**УДК 330**

**В. Э. Табачников** [1]

# ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ

**Аннотация**

**Цель.** *Цель статьи состоит в анализе процессов создания и внедрения системы управления инновациями в акционерных обществах на современном этапе развития.*

**Материалы и методы.** *Для выполнения данной статьи был использован сравнительный метод анализа.*

**Результаты.** *В статье рассмотрены вопросы формирования и интеграции системы инновационного менеджмента в акционерных обществах. Отмечено, что внедрение инновационного менеджмента напрямую зависит от зрелости и адаптивности компании в меняющимся мире. Проведен анализ использования различных подходов к встраиванию системы управления инновациями в деятельность российских компаний.*

**Выводы.** *Статья показывает, что в настоящее время создание и внедрение системы управления инновациями является ключевым элементом повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов.*

**Ключевые слова:** *управление, инновации, инновационные проекты, акционерные общества, совет директоров*

## Введение

Инновационная деятельность на современном этапе экономического развития выполняет ведущую роль, нацеленную на повышение благосостояния общества. Инновационный процесс – это направ-

[1] **Табачников Владимир Эдуардович**, кандидат экономических наук, координатор программ, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Москва, проспект Вернадского, 82, стр. 1); **tv8684@ranepa.ru**

ление развития экономики, которое исполняется на базе введения новых продуктов и технологий в жизнь социума. В результате становятся актуальными вопросы поиска и использования результативных механизмов реализации инновационной деятельности.

Одним из таких действенных механизмов представляется формирование интегрированной системы управления инновациями. Формирование интегрированной системы управления инновациями в акционерных обществах, как и в иных типах хозяйственных обществ, является одной из важнейших составляющих процесса повышения эффективности деятельности организации в целом.

**Результаты исследования**

В образовавшейся на сегодня экономической ситуации разработка инноваций остается стратегически приоритетной задачей для основной массы акционерных обществ и почти все из них оценивают инновации как серьезный фактор роста.

Для решения вышеназванных проблем необходимо исследование и научная обоснованность оптимального взаимодействия элементов механизма внедрения инноваций в виде достижения приемлемых результатов, минимизация потребления ресурсов и рисков инвестиционных вложений в инновационные проекты. Следовательно, необходимость интегрировать и развивать систему управления инновациями в акционерных обществах обуславливает актуальность темы.

Понятие управления представляет собой целенаправленное воздействие одной системы на другую [2, с. 15]. В экономике управленческий процесс устанавливает определенную структуру взаимодействия между субъектами хозяйственной деятельности. Следовательно, понимание значения управления относится больше к созданию определенных схем и структур между субъектами экономики. А также можно отнести к виду человеческой деятельности, которая направлена на структурирование процессов между субъектами хозяйственной деятельности. Любая деятельность человека управляема как внутренними факторами (мотивы, опыт и т.д.), так и внешними (правила, законы и т.д.).

Понятие управление реализуется во всех сферах человеческой деятельности. Инновационный проект можно рассматривать сам по себе как динамический процесс управляемого создания инноваций. Для организации и доведения до окончательного результата следует

управлять, организовывать и держать под контролем инновационный проект в целом. Ввиду того, что управление включает в себя различные процессы, каждому из них отводится особое внимание. Управление инновациями в акционерных обществах как форма управления в принципе параллельно возникает при инициировании самого проекта. То есть априори инновационный проект не может существовать без проектного управления и наоборот: объектом управления инновационными проектами является сам проект.

Большинство авторов к определению понятия управления инновационными проектами подходят достаточно идентично. Основной особенностью можно выделить взаимосвязь с объектом управления, но используемые инструменты в управлении проектами носят более свободный характер. Т.е. инструменты не отличаются от обычного функционального менеджмента, но отличаются подходы и увязка с общей концепцией управления проектами. Довольно узкая трактовка области применения проектного управления не позволяла применять его к другим сферам и областям управления. Но, современные глобальные тенденции демонстрируют, что собственно возможно их применять во всех сферах деятельности, применяя общую модель управления проектами либо определенные инструменты. Очень важно учитывать и проектировать методологию управления инновационными проектами. Особенно это необходимо при реализации крупных проектов.

Управление инновационными проектами в акционерных обществах имеет пять различных процессов:

1. Инициация.
2. Планирование.
3. Выполнение.
4. Контроль.
5. Завершение проекта [3, с. 86].

