. Предпринимательство – это новаторский процесс, творческие качества которого являются характерными для многих сфер сознательной деятельности человека.

Предпринимательство является специфическим творческим процессом. Этот процесс может быть характерен для любого отдельного индивидуума, независимо от предметной области его деятельности. Не только для коммерсанта (ремесленника, фермера, торговца) характерен предпринимательский подход при решении различных

своих задач и проблем. В своей основной деятельности простой служащий, врач, педагог, работник творческой или культурной сферы или простой обыватель в быту – все стремятся удовлетворить свои различные потребности (материальные, профессиональные, образовательные, культурные и др.), постоянно что-либо предпринимая. Элементы предпринимательства попутно всегда существуют в самых различных сферах деятельности человека. Предпринимательскую сферу деятельности человека в этом смысле можно считать единственной из всех остальных (искусство, культура, литература, военное дело, инженерное дело, спорт и т. д.), совместимой со всеми.

Любая сфера практической деятельности человека, наделенная творческим началом, всегда имеет свои характерные признаки или черты, как специфические, так и общие (или инвариантные). Так, наиболее важным из большинства общих признаков, характеризующих любой творческий процесс, является наличие *идеи*, рассматриваемой как конкретный специфический итог данного творческого процесса.

Важна идея и в предпринимательстве. Она исходно наличествует в каждом начинании предпринимателя. Здесь идея во многом, если не в основном, может изначально определять все дальнейшее (основное) течение бизнеса. Предпринимательская идея

представляет собой специфический продукт интеллектуальной деятельности предпринимателя, является относительно законченным результатом его творчества.

Очевидно, что от успешного выбора предпринимательской идеи на предприятии может во многом, если не в основном, зависеть все дальнейшее развитие всего бизнеса. Качеством идеи, таким образом, может определяться как успешный итог ее реализации, так и неудачный ее исход. Даже дальнейшие правильные по содержанию шаги организационного, финансового и т. п. содержания, предпринятые после реализации некачественной предпринимательской идеи, не смогут принести для бизнеса какого-либо изменения в лучшую сторону, если идея изначально, образно говоря, была уже «порочна». И известный драматизм в этой ситуации состоит в том, что «порочность» или ошибочность предпринимательской идеи могут проявляться, к сожалению, уже достаточно поздно. Предпринять что-либо уже или затруднительно, или бесполезно. Все эти обстоятельства убедительно свидетельствуют в первую очередь о чрезвычайной важности предпринимательской идеи в бизнесе вообще и также о значимости ее успешного поиска или формирования для предприятий среднего и малого бизнеса в частности.

Предпринимательская идея, таким образом, призвана концентрированно выразить собой адекватную реакцию предпринимательской структуры на комплексное воздействие факторов внешней среды (предпринимательский стиль организационного поведения) с целью более эффективного удовлетворения своих потребностей, определяемых экономическими интересами этих структур (индивидуально-предпринимательский тип культуры).

К большому сожалению, в научной и учебно-практической литературе по внутрифирменному управлению не уделяется достаточного внимания детальному рассмотрению ни предпринимательской идее, ни процессу ее формирования (поиска). Так, представляя идею в общем случае как основу нового предприятия (что само по себе отчасти некорректно), рассматривают ее не бо-

лее чем как априорно состоявшийся отдельный этап жизненного цикла инвестиций или инвестиционного обеспечения этого предприятия. Наличие предпринимательской идеи каждый раз представляется как заведомо свершившийся факт, исходя уже из которого в дальнейшем осуществляются последующие процедуры планирования и внутрифирменного управления. Более глубокое изучение вопросов, связанных с идеей или с ее поиском, практически всегда отсутствует.

Все эти обстоятельства достаточно аргументированно свидетельствуют об актуальности любого исследования всех вопросов, связанных с предпринимательскими идеями и с их поиском. Насколько важны для практики предпринимательства эти вопросы, настолько они сложны для своего исследования. Трудность рассмотрения здесь обусловливается в основном сложностью формализации этого этапа внутрифирменного управления, то есть сложностью формального представления процесса формирования предпринимательской идеи. Этот процесс весьма трудно или практически невозможно описать какими-либо алгоритмами или правилами. Поэтому становятся актуальными задачи инструментальной поддержки процесса формирования предпринимательской идеи, направленные исключительно на любое посильное облегчение для предпринимательских структур поиска предпринимательских идей, на повышение эффективности подобного поиска для конкретных условий (для конкретной предпринимательской сферы).

