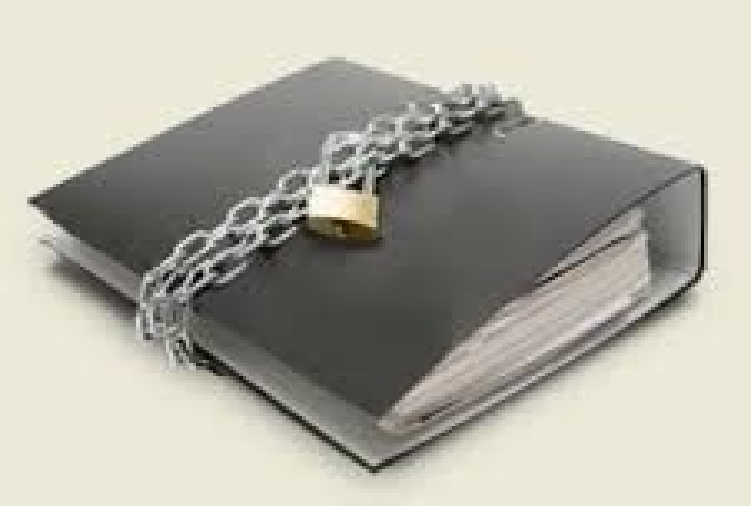
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РАЗВЕДКА - НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА



Место информации в НИОКР

Так как принятие любого управленческого решения опирается на тот или иной информационный базис, то значение информационного обеспечения НИОКР трудно переоценить.

По существу, любые решения по НИОКР направлены в будущее, проверка правильности решений осуществляется через значительный промежуток времени, степень неопределенности имеющейся информации очень велика.

Таким образом, можно утверждать, что управление в НИОКР – это управление по слабым сигналам, управление по прогнозной информации.

Стратегия управления фирмой должна постоянно впитывать в себя новые данные по экономической системе, переменам в обществе и политике не только в собственной стране, но и на мировом уровне.

Современный менеджмент должен учитывать тенденции:

- ускорения глобализации бизнеса, приобретения всемирных масштабов рынками товаров, услуг и технологий;
- ускорения процессов технологического обновления, что ведет к интенсивному взаимодействию науки и сферы НИОКР;
- роста риска конфликтов в мире из-за автономизации народов и наций.

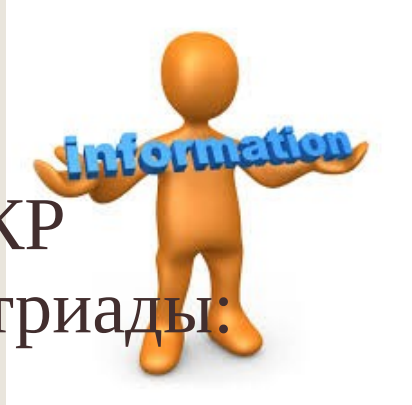
Подлинная информация для предпринимателя существует лишь в том случае, если предварительно имеется намерение (замысел), цель, проект.

Намерение предопределяет отношение к анализу окружающей действительности, что в свою очередь выражается в пробуждении внимания, которое и позволяет выделять нужную информацию из общего шумового информационного фона.

Иначе говоря, истинная информация является результатом взаимодействия двух сущностей "намерение - внимание". Только в этом случае становится возможным создание эффективного метода сбора и обработки информации без ненужных потерь времени, путаницы и риска утонуть в большом объеме информации.

В НИОКР, прежде всего, принимается стратегическое решение - определение направления работ. Принятие этого решения (намерения) определяет потребность в конкретной информационной базе.

Далее принимаются тактические решения по выбору наилучшего пути достижения цели (и этим определяется потребность в соответствующей информационной базе) и, наконец, ежедневно принимаются оперативные решения конкретных вопросов НИОКР (что требует своей информационной базы).



Таким образом, роль информации в НИОКР базируется на принципе неразрывности триады: ***цели - потребности – базы.***

Характер решений в НИОКР и соответствующие информационные базы

Стратегические решения по НИОКР прямо влияют на их судьбу и жизнеспособность. Из-за все усиливающейся нестабильности на мировом рынке их число постоянно растет.

