



Бизнес-модель бережливых инноваций как инструмент повышения инновационной активности российских предприятий

Тюмина Д. С.¹

¹ Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье анализируются причины низкой инновационной активности российских предприятий и организаций, рассматривается возможность ее повышения путем создания и реализации бизнес-модели бережливых инноваций. Предметной областью данного исследования является разработанная автором бизнес-модель бережливых инноваций, рассматривается ее элементный состав и структура. Автором даны методические рекомендации по ее применению.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: инновационная активность, бережливые инновации, бизнес-модель бережливых инноваций, ресурсосбережение.

Business-model of lean innovations as an instrument for increasing innovation activity of Russian enterprises

Tyumina D. S.¹

¹ The St. Petersburg State University of Economics, Russia

Введение

Инновационная активность российских предприятий сильно отстает от показателей компаний экономически развитых стран. На сегодняшний день доля инновационно-активных производителей в нашей стране составляет порядка 11%, чего недостаточно для поддержания устойчивого развития национальной экономики [10] (Starodubova, Misbakhova, 2016). Складывающаяся ситуация обусловлена тем, что, во-первых, отечественные предприниматели испытывают сильное конкурентное давление со стороны зарубежного бизнеса [2] (Vorobev, Platonov, Rogova, 2008). Во-вторых, причина низкой инновационной активности кроется в том числе в отсутствии достаточного внутреннего спроса – низкий уровень доходов значительной части населения ограничивает доступ россиян к современным товарам и услугам. Таким образом, повышение инновационной активности российских предприятий является стратегической задачей не только отдельно взятых коммерческих структур, но и государства в целом –

без решения этой задачи преодоление кризисных явлений в отечественной экономике представляется трудновыполнимым [3] (*Glazev, 2007*).

Данная ситуация свидетельствует о том, что для повышения инновационной активности в России необходимы новые методы организации и управления инновационными процессами [4] (*Karlik, Platonov, 2015*). Одним из таких решений может стать привлечение на рынок современной продукции или услуг для потенциальных потребителей с невысоким уровнем дохода путем максимально возможного снижения расходов на НИОКР, производство и сбыт с сохранением приемлемой функциональности инновационной продукции или услуг (основных функций в полном объеме с урезанием дополнительных сервисов).

Внедрение бизнес-модели бережливых инноваций

Особый интерес в данном контексте представляет бизнес-модель бережливых инноваций. Она способствует повышению инновационной активности предприятий в регионах и странах с неустойчивой экономикой и относительно низким уровнем жизни населения. При этом важно отметить, что любая бизнес-модель обречена на провал, если не обеспечить ее эффективную реализацию.

Внедрение бережливых инноваций – уникальных решений с низкой себестоимостью и ресурсной эффективностью, высоким качеством и конкурентоспособностью, предназначенных для условий ограниченности ресурсов – способно позитивно повлиять на качество жизни малообеспеченных россиян. В свою очередь, бережливые инновации представляют собой новаторские идеи для устойчивого развития региональных сообществ, удовлетворения их потребностей и нужд. В отличие от традиционных бизнес-моделей бережливые инновации основаны на поиске решений для проблемных

ABSTRACT:

The article analyzes the reasons for low innovation activity of Russian enterprises and organizations, as well as considers the ways of increasing it by creating and implementing a business-model of lean innovations. The subject of the research is the business-model of lean innovations, developed by the author. Its composition and structure are analyzed as well. The author makes methodical recommendations for the model's implementation.

KEYWORDS: innovation activity, lean innovations, business-model of lean innovations, resource-saving

JEL Classification: O31, O32, O33

Received: 17.01.2019 / Published: 28.02.2019

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Tyumina D.S. (dasha.tyumina@gmail.com)

CITATION:

Tyumina D.S. [2019] Biznes-model berezhlivykh innovatsiy kak instrument povysheniya innovatsionnoy aktivnosti rossiyskikh predpriyatiy [Business-model of lean innovations as an instrument for increasing innovation activity of Russian enterprises]. Kreativnaya ekonomika. 13. (2). – 311-318. doi: 10.18334/ce.13.2.39941

ниш социальной сферы, таких как энергетика, здравоохранение, сельское хозяйство, экология и т. д.

По последним статистическим данным, около 15% россиян живут за чертой бедности, то есть имеют доходы ниже прожиточного минимума [12]. Они не в состоянии приобретать современные высокотехнологичные товары и услуги, произведенные по классической бизнес-модели, так как их стоимость искусственно увеличена за счет дополнительных опций, напрямую не влияющих на функционал продуктов. При этом затраты на их разработку в рамках классической бизнес-модели достаточно высоки за счет ориентации на использование высоких технологий [1] (*Alekseev, 2018*).