При более детальном рассмотрении предпринимательской идеи как понятия можно отметить достаточное разнообразие ее *форм*. Очевидно, что конкретная форма идеи в основном определяется характерными условиями, в которых может осуществляться процесс ее поиска или формирования. Интуитивно можно предположить, что подобными условиями могут являться различные инвестиционные, конъюнктурные, технологические, организационные и прочие требования. Выделим основные формы предпринимательских идей.

Традиционно под идеей в предпринимательстве подразумевается идея *нового то-*

вара или нового продукта. Очевидность этого положения не вызывает сомнений: каждому новому товару или продукту практически всегда предшествует предпринимательская идея. Новый продукт, таким образом, становится итогом практической реализации идеи, ее воплощением в реальной жизни.

Более того, формирование идей необходимо рассматривать в широком смысле, поскольку новый продукт или товар может быть получен и после модификации существующего продукта, что в характеристиках последнего может позволить получить изменения, которые потребитель может считать достаточно значимыми. Это значит, что продукт в результате модификации приобретает настолько новые, отличительные или просто иные качества, которые в глазах потребителей представляют прежний продукт как новый. Таким образом, в основе предпринимательской идеи всегда лежит стремление создания нового продукта или нового товара. Идею нового товара (или просто – идею товара) можно с полным основанием считать одной из основных в бизнесе, поскольку именно эта идея и ей подобные в практике бизнеса наиболее распространены, а также и инвариантны с точки зрения применимости к различным предметным сферам предпринимательской деятельности.

Далее результатом идеи может быть не только новый продукт в понимании рыночного товара. Они могут затрагивать не только аспекты создания нового продукта как такового. Итогом практической реализации предпринимательской идеи может быть также создание на предприятии новых условий, формирование различных предпосылок, реализация характерных изменений технического, технологического, организационного, институционального, финансового, кадрового и тому подобного содержания – *нововведений*. Тогда производимый товар для предпринимательской идеи подобной формы не будет являться прямым или непосредственным результатом ее практической реализации. Предпринимательская идея будет оказывать на товар влияние не прямым, а косвенным образом, то есть опосредованно через состоявшееся нововведение, не связанное напрямую с товаром. Определенная та-

ким образом идея нововведения в предпринимательстве имеет не меньшее значение, чем идея товара. Очевидно, что производство прежнего товара в новых условиях, которые обеспечиваются реализацией на практике идеи нововведения, может создать для конкретного бизнеса или предприятия совершенно новые, конкурентно выгодные условия, что, в свою очередь, может существенно укрепить его позиции на рынке.

Дальнейшее обобщение форм, в виде которых могут быть формально представлены предпринимательские идеи, позволяет выделить такого рода идеи, которые могут подразумевать для конкретного бизнеса принципиальные изменения постановочного характера. Подобные идеи – **идеи бизнеса** – в большинстве случаев становятся при своей практической реализации ядром новых предприятий или нового бизнеса. При этом они определяют содержание будущего бизнеса, его предметную область, будущую рыночную нишу для предприятия, его структуру и т. д.

Очевидно, что выделенные формы (см. рис. 1) предпринимательских идей не являются окончательными. Практика предпринимательства и реалии отечественного рынка наверняка могут допускать существование и других форм. Выделенные три формы предпринимательских идей (идея бизнеса, идея товара и идея нововведения), скорее всего, являются для предпринимательского бизнеса основными и наиболее характерными.

