

# *предприятия! на инновационные рельсы ста-а-новись!*

*промышленное предприятие —  
инновационный вектор развития*

## Аннотация

*Сегодня внимание руководства страны сфокусировано на переводе экономики на рельсы инновационного развития. В этих условиях методологические основы и практическая реализация принципов, методов и инструментов управления инновационным развитием предприятий промышленности приобретают особую остроту. Стратегические подходы и инструментарий решения этой задачи сосредоточены в сфере формирования на предприятии системы инновационного развития.*

**И**нновационная система должна рассматриваться как неотъемлемая часть общей системы управления предприятием. Система управления предприятием — едина, нельзя рассматривать инновационную систему лишь как дополнение к ней [2]. Иначе мы получим ровно ту ситуацию, которая нередко встречается на российских предприятиях: «вот — система менеджмента организации, ею занимается руководство организации, а вот — система менеджмента качества, ею занимается менеджер по качеству, а вот — инновационная система, ею будет заниматься менеджер по инновациям». Результат такой точки зрения предскажем: неэффективно работает и то, и другое, и третье.

### ***Инновационные стратегии: оборонительная и наступательная***

Выделение определённого класса управленческих задач в ту или иную «систему» диктуется

#### ***Быков В.А.***

*канд. техн. наук,  
профессор  
кафедры  
менеджмента  
и маркетинга  
Высшей школы  
международного  
бизнеса  
Академии  
народного хозяйства,  
procenko@ane.ru*

фокусированием внимания топ-менеджмента и руководителей среднего звена:

— на создании и отладке соответствующих управленческих процессов, необходимых для решения этих задач на регулярной основе;

— определении и выделении соответствующих ресурсов;

— постоянном улучшении этих процессов на основе анализа результатов.

Для построения полноценной инновационной системы предприятие должно иметь достаточно высокий уровень управленческого развития.

Инновационная стратегия также должна рассматриваться как неотъемлемая часть общей стратегии развития предприятия. Инновации могут касаться как развития продуктов, так и развития ресурсов организации. Это могут быть финансовые, кадровые, информационные ресурсы (включая знания), а также инфраструктура, включая производственное оборудование, здания, сооружения, линии связи и пр. Организационное развитие компаний также может стать сферой приложения инновационной активности.

Реализацией инновационной стратегии, с точки зрения автора, удобно управлять в рамках системы управления проектами развития, с использованием современных инструментов.

Как известно, инновационные стратегии разделяются на два больших класса: оборонительные и наступательные.

Безусловно, оборонительные (имитационные, улучшающие) стратегии позволяют поддерживать конкурентоспособность, отражая изменение потребительского спроса. Однако концентрация на мелких усовершенствованиях может расплыть инновационную энергию, упустить заманчивую перспективу от внедрения «прорывных» инноваций. Каждый класс стратегий, безусловно, обладает своими сильными и слабыми сторонами. Интеграция же стратегий может усилить эффект инновационной политики.

В инновационном портфеле компании должны находиться:

**Ключевые слова**

инновационное развитие;  
инновационная стратегия;  
пирамида инновационного развития;  
оборонительные стратегии;  
наступательные стратегии;  
инновационный портфель

- несколько крупных (принципиально новых) проектов;
- проекты среднего уровня (новые продукты);
- проекты, предполагающие модернизацию и усовершенствование существующей товарной номенклатуры (концепция «пирамиды инноваций»).

**интеграция стратегий может усилить эффект инновационной политики**

### ***Пирамида инновационного развития***

Разработка и внедрение инноваций не является самоцелью, а, в конечном итоге, средством усиления конкурентных преимуществ бизнеса. С другой стороны, для привлечения клиентов и инвесторов компания должна продемонстрировать, что она умело управляет инноваци-

*Таблица*

**Структура «пирамиды инновационного развития»**

<b>КОМПОНЕНТА</b>	<b>ПОКАЗАТЕЛИ</b>
Инновационная стратегия	<ul style="list-style-type: none"> <li>— видение инновационного развития компании;</li> <li>— характеристики инновационной стратегии;</li> <li>— уровень распространения инновационной стратегии;</li> <li>— инновационные проекты</li> </ul>
Организация, инновации и инновационная культура	<ul style="list-style-type: none"> <li>— готовность топ-менеджеров и персонала к инновации;</li> <li>— мотивации и обязательства;</li> <li>— внешняя кооперация;</li> <li>— интенсивность инновационного партнерства</li> </ul>
Менеджмент жизненного цикла инноваций	<ul style="list-style-type: none"> <li>— наличие и эффективность системы управления генерацией идей и их прохождением по этапам жизненного цикла;</li> <li>— процессы разработки и обслуживания нового продукта;</li> <li>— постоянное улучшение параметров продукта и процессов;</li> <li>— наличие обратных связей между этапами и стадиями жизненного цикла (в том числе и с потребителями);</li> <li>— время от идеи до получения прибыли;</li> <li>— время от идеи до выхода на рынок;</li> <li>— успешность радикальных инновационных проектов;</li> <li>— уровень прибыльности инновационных проектов</li> </ul>
Обеспечивающие процессы	<ul style="list-style-type: none"> <li>— менеджмент кадровых ресурсов (стимулы и поощрения инновационной активности);</li> <li>— менеджмент знаний (обучение, знания);</li> <li>— управление проектами;</li> <li>— долгосрочное финансирование;</li> <li>— информационное обеспечение</li> </ul>

**для привлечения  
клиентов  
и инвесторов  
компания должна  
продемонстри-  
ровать,  
что она способна  
умело управлять  
инновационным  
процессом**

онным процессом. Методология оценки инновационного развития в этом случае основана на экспертной оценке основных компонент системы инновационной системы предприятия (концепция «пирамиды инновационного развития») [1]. Возможный вариант структуры такой пирамиды представлен в *таблице*, приведенной на *с.13*.

Оценка проводится в сравнении с инновационными лидерами и с усреднённым уровнем инновационного развития предприятий исследуемого сегмента.

### **Литература**

1. Быков В.А., Круглов М.Г. Измеримая инновационная организация // Промышленная политика в РФ. — 2008. — №10. — С. 41-46.
2. Философова Т.Г., Быков В.А. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность. — М.: Юнити-Дана, 2008. — 295 с.

**pn**

**Bykov V.A.**

*Cand. of Tech. Sci., professor of Management and Marketing Graduate School of International Business Academy of National Economy*

### **Companies! At the innovative track – stand up!**

Industry enterprise - the innovative vector of development

Annotation

**T**oday the attention of the country's leadership is focused on the reorientation of the economy onto the path of innovative development. In these circumstances, the methodological framework and the practical realization of the principles, methods and tools for the management of innovation development of industry are particularly acute. Strategic approaches and tools for solving this problem are concentrated in the areas of creating the systems of innovative development at an enterprise.