Их последствия все труднее прогнозировать, а цена ошибки повышается. Все это предопределяет важность стратегической информации.

Следует определить стратегические цели, затем стратегические потребности и, наконец, перейти к стратегическим информационным базам.

На основании выявленных потребностей следует составить картотеку направлений для наблюдения, специфическую для каждой фирмы.

Например, она может включать:

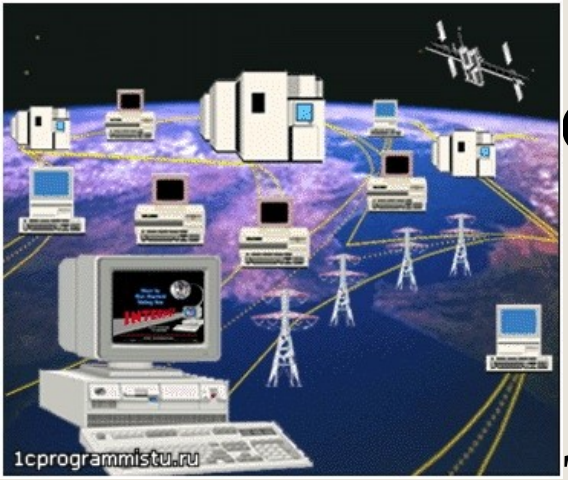
1) основные тенденции по странам (развитие экономики, групп потребителей, основных направлений потребления товаров фирмы, динамика вкусов и т.д.);

2) технологический процесс (сырье, производственные технологии, окружающая среда, достижения науки);

3) действующие лица (акционеры, объединения данной фирмы с другими, их поглощение, бюджет НИОКР, потенциальные конкуренты, их кадровые изменения, торговый оборот);

4) возможные направления диверсификации (наблюдения за возможными отраслями применения).

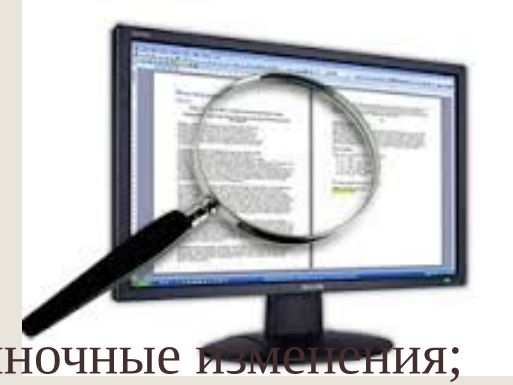
Тактическая цель заключается в выборе наилучшего средства достижения стратегической цели и в контроле неизменности условий, которые предопределили этот выбор.



Соответственно возникают потребности двух родов: *характеристики основных направлений деятельности* и *материалы по окружающей среде*.

Эти потребности настолько различны, что требуют информационных баз двух видов - “по запросу” и “мониторинг”.

Пример базы "по запросу”:



- какие изделия имеются на рынке;
- что объявляют конкуренты о новых товарах;
- над чем работают их конструкторские и исследовательские организации;
- в состоянии ли конкуренты быстро реагировать на рыночные изменения;
- может ли кто-нибудь заблокировать каналы сбыта;
- благоприятно ли законодательство для бизнеса;
- можно ли использовать существующие производственные мощности;
- если нет, то каковы затраты на их переналадку.

Пример тактической базы "мониторинг":

- основные области действия и виды продукции (нынешние и будущие);
- зоны и территория деятельности;
- производственные мощности и способы производства;
- патентная и лицензионная активность;
- законодательство;
- снабжение (ресурсы, поставки);
- социально-политическая обстановка.

Оперативные потребности в первую очередь касаются благоприятных возможностей и угроз для фирмы. Здесь требуется свежая, точная, надежная информация (цены, клиенты, поставщики, изменения в материалах, стандартах и т.д.).

Конечно, информация, собранная сегодня исключительно в оперативных целях, завтра может получить стратегическое значение. Поэтому для фирмы рационально объединять все информационные базы в одной картотеке.