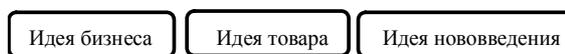


Рис. 1. Наиболее характерные формы предпринимательских идей

Рассмотренные формы предпринимательских идей можно, очевидно, сравнительно сопоставить между собой. Предметом для такого сравнения может стать ожидаемый или предполагаемый уровень возможных *новационных изменений* в бизнесе, которые могут наступить в результате практической реализации соответствующих предпринимательских идей. Это и очевидно, так как каждая отдельная фор-

ма идеи имеет вполне определенные цели и задачи. Так, идея бизнеса и отчасти идея товара призваны способствовать выработке долгосрочной линии поведения субъекта бизнеса (или отдельного бизнеса) на рынке. Поэтому они должны учитывать не только прогнозы развития рыночной конъюнктуры, но и тенденции научно-технического процесса, предвидение качественных изменений в обществе, на уровне идей определять миссию субъекта бизнеса, то есть выступать основой для долгосрочной составляющей стратегического плана при внутрифирменном управлении. Идея нововведения, а иногда и идея товара призваны выступать чаще всего основой не долгосрочной, а относительно краткосрочной составляющей общего плана развития бизнеса. Эти идеи в основном представляют тактические компоненты внутрифирменного управления, в то время как идея бизнеса – преимущественно стратегические. Конкретные условия, в которых осуществляется внутрифирменное управление, могут вносить соответствующие коррективы. Так, отдельное нововведение может носить настолько принципиальный для субъекта бизнеса характер, что его соответствующая идея будет иметь исключительно долгосрочный характер. Идея товара, в свою очередь, может иметь для субъекта бизнеса, в зависимости от условий, как долгосрочный характер, так и краткосрочный. Поэтому идея нововведения может проявлять все признаки идеи товара. Очевидно, что характер идей всех рассмотренных форм будет зависеть от уровня и значения возможных изменений, которые могут происходить в субъекте бизнеса по итогам реализации этих идей.

Выделенные формы идей могут быть сравнены между собой также и по таким позициям, как *средняя частота возникновения* идей данной формы, а также *длительность жизненного цикла инноваций*. Очевидно, что идеи бизнеса, идеи товара и идеи нововведений будут иметь существенные различия при сравнении между собой по данным параметрам и характеристикам.

Идея бизнеса может предложить для конкретного субъекта бизнеса предприни-

мательские новации настолько принципиального характера, что может стать основой для создания нового предприятия, производства и т. п. Идея бизнеса для предпринимательства, таким образом, имеет *постановочный* смысл. Очевидно, что идея бизнеса может иметь наиболее продолжительный жизненный цикл инвестиций и возникать в практике конкретного субъекта бизнеса достаточно редко.

Пример возможного соотношения между идеей бизнеса, идеями товара и нововведения в рамках отдельного субъекта бизнеса можно рассмотреть условно в виде схемы (см. рис. 2).

Чаще, чем идея бизнеса, в предпринимательской практике может возникать идея товара. Эта идея находится во временном и предметном отношении в рамках идеи бизнеса. Это и очевидно, поскольку создание каждого нового товара практически всегда осуществляется в рамках одного бизнеса. Идея товара имеет по сравнению с идеей бизнеса сравнительно меньший жизненный цикл инвестиций. Также очевидно и то, что инвестиционные изменения, которые могут быть вызваны практической реализацией идеи товара, будут иметь для субъекта бизнеса гораздо меньшие последствия (как положительные, так и отрицательные), чем в случае идеи бизнеса.

Идея нововведения во временном и предметном отношении может находиться, очевидно, как в рамках одной идеи бизнеса, так и в рамках одной идеи товара. Это означает, что идеи любых нововведений могут быть характерны как для отдельного бизнеса, так и индивидуально для каждого отдельного продукта, товара или какого-либо вопроса, с ними связанного. Таким образом, нововведения могут иметь *общий* характер, когда они могут касаться целого бизнеса или его значительной части, и *частный*, когда нововведения имеют узконаправленную ориентацию на отдельные товары, отдельные вопросы бизнеса и т. д. Эти обстоятельства обуславливают для идеи нововведения относительно непродолжительный жизненный цикл инвестиций и относительно высокую частоту возникновения в практике конкретного бизнеса.