Управление инновационной бизнес-моделью имеет определенные особенности. Путь от идеи к ее реализации, успеху на рынке занимает немало времени, а сам процесс является достаточно трудоемким [11] (*Gorbashko, Maksimtsev, Rykova, Chetyrkina, 2015*). Бизнес-модель бережливых инноваций представляет собой такой способ организации инновационной, производственной и иной деятельностью предприятия, при котором обеспечивается выпуск конкурентоспособной современной продукции или оказание современных высокотехнологичных услуг, ориентированных на сегмент потребителей с низким доходом.

Реализация бизнес-модели бережливых инноваций требует перестройки бизнес-процессов на предприятии или организации. Ориентация на потребителей с низким уровнем достатка вынуждает предприятие функционировать в низкомаржинальной рыночной нише, поэтому бережливые инновации рассматриваются в качестве инструмента повышения инновационной активности предприятия.

В структуре бизнес-модели можно выделить три уровня: вход, процессор и выход. В указанной системе на входе располагается блок маркетинга и продвижения, а также логистики, которые формируют входящий поток потенциальных потребителей. С точки зрения организации инновационного цикла одним из источников идей для нововведений выступает анализ рынка и запросов потребителей. Большое значение имеет сбор первичных данных, способный в дальнейшем повлиять на востребованность разработанных товаров и услуг, на формирование стоимости продукта, скорость его разработки и выхода на рынок. Таким образом, весь инновационный процесс настраивается на тесное взаимодействие с потребителем.

Логистический блок, в свою очередь, выполняет функцию обеспечения необходимыми ресурсами и связи потенциальных потребителей и поставщика товаров или

ОБ АВТОРЕ:

Тюмина Дарья Сергеевна, аспирантка кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами (dasha.tyumina@gmail.com)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Тюмина Д.С. Бизнес-модель бережливых инноваций как инструмент повышения инновационной активности российских предприятий // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 2. – С. 311-318. doi: [10.18334/ce.13.2.39941](https://doi.org/10.18334/ce.13.2.39941)

услуг. Функционирование закупочных, производственных и сбытовых цепей должно быть прозрачным, при этом все отрегулированные процессы должны позволять вовлекать потребителей в процесс создания стоимости.

В качестве центрального элемента бизнес-модели – процессора – рассматривается производственный блок, который берет на себя роль обеспечения потенциальных потребителей товарами и услугами. Основная его функция заключается в налаживании массового выпуска товаров или оказание услуг при минимальных издержках. Данное условие соблюдается за счет создания поточной организации производства.

На выходе системы должен находиться сбытовой блок, который совместно с маркетинговым блоком поддерживает реализацию продукции или соответствующих услуг в рамках действия модели бережливых инноваций. В задачу данного блока входит обеспечение поточного оформления и отгрузки продукции потребителю, а также своевременное оказание услуг.

Особое место в системе бережливых инноваций занимает инновационный блок, который преобразует идеи в конструкционные и технологические решения, используемые при создании высокотехнологичных товаров и услуг, имеющих низкую себестоимость производства.

Инновационный блок занимает в рассматриваемой бизнес-модели ключевую позицию, поскольку без инноваций, лежащих в основе передовых, но доступных по стоимости продукта или услуги, выстроенная бизнес-модель бережливых инноваций не функционирует. Именно цель создания товара, соответствующего отмеченным критериям, лежит в основе бизнес-модели бережливых инноваций (рис.).

На инновационный блок ложится сложная задача по превращению идеи в современный, полезный и доступный продукт. Значительная доля рынка остается неохваченной современными высокотехнологичными решениями. Возрастание стоимости товара по мере его совершенствования связано с усложнением их конструкции (производственной базы, если речь идет об услугах) и процесса исследования, что удлиняет инновационный цикл и повышает себестоимость НИОКР [5] (*Karlik, Shulgalter, Gorbashko, Karlik, Kleyner, Rogova, Tkachenko, 2002*).

