

Березникова Л. А.

*старший преподаватель,
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский
университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск)
e-mail: tatjank@yandex.ru*

Дли С. М.

*студент,
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский
университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск)
e-mail: tatjank@yandex.ru*

Нестерова В. Ю.

*студент,
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский
университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск)
e-mail: tatjank@yandex.ru*

Разработка системы управления инновациями как способ достижения устойчивых конкурентных преимуществ организации

В данной статье детально рассмотрено протекание инновационного процесса в организации. В заключение приведены проблемы, чаще всего встречающиеся при проектировании инновационного процесса.

Ключевые слова: *инновационный процесс, проблемы проектирования системы управления инновациями.*

Bereznikova L. A.

the senior teacher, National research university «MEI» branch in Smolensk

Dli S. M.

student, National research university «MEI», branch in Smolensk

Nesterova V. Y.

student, National research university «MEI», branch in Smolensk

Development of innovation management system as a way to achieve a sustainable competitive advantage organizations

This article discussed in detail the course of the innovation process in the organization. In conclusion, given the problems most often encountered in the design of the innovation process.

Keywords: *innovation process, the problem of designing a control system innovation.*

Построение системы управления инновациями на сегодняшний момент является важнейшим аспектом, позволяющим организации занять желаемую конкурентную позицию. В эпоху быстрого развития технологий становится необходимым осуществлять инновационную деятельность, представляющую собой выработку либо собственных инновационных идей и их практическое внедрение, либо отбор представленных на рынке инноваций с целью повышения результативности бизнес-процессов организации. Кроме того, внедрение даже самой простейшей системы управления инновациями позволит создать устойчивый имидж в глазах контрагентов и привлечь инвесторов. Необходимо отметить, что проектирование системы управления инновациями, прежде всего, связано с построением в организации инновационного процесса и обеспечением его правильного протекания. На рисунке 1 представлена схема инновационного процесса, включающего в себя несколько последовательных и взаимосвязанных этапов¹. Следует заметить, что для результативности инновационного процесса, необходимо, чтобы он протекал регламентировано, а также были оговорены ответственные лица за принятие тех или иных решений².

Каждый из этапов инновационного процесса, представленный на рисунке 1, преследует свои цели и решает определенные задачи. Поэтому становится целесообразным, кратко охарактеризовать каждый этап.

Что касается первого этапа, то на его «выходе» должны быть получены четко сформулированные приоритеты инновационного развития организации по различным направлениям. Ошибки, чаще всего встречающиеся на данном этапе, в основном связаны с отсутствием согласованности с общей стратегией организации, а также недостаточной квалификацией сотрудников. Международная сеть компаний в области консалтинга, аудита и бизнес-консультирования PricewaterhouseCoopers, занимающаяся исследованием протекания инновационных процессов

¹ Построение системы управления инновациями. Электронная версия журнала «Консультант», выпуск №13, 2011 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.branan.ru/media/pubs/238/> (дата обращения: 04.03.2014).

² Дли М.И., Какатунова Т.В., Литвинчук Ю.Я. Процедура организации регионального инновационного процесса // Вестник Российской академии естественных наук. — 2009. — № 3. — С. 37.; Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Роль локальных инновационных процессов авиастроительного предприятия в условиях нестабильности внешней среды // Креативная экономика. — 2009. — № 4. — С. 59–63.

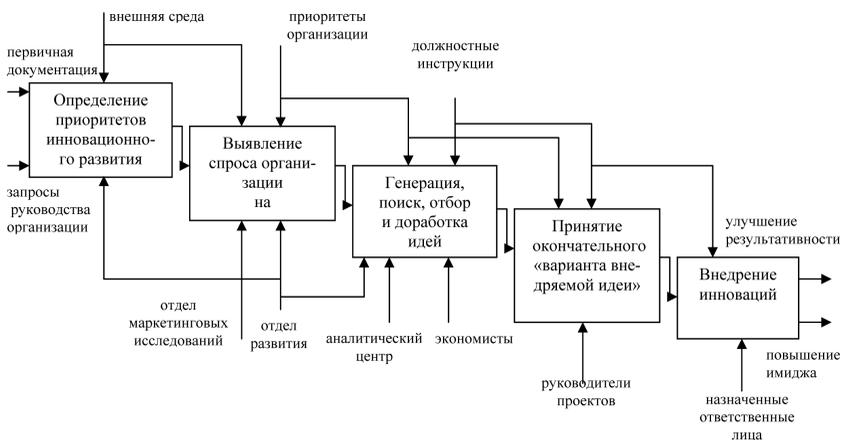


Рисунок 1. Протекание инновационного процесса в организации

в различных организациях, выявила, что назначение на этапе определения приоритетов инновационного развития ответственного за это менеджера, повышает результативность конечного результата на 15%³.