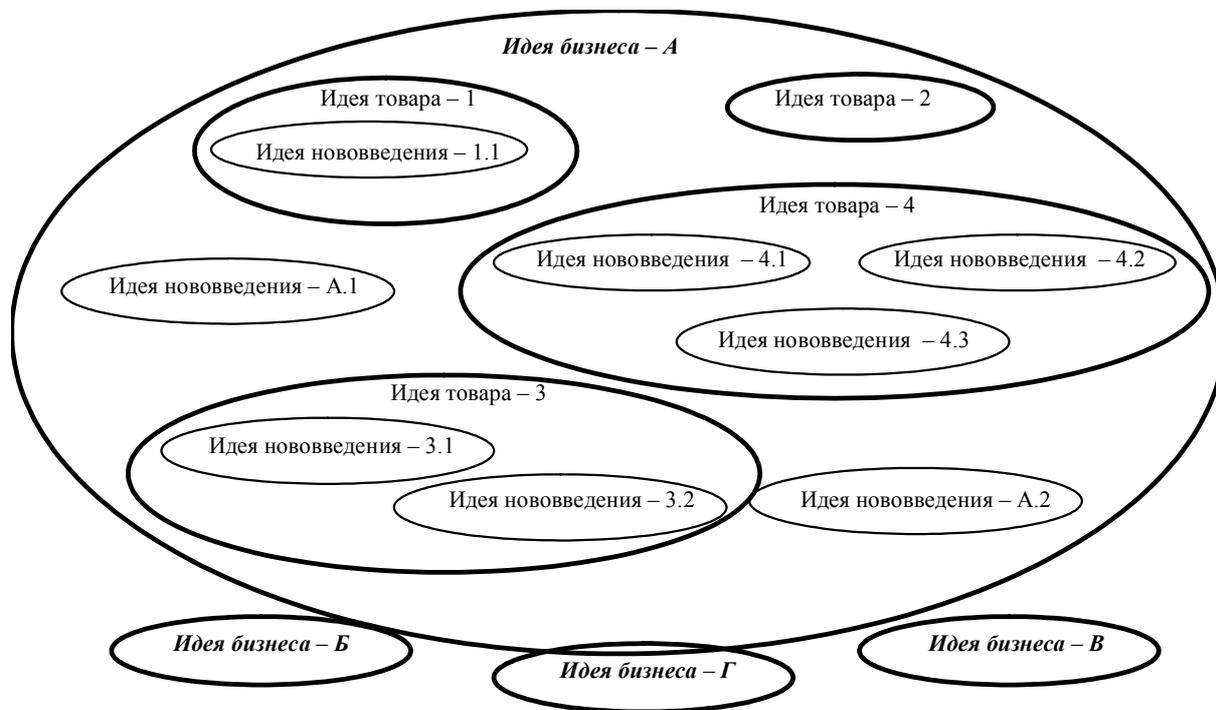


Рис. 2. Соотношение между идеями бизнеса, товара и нововведения

2. Формирование предпринимательских идей.

Одной из наиболее актуальных (и вместе с тем актуальных) областей в сфере инновационного развития социально-экономических систем традиционно считается совокупность вопросов, связанных с формированием новационных идей (новаций или новационных изменений). Не меньший, а в практическом отношении даже больший интерес представляет собой проблема формирования новационных идей в бизнесе или предпринимательстве, то есть генерирования предпринимательских новационных (или просто – предпринимательских) идей.

Это обусловлено тем, что формирование или генерирование подобных идей является творческим процессом, требующим от людей – участников процесса – проявления прежде всего творческих способностей и качеств. Таким образом, формирование новационных идей вообще и предпринимательских идей в бизнесе в частности представляется трудно формализуемой и поэтому мало изученной областью общественного производства.

Многочисленные теоретические подходы и разработки носят в большинстве своем общий или рекомендательный характер, направлены на организационное обеспечение процесса инновационного творчества. В целом они не представляют собой практические инструментариумы по методическому обеспечению процесса формирования новационных идей, содержательного генерирования инновационных изменений.

В настоящей работе не ставится задача создания механизма формирования новационных идей как такового. Здесь рассматривается возможность создания методического инструментария, способствующего формулированию содержания новационных изменений в различных бизнес-процессах.