Для решения данной проблемы необходимо, чтобы конечный продукт обладал только самым необходимым функционалом. Конструкционные и технологические решения должны разрабатываться с учетом обеспечения минимальной себестоимости единицы при сохранении основного функционала [7] (*Krylov, Zhuravkova, 2001*). Инновационные процессы в компании должны быть организованы в рамках максимально сокращенной продолжительности инновационного цикла и сниженных расходов на НИОКР. Необходимо обеспечить тщательный отбор идей для отсева предложений с низким рыночным потенциалом с целью снижения риска неудачи [6] (*Kozlyayeva, Rogova, 2007*). Одним из ресурсосберегающих инновационных подходов является учет предпочтений потребителей на всем протяжении жизненного цикла продукта. В процессе создания нового продукта исследователям стоит взаимодействовать с потенциальными покупателями в новых рыночных нишах, привлекая их к процессу разработки товаров.



Рисунок. Схема бизнес-модели бережливых инноваций в организации
 Источник: собственная разработка автора.

Традиционные модели бизнеса выделяют НИОКР как отдельный элемент среди других функциональных отделов. Это приводит к формированию внутри компании независимых сегментов с различными функциями, культурой и ценностями. Подобная структура не отвечает задачам построения гибкой и эффективной модели инновационного предприятия.

Учитывая, что значительная часть затрат на разработку продукта определяется на начальной стадии его проектирования отделом НИОКР [9] (Platonov, 1999), то разработчикам следует плотнее взаимодействовать с коллегами из остальных отделов по производственной цепочке для оперативного корректирования бизнес-процессов, осуществляемых в жестких рамках временных ограничений и бюджетов.

Представляется, что самым оптимальным способом достижения тесной интеграции между функциональными отделами является формирование компактных рабочих групп, взаимодействующих по сетевому принципу для устранения традиционных барьеров между НИОКР, отделами продаж и потребителями. Поддержка тесного контакта малых проектных групп важна для слаженной работы горизонтальной организационной структуры с минимумом бюрократических барьеров.

Рекомендации по применению

С учетом рассмотренных аспектов бизнес-модели бережливых инноваций представляется возможным сформулировать ряд методических рекомендаций по реализации указанной концепции на практике. Данный процесс целесообразно проводить в несколько этапов, что позволит обеспечить максимально беспрепятственное преобразование предприятия. Алгоритм внедрения системы бережливых инноваций состоит из следующих этапов.

На первом необходимо оценить наличие достаточного спроса на потенциальных рынках сбыта, а также возможность развертывания на предприятии поточного произ-

водства. Также проверяется достаточность ресурсной базы предприятия. Дефицит или высокая стоимость ресурсов, необходимых для производства товаров в рамках модели бережливых инноваций, сделает трудновыполнимой задачу обеспечения минимальной себестоимости. Последний фактор из данной группы, подлежащий проверке, то, насколько фирма, принимающая решение о реализации системы бережливых инноваций, приспособлена к условиям поточного производства, насколько для этого готова ее организационная структура.

Следующий этап – формирование инновационного блока модели бережливых инноваций – рассчитан на реализацию значительного числа улучшающих нововведений при минимально возможной продолжительности инновационного цикла и стоимости НИОКР. Исходя из этого рекомендуется сосредоточиться на улучшающих решениях и адаптации существующих товаров и услуг к бизнес-модели бережливых инноваций. Ориентироваться в рамках данной модели на радикальные инновации не представляется возможным, так как они зачастую связаны с многочисленными и затратными исследованиями [8] (*Platonov, 2003*). Соответственно, персонал, обеспечивающий инновационную деятельность рассматриваемого блока модели бережливых инноваций, рекомендуется подбирать в соответствии с основным профилем инновационной деятельности, то есть его основу должны составить инженеры, конструкторы, технологи и в меньшей степени дизайнеры, так как внешнее представление товаров, производимых в рамках модели бережливых инноваций, не имеет принципиального значения.

С точки зрения организационной структуры инновационный блок рекомендуется реализовать через обособленное подразделение, разделенное на отделы, организованные по принципу специализации функций по разработке.

Третьим, завершающим шагом, формируется производственный блок, вокруг которого выстраиваются вспомогательные подразделения, способные взять на себя функции по сопровождению производственного процесса в рамках бизнес-модели бережливых инноваций.

В итоге предприятие запускает в работу сформированную структуру, доводит принятую бизнес-идею до стадии производства и налаживает производственный процесс и сбыт полученного в итоге продукта.

Заключение

Резюмируя изложенное, можно сделать вывод о практической целесообразности внедрения на отечественных предприятиях бизнес-модели бережливых инноваций как способа повышения их инновационной активности за счет освоения новых рыночных ниш, что в перспективе должно привести к росту инновационной активности российского бизнеса. Реализация данной модели позволит компаниям удовлетворять спрос нового сегмента – потребителей с невысокой платежеспособностью, не охваченного действующими на рынке компаниями.