Результатом выявления спроса организации на инновации является формирование структурированного запроса на инновацию, причем данный запрос должен содержать конкретные требования к конечному результату, например, в виде количественной оценки ожидаемого эффекта.

Третий этап представленного инновационного процесса представляет собой выработку экономически целесообразных и востребованных решений, которые являются готовыми к их практическому внедрению, то есть рассматриваются в качестве промышленного образца.

Принятие окончательного варианта внедряемой инновационной идеи должно проводиться руководителем проекта после коллегиального утверждения, например, утверждения на Совете Директоров. Таким образом, нивелируются возможные ошибки, обусловленные субъективностью руководителя проектной группы.

Последний этап – внедрение инноваций, что предполагает проведение изменений, касающихся технологий производства продукции, алгоритмов процессов или ассортимента продуктовой линейки организации. Данный этап является самым сложным, так как на практике во многих организациях складывается такая ситуация, когда внедрение

³ Построение системы управления инновациями. Электронная версия журнала «Консультант», выпуск №13, 2011 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.branan.ru/media/pubs/238/> (дата обращения: 04.03.2014).

инноваций плохо контролируется, вследствие чего бюджет, отведенный на эти цели, расходуется безрезультатно. Еще одной проблемой является отсутствие ответственного лица, должностные обязанности которого были бы закреплены документально. Выходом из сложившейся ситуации может служить формализация процедур контроля, построение системы обратной связи, а также назначение ответственных сотрудников за внедрение инноваций и их правильная мотивация. По данным исследования PricewaterhouseCoopers, формализация процедуры премирования при внедрении инноваций позволяет повысить вероятность их успешного внедрения на 29%.

Необходимо заметить, что на рисунке 1 представленные ответственные за протекание этапа отдели и лица являются одними из возможных и варьируются в зависимости от специфики деятельности организации и ее организационной структуры. Следует заметить, что инновационная деятельность в последние годы набирает свои обороты. Все большее количество организаций стремится завоевать определенную позицию на рынке, выпуская высокотехнологичную и инновационную продукцию. Все эти факторы обуславливают повышенный интерес к вопросам проектирования системы управления инновациями. Спрос на инновации широко поддерживается федеральными программами государства, направленными на повышение качества и конкурентоспособности продукции отечественных организаций. К примеру, в 2013 году затраты государственных компаний на инновации составили около 1,5 трлн. руб., при этом предпочтение отдается организациям, осуществляющим инновационную деятельность с госучастием. По данным исследования, проведенного Национальной ассоциацией инноваций и развития информационных технологий (НАИРИТ), 75% инвестиций на осуществление инновационной деятельности в нашей стране осуществляет государство, и лишь четверть финансируется частными структурами⁴. Актуальность инноваций при грамотной организации самой системы управления инновациями для обеспечения поступательного развития организации трудно переоценить. Данный факт хорошо понимают европейские организации. Трудно найти крупную европейскую компанию, у которой отсутствует отдел развития или отдел НИОКР. Что касается отечественных организаций, то здесь дело обстоит значительно хуже. По данным исследования, проведенного PricewaterhouseCoopers, процент крупных российских организаций, имеющих собственные от-

⁴ Российская бизнес-газета – инновации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2012/07/10/innovaciya.html> (дата обращения: 03.03.2014).

дела НИОКР, составляет 55%, в то время как, у европейских организаций данный показатель составляет около 97%.

Очевидно, что у отечественных организаций существует ряд проблем и сложностей в построении налаженного инновационного процесса, не говоря уже о проектировании комплексной системы управления инновациями⁵. Проанализировав различные научные работы, посвященные проектированию системы управления инновациями, было выявлено, что на каждом из пяти представленных этапов протекания инновационного процесса имеются свои проблемы, которые встречаются на практике и от решения которых зависит устойчивое развитие организации. Типичные из такого рода проблем, а также их выработанные структурные решения представлены в таблице 1⁶. Следует отметить, что предложенные в таблице 1 возможные структурные решения относительно построения инновационного процесса в организации позволят повысить эффективность работы системы управления инновациями в целом, что, в свою очередь, приведет к грамотной организации инновационной деятельности.