В качестве методологических предпосылок в работе были использованы основные положения новой теории факторов производства, а также современных концепций моделирования бизнес-процессов и управления «по изменениям».

Основные положения новой теории факторов производства.

Продукт хозяйствующей системы конкретного уровня, согласно новой теории факторов производства, может быть выражен в виде производственной функции:

$$Q = F(A, T, Rn, Ins, O, Inf),$$

где Q – произведенный продукт;

A – человеческий;

T – технико-технологический;

Rn – природно-ресурсный;

Ins – институциональный;

O – организационный;

Inf – информационный факторы создания продукта¹.

Группа из первых трех факторов (A, T, Rn), трансформирующая предметы природы, включает человека, технику, природные ресурсы, вовлеченные в производство с целью удовлетворения человека и общества в продуктах производства. Эти факторы преобразуют (трансформируют) предметы и условия природы в потребные людям формы. Вторая группа из трех других факторов (Ins, O, Inf) обеспечивает трансакции созданных продуктов, связывая их производителей отношениями в процессе распределения и обмена, социально соединяя их посредством институций, организаций и информации. Факторы этой группы, таким образом, создают связи и отношения координации и субординации, обеспечивают поля взаимодействия различных хозяйствующих субъектов. Факторы первой группы (A, T, Rn) рассматриваются как трансформационные, а второй (Ins, O, Inf) – как трансакционные. «Первая группа факторов трансформирует вещество, поле, связи и отношения предшествующей системы для строительства новой, тогда как вторая группа принимает факторы предшествующей системы как ресурсы, распределяет и обменивает их внутри себя между агентами хозяйства, преобразуя в факторы строительства новой системы и изменения предшествующей системы. Эти факторные различия обуславливают различия видов трансформационных и трансакционных затрат (издержек) производства»².

Экономическое пространство и институциональное поле, согласно исследо-

ванию Б.А. Ерзнкяна³, существуют в состоянии постоянного взаимопроникновения друг в друга, обеспечивая освоение и развитие трансформационных и трансакционных факторов производства. Поэтому все процессы хозяйственной деятельности (как внутри, так и вне фирмы) в каждый момент времени можно рассматривать как процессы или трансформационного преобразования, или трансакционного взаимодействия. Процесс управления бизнес-процессом в каждый момент представляется как управление или трансформационным преобразованием, или трансакционным взаимодействием посредством воздействия управляющего органа на процесс освоения (развития и реализации) соответствующих факторов производства.

Достаточно очевидным будет предположение о том, что достижение или реализация каждого изменения, в том числе и новационного, в состоянии хозяйствующего субъекта или его отдельного бизнес-процесса осуществляются посредством освоения соответствующих факторов производства, обуславливаемых изначально соответствующими предметами, процессами и условиями природы, а затем и ресурсами производства.

Выявление и моделирование бизнес-процессов.

Формирование или генерирование новационных изменений целесообразно осуществлять в рамках отдельных бизнес-процессов как наиболее упрощенных, формализованных и однородных по условиям обеспечения, реализации и функционирования: по целевым условиям, осваиваемым факторам, внешним условиям воздействия и т. п.

Таким образом, процедура выявления и моделирования бизнес-процессов необходима прежде всего для упрощения хозяйствующего субъекта, изначально являющегося сложной системой, процесс функционирования которой человек практически не в состоянии адекватно понимать и детально идентифицировать без упрощающей интерпретации, то есть моделирования. Упрощающее моделирование

обеспечивает возможность принятия более аргументированного, а поэтому менее ошибочного управленческого решения.

Под бизнес-процессом понимается «...связанная совокупность функций (или действий. – *Авт.*), в ходе выполнения которой потребляются определенные ресурсы и создается продукт (вещественный или нематериальный результат человеческого труда: предмет, услуга, научное открытие, идея), представляющий ценность для потребителя»⁴.

В основе методического обеспечения процесса управления, построенного на анализе бизнес-процессов, может быть рассмотрен системно-конструктивистский подход⁵, как наиболее подходящий для эффективной реализации внутрифирменных изменений.