Опыт подсказывает, что для фирмы рационально иметь следующие базы:

- конкуренция (действующие и потенциальные конкуренты);
- рынок (потребители, каналы сбыта, цены);
- технология (конструирование, производство, использование);
- законодательство;
- ресурсы (материально-технические, рабочая сила, финансы);
- общие тенденции (политические, экономические и т.п.).

Основные источники и каналы информации

Известно, что 95% всей информации составляет несекретная информация.

Действительно, можно полагать, что при запуске фирмой новой продукции можно сохранить в тайне эти намерения от конкурентов.

Однако уже были запрошены кредиты под НИОКР, проводилось изучение рынка, исследовались и покупались патенты, материалы и комплектующие изделия, запрашивались разрешения на новую продукцию и т.д.

Основные семейства источников информации для любого предприятия:

- клиенты (их покупатели, кадры);
- поставщики;
- банкиры;
- общественные службы (рекламные агенты, связь, подрядчики по специализированным работам);
- распределители и агенты;
- консультанты и эксперты;
- местная, национальная и международная пресса;
- специальные издания и банки данных;
- ярмарки, салоны и конференции;
- администрация (правительство, местные органы и т.д.).

Можно перегруппировать эти источники в каналы информации:

1) общие публикации + специальные публикации и банки данных (канал “Текст”);

2) клиенты + поставщики + банкиры + распределители и агенты (канал “Фирма”);

3) общественные службы + консультанты + администрация (канал “Консультант”);

4) ярмарки, салоны, конференции (канал “Беседа”).

По каналу “Текст” фирма получает 30-40% информации.

Канал “Фирма” появляется в результате контактов персонала фирмы со всеми партнерами - это еще 30-40% информации.

Канал “Консультант” обеспечивает примерно 10-15% информации.

Через канал “Беседа” проходит 5-6% информации.

Кроме того, информация может быть получена фирмой случайно (канал “Джокер”).

Путь информации

Организация службы информации фирмы

Организацию службы информации современной фирмы рассмотрим на примере фирмы “Samsung” (Южная Корея), которая является ярким представителем “новых азиатских драконов”.

В основе успеха таких фирм лежит признание того факта, что информация - незаменимое и жизненно важное сырье.

В 1989 г. торговый оборот концерна “Samsung” превысил 30 млрд. долларов США, на его предприятиях было занято более 150 000 человек.

Каждая из фирм, входящих в концерн, имеет в составе службы информации две группы:

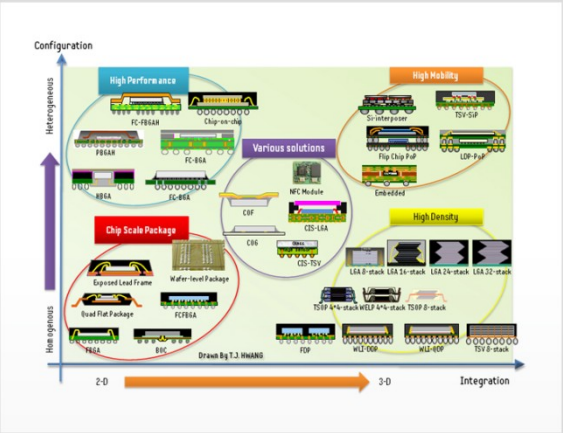
- систему стратегической и перспективной информации ССПИ (каналы “Текст” и “Консультант”);
- систему тактической и оперативной информации СТОИ (каналы “Фирма”, “Беседа”).

Обычно система стратегической и перспективной информации подчинена генеральному офису фирмы.