ИСТОЧНИКИ:

1. Алексеев А.А. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2018.
2. Воробьев В.П., В.В. Платонов, Е.М. Рогова, Н.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. – 3-е изд. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, 2008.
3. Глазьев С.Ю. Развитие российской экономики в условиях глобальных технологических сдвигов. – М.: Национальный институт развития, 2007.
4. Карлик А.Е., Платонов В.В. Организационно-управленческие инновации: резерв повышения конкурентоспособности российской промышленности // Экономическое возрождение России, 2015. – № 3(45).
5. Карлик А.Е., Шульгальтер М.Л., Горбашко Е.А., Карлик М.А., Клейнер Г.Б., Рогова Е.М., Ткаченко Е.А. Экономика предприятия: Учебник. – М.: Инфра-М, 2002.
6. Козляева Е.В. Рогова Е.М. Инновационный менеджмент как фактор роста стоимости компании // Известия Санкт-Петербургского государственного технологического института (технического университета), 2007. – № 2 (28).
7. Крылов Э.И., Журавкова И.В. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001.
8. Платонов В.В. Управление инновационными проектами на предприятии: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2003.
9. Платонов В.В. Стратегия ресурсного обеспечения инновационной деятельности. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999.
10. Стародубова А.А., Мисбахова Ч.А. Оценка инновационной активности отдельных видов экономической деятельности // Экономический анализ: теория и практика, 2016. – № 7(454).
11. Горбашко Е.А., Максимцев И.А., Рыкова Ю.А., Четыркина Н.Ю. Управление конкурентоспособностью: теория и практика. / учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2015.
12. Tass.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/4834598>.

REFERENCES:

- Alekseev A.A. (2018). *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation management] M.: Yurayt. (in Russian).
- Glazev S.Yu. (2007). *Razvitie rossiyskoy ekonomiki v usloviyakh globalnykh tekhnologicheskikh sdvigo*v [The development of the Russian economy in conditions of global technological shifts] M.: Natsionalnyy institut razvitiya. (in Russian).
- Gorbashko E.A., Maksimtsev I.A., Rykova Yu.A., Chetyrkina N.Yu. (2015). *Upravlenie konkurentosposobnostyu: teoriya i praktika* [Management of competitiveness: theory and practice] M.: Yurayt. (in Russian).

- Karlik A.E., Platonov V.V. (2015). *Organizatsionno-upravléncheskie innovatsii: rezerv povysheniya konkurentosposobnosti rossiyskoy promyshlennosti* [Organizational and management innovation as a hidden driver of boosting the competitiveness of the Russian industry]. *The Economic Revival of Russia*. (3(45)). (in Russian).
- Karlik A.E., Shulgalter M.L., Gorbashko E.A., Karlik M.A., Kleyner G.B., Rogova E.M., Tkachenko E.A. (2002). *Ekonomika predpriyatiya* [Enterprise economy] M.: Infra-M. (in Russian).
- Kozlyayeva E.V. Rogova E.M. (2007). *Innovatsionnyy menedzhment kak faktor rosta stoimosti kompanii* [Innovation management as a growth factor of the company value]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo instituta (tekhnicheskogo universiteta)*. (2(28)). (in Russian).
- Krylov E.I., Zhuravkova I.V. (2001). *Analiz effektivnosti investitsionnoy i innovatsionnoy deyatel'nosti predpriyatiya* [Analysis of efficiency of investment and innovative activity of the enterprise] M.: Finansy i statistika. (in Russian).
- Platonov V.V. (1999). *Strategiya resursnogo obespecheniya innovatsionnoy deyatel'nosti* [Strategy of resource provision of innovative activities] SPb.: Izd-vo SPbGUEF. (in Russian).
- Platonov V.V. (2003). *Upravlenie innovatsionnymi proektami na predpriyatii* [Management of innovative projects in the enterprise] SPb.: Izd-vo SPbGUEF. (in Russian).
- Starodubova A.A., Misbakhova Ch.A. (2016). *Otsenka innovatsionnoy aktivnosti otdelnykh vidov ekonomicheskoy deyatel'nosti* [Evaluation of innovative activity of individual economic activities]. *Economic analysis: theory and practice*. (7(454)). (in Russian).
- Tass.ru. (in Russian). Retrieved from <https://tass.ru/ekonomika/4834598>.
- Vorobev V.P., V.V. Platonov, E.M. Rogova, N.N. (2008). *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation management] SPb.: Izd-vo SPbGUEF.