Характерные бизнес-процессы в рамках функционирования хозяйствующего субъекта могут быть выделены различным образом. Существует много различных подходов в классификации бизнес-процессов. В их основе могут лежать факторные, иерархические, функциональные и иные принципы классификации. Все подходы можно рассматривать как альтернативные друг другу.

В рамках системно-конструктивистского подхода хозяйствующий субъект (предприятие или отдельно рассматриваемый субъект бизнеса) представляется как единая система, структурно состоящая из сети разносторонне связанных между собой частей или элементов, взаимовлияние которых приводит к появлению новых свойств и качеств системы, которые ни в коем случае не могут быть продуктом простого суммирования свойств отдельных частей и элементов⁶.

В качестве структурных составляющих системы при системно-конструктивистском подходе рассматриваются разнообразные событийные явления, происходящие во времени и в рамках одного хозяйствующего субъекта. Это могут быть самые различные по содержанию процедуры, действия, операции или отдельные события технологического, организационного, финансового, правового, экологи-

ческого, коммуникационного и тому подобного характера⁷. В связи с этим системные элементы могут быть представлены (или упорядочены) в виде материальных и нематериальных структур⁸. Первые охватывают те структурные части и элементы, которые осуществляют или отождествляют собой материализацию хозяйственной деятельности в рамках предприятия или отдельного бизнеса. Вторые же охватывают различные причинные (мотивационные) представления, воздействия, отношения, коммуникации и т. п. нематериального характера. Тогда внутрифирменные изменения могут рассматриваться как преобразование этих материальных и нематериальных структур.

Характерной иерархической классификацией бизнес-процессов является следующая⁹: основные процессы, сопутствующие процессы, вспомогательные процессы, обеспечивающие процессы, процессы управления, процессы развития.

Альтернативной приведенной классификации является классификация бизнес-процессов, предложенная компанией «BKG Profit Technology»¹⁰, в основе которой лежит функциональный подход: выработка согласованных условий деятельности, развитие, продажи, производство, воспроизводство ресурсов, воспроизводство механизмов, расчеты, воспроизводство компетенций.

Более подробной является классификация, предложенная компанией «Lions Consulting»¹¹, отличающаяся большей подробностью:

- формирование и актуализация стратегического распределенного бизнес-плана, включающего в себя как стратегический бизнес-план предприятия в целом, так и бизнес-планы отдельных бизнес-единиц, функциональных подразделений и отдельных сотрудников;
- формирование и удовлетворение потребностей клиентов (разработка прототипов новых продуктов и технологий; разработка и реализация портфеля брендов; разработка и реализация портфеля продуктов; производство портфеля продуктов; приобретение набора

- сырья и материалов; доставка по назначению сырья, материалов и готовой продукции; обеспечение послепродажного обслуживания клиентов; обеспечение помещений и оборудования);
- финансовое обеспечение бизнеса;
- кадровое обеспечение бизнеса;
- оптимизация корпоративных технологий – организационных, управленческих, информационных и т. п.;
- оптимизация рисков и потерь;
- обеспечение необходимыми знаниями;
- обеспечение необходимыми компьютерными средствами и технологиями.

Основные положения концепции управления «по изменениям»¹².

Рассмотрим основные положения концепции управления «по изменениям», интерпретируя их под условия формирования в хозяйствующем субъекте новационных изменений.

1. Каждый из бизнес-процессов общей бизнес-модели хозяйствующего субъекта всегда характеризуется предметным содержанием, условиями практической реализации, определенными параметрами и характеристиками, которые в совокупности и в рамках процесса моделирования хозяйствующего субъекта определяют состояние каждого бизнес-процесса. Поэтому все варианты изменений (в том числе новационных) в состоянии бизнес-процесса могут определяться изменениями в совокупности соответствующих параметров, условий и характеристик, определяющих этот бизнес-процесс. Таким образом, изменения всегда предполагаются непосредственно в состоянии каждого бизнес-процесса, то есть в предметном содержании, в различных параметрах, условиях и характеристиках, определяющих бизнес-процесс.