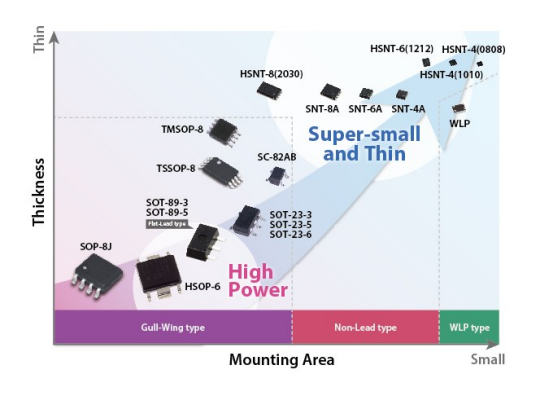
Туда поступают все данные, собранные системой тактической и оперативной информации, каждой функциональной службой или отделениями фирмы.

В фирме “Samsung” в группе системы стратегической и перспективной информации занято 15 человек. Задачи группы:

- комплексное наблюдение за экономической ситуацией в Южной Корее и на основных зарубежных рынках;
- наблюдение за южно-корейским экспортом;
- анализ политического риска по различным странам;
- сбор политической и военной информации по основным рынкам;
- наблюдение за деятельностью конкурентов;
- проведение исследований по специальным запросам руководства;
- распространение информации по всем заинтересованным руководителям и специалистам.

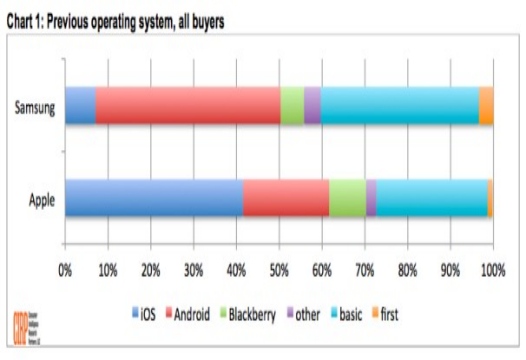


Power range	R+D Driver	Package
<5V, <200mA	Wireless	mSO SOT SC70 SC75 LLP/MLP CSP/BGA
<12V, <81A	Desktop PC	TO263 TO252 SOIC TSSOP DFN/EP
<30V, <38A	Notebook	mSO QSOP TSSOP 48QFPH
48-60V, 100-10A	Server	TO263 TO252 SOIC TSSOP DFN
600-800V <10A	Offline	DIP SOIC TO220



Группа еженедельно издает информационный бюллетень (“Факты и информация”), а два раза в месяц - бюллетень по экономическим и политическим вопросам и бюллетень по обзору прессы и новинок специальной литературы.

Кроме того, ежемесячно издается сборник “Экономические показатели”, который содержит ключевые статистические и экономические показатели по 90 странам. Этот сборник издается карманным форматом, чтобы все руководящие работники и специалисты могли его иметь постоянно при себе.



уппа издает два раза в год обзор состояния основных рынков сбыта фирмы.

Группа системы тактической и оперативной информации занимается исключительно текущими задачами. Свое "информационное сырье" она получает от многочисленных представительств. Это в первую очередь информация о рынках и конкурентах. Всего в группе 17 человек, которые распределены по географическим зонам. Зарубежные представительства числом более 5 человек обязаны ежедневно представлять отчет DI (Daily Information - ежедневная информация).

Неписаное правило - каждый работник должен давать руководителю не менее одного информационного сообщения. На основании этих сообщений группа ежедневно составляет сводку наиболее важных событий. Кроме того, делается сводный аналитический отчет, который размножается в ограниченном контролируемом числе экземпляров для высших руководителей и подлежит уничтожению после прочтения.

Как уже указывалось выше, большую часть информации “добывать” не надо. Надо лишь ее собирать, обобщать и доводить до тех, кто может ею в фирме воспользоваться.

Правительство Японии еще в 1957 г. организовало Японский научно-технологический информационный центр (JICST), который ежегодно анализирует 11 000 журналов (из них 7 000 - зарубежных), 15 000 технических отчетов и рассылает более 500 000 резюме.

Как удачно заявил Коносуке Мацусита, на Западе совершается два смертельных греха - ищется то, что уже было найдено, и покупается то, что можно иметь бесплатно.

Следует отметить, что для большинства японских корпораций затраты на разведку составляют в среднем 1,5% торгового оборота.