Таблица 1

Проблемы, возникающие в ходе протекания инновационного процесса и пути их решения

Этап инновационного процесса	Проблемы на практике	Структурные решения
1. Определение приоритетов инновационного развития	1) Отсутствие у организации приоритетов, вследствие чего стоит проблема ненужного распыления ресурсов. 2) Недостаточный уровень стратегического планирования инноваций. 3) Низкая компетентность менеджеров по разработке стратегий развития.	1) Разработка Требований относительно стратегических документов в области инноваций. 2) Назначение на должность менеджера, ответственного за разработку и реализацию инновационной стратегии. 4) Формирование отдельного подразделения по вопросам инноваций.
2. Выявление спроса организации на инновации	1) Проблема в том, что в большинстве организаций на практике данный этап отсутствует вообще, поэтому рассматриваются любые, в т.ч. и не перспективные и не полезные инновации. 2) Внедряемые инновации не соответствуют стратегии развития.	1) Реализация методов и инструментов, способствующих выявлению спроса на инновации. 2) Обеспечение фильтрации запросов на инновации в соответствии с общей стратегией. 3) Создание коммуникационных площадок для публикации запросов на инновации.

⁵ Дли М.И., Какатунова Т.В. О перспективах создания технопарковых структур сетевого типа // Инновации. – 2008. – № 2. – С. 118–120.

⁶ Построение системы управления инновациями. Электронная версия журнала «Консультант», выпуск №13, 2011 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.branan.ru/media/pubs/238/> (дата обращения: 04.03.2014).

Продолжение таблицы 1

3. Генерация, поиск, отбор и доработка идей	1) Завершение инновационного процесса на этапе НИОКР. 2) Желание руководства обеспечить НИИ работой без четко сформулированной цели. 3) Освоение бюджетных денег за счет видимости ведения инновационной деятельности. 4) Ненужные затраты времени на реализацию перспективных решений.	1) Разработка формальной процедуры отбора и «отсева» идей с ориентацией на конечный результат от внедрения. 2) Создание информационных площадок для обеспечения поиска новых идей. 3) Создание аналитического центра по отбору и доработке идей.
4. Принятие окончательного «варианта внедряемой идеи»	1) Субъективность либо некомпетентность лица, принимающего решение	1) Обеспечение коллегиальности принимаемого решения
5. Внедрение инноваций	1) Отсутствие контроля при проведении процедуры внедрения инновации. 2) Отсутствие мотивации сотрудников. 3) Отсутствие ответственных за внедрение лиц и каналов обратной связи	1) Создание формальной системы процедур контроля. 2) Создание каналов обратной связи и системы премирования по результатам. 3) Официальное назначение ответственных за внедрение лиц с закреплением полномочий.

В настоящее время, по мнению экспертов Гернот Хутшенрайтер и Жан Гинее, являющихся членами международной Организации экономического сотрудничества и развития, в России наблюдается тенденция к смещению «центра тяжести» в вопросах финансирования инновационной деятельности от государственного сектора науки к организациям, ориентированным на осуществление производственной деятельности.

Таким образом, государство, понимая необходимость инноваций, стимулирует спрос на них. К примеру, документ под названием «Стратегия инновационного развития России на период до 2020 года» содержит конкретные направления социально-экономического развития нашей страны и размеры инвестиций, необходимые для этого.

В заключение следует отметить, что ввиду современных тенденций, имеющих место в осуществлении инновационной деятельности, в скором времени многим организациям, ставящим перед собой цель не только выживания на рынке, но и процветания, будет необходимо, так или иначе, заниматься инновационной деятельностью и внедрять новые технические разработки. Очевидно, что без регламентированного управления инновациями становится невозможным достижение устойчивых конкурентных преимуществ и успеха в конкурентной борьбе.

Используемые источники

1. Построение системы управления инновациями. Электронная версия журнала «Консультант», выпуск № 13, 2011 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.branan.ru/media/pubs/238/> (дата обращения: 04.03.2014).
2. Российская бизнес-газета – инновации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2012/07/10/innovaciya.html> (дата обращения: 03.03.2014).
3. Дли М.И., Какатунова Т.В., Литвинчук Ю.Я. Процедура организации регионального инновационного процесса // Вестник Российской академии естественных наук. – 2009. – № 3. – С. 37.
4. Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Роль локальных инновационных процессов авиастроительного предприятия в условиях нестабильности внешней среды // Креативная экономика. – 2009. – № 4. – С. 59–63.
5. Дли М.И., Какатунова Т.В. О перспективах создания технопарковых структур сетевого типа // Инновации. – 2008. – № 2. – С. 118–120.