2. Изменения в состоянии бизнес-процессов, образно говоря, не возникают «на пустом месте», не появляются без использования определенных ресурсных средств или производственных факторов: *A*, *T*, *Rn*, *O*, *Inf*, *Ins*. Поскольку подобных средств даже для одного бизнес-процесса в общем случае может быть несколько, то следует говорить о факторном обеспечении новационных изменений.

Как показывает опыт, предметное содержание ресурсного или факторного обеспечения изменений может в общем случае быть также любым и не обязательно совпадать с предметным содержанием соответствующего бизнес-процесса.

Рассмотрим несколько характерных примеров:

- факторное обеспечение институционального характера (*Ins*) может обеспечить изменение в состоянии организационного бизнес-процесса: изменение правового статуса структурного подразделения предприятия обеспечивает ему (как организационному звену бизнес-модели) новые административные возможности;
- факторное обеспечение природно-ресурсного (*Rn*) характера может вызвать изменение в состоянии технологического бизнес-процесса: изменения в финансовом обеспечении конкретной технологической операции могут качественно изменить ее практическое выполнение, а значит, и ее результаты;
- факторное обеспечение технико-технологического характера (*T*) может вызвать изменение в состоянии организационного бизнес-процесса: изменения для предприятия его технологических возможностей могут позволить ему открывать в рамках существующей структуры новые организационные возможности.

Таким образом, возможные изменения в состоянии отдельных бизнес-процессов всегда осуществляются в рамках определенного факторного или ресурсного обеспечения, предметное содержание которого в общем случае может быть любым.

Более того, в одном бизнес-процессе могут осуществляться изменения, реализация которых осуществлялась посредством одновременно нескольких факторных или ресурсных средств, разных по своему предметному содержанию. Так, например, в технологическом бизнес-процессе возможны изменения, факторное обеспечение которых может быть состоять одновременно из средств и техноло-

гического, и финансового, и организационного предметного содержания: привнесение в конкретный бизнес-процесс финансовых инвестиций, изменений в технологию бизнес-процесса и новых организационно нормирующих правил для обслуживающего этот бизнес-процесс персонала – все это в целом приводит к повышению качества этого технологического бизнес-процесса.

3. Формирование изменений в состоянии каждого бизнес-процесса под влиянием факторного обеспечения определенного предметного содержания должно быть обязательно направлено на достижение той или иной конкретной цели – цели изменений. Так, например, в технологическом бизнес-процессе под действием факторного обеспечения технико-технологического (организационного, ресурсного, информационного, институционального и т. п.) характера могут быть сформированы изменения, направленные на достижение конкретной цели – достижение высокого качества производимого продукта.

4. Необходимость достижения цели управления в рамках существующей ситуации однозначно определяет противоречие между целью управления и ситуацией в момент управления.

Очевидно, что в процессе управления всегда можно выделить определенное число противоречий при достижении одной цели. Это связано с тем, что конкретная ситуация характеризуется определенной совокупностью параметров и характеристик, которые определяют состояние бизнес-процесса и изменение которых (с целью разрешения противоречий) однозначно приводит к изменению самой ситуации. Поскольку различные параметры и характеристики, определяющие состояние бизнес-процесса, а значит, и ситуацию, по-разному способствуют (препятствуют) достижению цели управления, то и разрешение выделяемых противоречий может в различной степени способствовать (препятствовать) эффективному управлению. Задачей органов управления хозяйствующих субъектов является определение тех противоречий, разрешение которых в наи-

большей степени способствует достижению цели управления. Подобные противоречия между целью управления и существующей ситуацией можно определить как ситуационно-целевые противоречия.

Алгоритм формирования новационных изменений.

Взаимодействие всех рассмотренных компонентов процесса формирования новационных изменений в состоянии бизнес-процесса можно представить в виде алгоритма. Можно показать в рамках единичного цикла управления специфическое взаимодействие между собой основных компонентов процесса, *цели*, стоящей перед хозяйствующим субъектом, *состояния* бизнес-процесса и *факторного обеспечения*.

Следует сказать, что в реальной практике управления хозяйствующим субъектом могут допускаться определенные коррективы, учитывающие особенности реальных условий.

Первый этап. На этом этапе для очередного цикла управления осуществляется уяснение цели (или совокупности целей), стоящей перед хозяйствующим субъектом.

Второй этап. Осуществляется определение бизнес-процесса. Это может происходить в рамках или простого последовательного доступа, или более сложного методического подхода – экспертного выбора.

Третий этап. Определяется содержание ситуационно-целевого противоречия, разрешение которого, по мнению управляющего органа, должно способствовать более эффективному достижению цели управления. Для этого определяются все возможные противоречия, обусловленные содержанием, функционированием конкретного бизнес-процесса. Затем осуществляется выбор наиболее приоритетного противоречия.

Четвертый этап. На этом этапе определяется для процесса формирования новационных изменений соответствующее его факторное обеспечение: *A, T, Rn, O, Inf, Ins*. Определяются факторы производства, посредством освоения которых могут быть реализованы соответствующи-

щие новационные изменения в состоянии бизнес-процесса.

Пятый этап. В контексте ранее уясненной цели хозяйствующего субъекта, которая по сути дела является целью на данном цикле управления, осуществляется формирование возможного варианта новационного изменения, новационной идеи или новации в состоянии бизнес-процесса. Это изменение заключается в составлении содержания конкретного изменения. Содержание этого этапа носит прогнозный характер, поскольку в его основе лежит предопределение уровня достижения поставленной цели по итогам практической реализации соответствующей новационной идеи.

Процедура непосредственного формирования новационного изменения (изменений) в состоянии бизнес-процесса достаточно сложна для своего формализованного представления, поскольку обладает всеми признаками процесса творческого поиска.

Шестой этап. На этом этапе осуществляется переход к факторному обеспечению другого предметного содержания. Анализируются другие ресурсные средства и возможности для формирования новационных изменений в состоянии того же бизнес-процесса. Подобные возвраты могут осуществляться до тех пор, пока руководитель хозяйствующего субъекта не посчитает достаточными используемые для формирования новационных изменений в конкретном бизнес-процессе средства и возможности, обусловленные конкретными производственными факторами,

Седьмой этап. На заключительном этапе осуществляется переход (выбор) к другому (или очередному) бизнес-процессу. Схематично происходит возврат в начало второго этапа, на котором осуществляется определение нового бизнес-процесса, в состоянии которого предстоят, по мнению руководителя хозяйствующего субъекта, какие-либо изменения. Подобный возврат может повторяться до тех

пор, пока предприниматель не посчитает достаточным множество рассмотренных бизнес-процессов (в которых формировались изменения) для достижения цели, стоящей перед субъектом бизнеса.

Таким образом, в работе рассмотрена возможность создания методического инструментария, способствующего формированию или генерации предпринимательских идей на основе новационных изменений в различных бизнес-процессах.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Иншаков О.В. О стратегии развития Южного макрорегиона России (Методологические и методические проблемы формирования). Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2003. С. 17.

² Там же. С. 18.

³ Ерзнкян Б.А. О логических основах институциональной экономики // Вестник Московского университета. Серия «Институциональная экономика». 2001. № 1(2). С. 61–62.

⁴ Калянов Г.Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе. М.: Горячая линия-Телеком, 2004. С. 46.

⁵ Рюэг-Штюмм Й. Новая системная теория и внутрифирменные изменения // Проблемы теории и практики управления. 1998. № 5. С. 72–78; Он же. Системно-конструктивистская «теория фирмы» и управление процессами глубоких изменений на предприятии // Там же. № 6. С. 87–91.

⁶ Мосейко В.О. Управление в структурах среднего и малого бизнеса: системно-конструктивистский подход // Там же. 2003. № 2. С. 92–96.

⁷ Мосейко В.О. Управление по изменениям. Концепция внутрифирменного управления в структурах среднего и малого бизнеса. Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2001. 464 с.

⁸ Рюэг-Штюмм Й. Новая системная теория и внутрифирменные изменения.

⁹ Калянов Г.Н. Указ. соч. С. 47.

¹⁰ Там же. С. 49.

¹¹ Там же. С. 50.

¹² Мосейко В.О. Управление «по изменениям» в бизнес-структурах: теория, методология, модели, инструменты: Дис. ... д-ра экон. наук. Волгоград, 2003. 346 с.