В целом при проведении анализа сущности понятия инновационный проект и проектного управления можно отметить, что проект владеет отличительными чертами, которые в совокупности различает его от всех иных видов деятельности. Управление инновационным проектом как деятельностью учитывает эти отличительные черты и дает весь нужный арсенал инструментов и способов (в общем, методология), которые правят совокупностью отличительных черт проекта [4, с. 89].

В связи с этим управление проектами в акционерных обществах включает в себя данные особенности и использует их для реализации своей функции. Таким образом, можно сказать, что сущность управления инновационными проектами в акционерных обществах заключена в руководстве уникальной деятельностью человека по инициированию, реализации, контролю и завершению проекта. Но, деятельность человека может быть неэффективной: несмотря на то, что проект реализуется в срок и при заданных параметрах, сама по себе деятельность может быть неэффективной и отражаться не на самом проекте, а возможно на человеке.

В связи с этим сущность управления инновационного проекта можно выразить следующим образом: управление инновационными проектами – это эффективное руководство деятельностью человека, направленное на реализацию проекта, с учетом использования необходимого инструментария и методов. Управление при этом как функция интегрирована в систему.

Следует отметить, что система управления инновационными проектами интегрируется и развивается в организации согласно уровню зрелости и адаптированности организации к внутренним изменениям. Рассматривая сущность систем управления инновационными проектами в системе управления акционерных обществ необходимо отметить, что по отдельности элементы системы управления проектами не могут эффективно функционировать, так как это приводит к снижению ее привлекательности для участников проекта.

Сущность интеграции заключена в процессе, который обеспечивает состояние связанности отдельных элементов систем управления в единое целое.

Рассматривая вопросы проектной деятельности, подразумевается ее внедрение, объединение и соединение в систему управления акционерным обществом. Стратегия имеет приоритетное значение. Большинство ошибок интеграции происходит именно из-за несоответствия системы управления инновационными процессами стратегическим целям акционерных обществ. Другими словами, стратегический менеджмент организации находится на главенствующей позиции. Любая интеграция и развитие требуют конкретной инфраструктуры управления. Необходимо создавать условия как на высшем, так и на среднем управленческом уровне для расширения

возможностей глубокой интеграции процессов в систему управления инновационными процессами.

Каждый этап развития акционерных обществ находится в зависимости от поставленных целей и задач. На стадии внедрения в акционерных обществах ставятся конкретные цели и сроки реализации бизнес концепции и плана проекта. Управление инновационным проектом как форма управления в принципе параллельно возникает при инициировании самого проекта. Другими словами, само собой разумеется что проект не имеет возможности существовать в отсутствии проектного управления и напротив: объектом управления инновационными проектами считается сам проект. Процесс интеграции систем управления обязан основываться на принципах, которые станут регулировать сам этот процесс.

К примеру, в Группе «Интер РАО ЕЭС» управление инновационной деятельностью производит Блок управления инновациями, инвестициями и затратами, в компетенции которого входит организация разработки и исполнения проектно-изыскательских работ. Технический уровень управления мероприятиями проектно-изыскательских работ производит Фонд поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности «Энергия без границ», который конкретно ведет взаимодействие с подрядчиками, реализует проекты НИОКР, заключает контракты на исполнение работ, взаимодействует с производственными дивизионами и т.д. [5]

В ряде фирм рассмотрением предложений инновационных компаний занимается научная организация, которая владеет нужными познаниями и профессионалами для оценки инновационных проектов. Она имеет возможность считаться главным распорядителем средств, обращаемых на финансирование инновационных исследований фирмы. К примеру, в ОАО «РусГидро» рассмотрением заявок от инновационных фирм занимается ОАО «НИИ энергетических сооружений» (ОАО «НИИЭС»). Кроме этого имея цель действенного применения имеющихся компетенций научных и проектных кадров к исполнению дел привлекаются специалисты входящих в категорию научно-исследовательского института ОАО «ВНИИГ им. Б.Е. Веденеева», проектных институтов ОАО «Института Гидропроект», ОАО «Денгидро проект», ОАО «Мособлгидропроект» [5].

**Выводы**

Таким образом можно считать, что создание реально действующей системы управления инновациями и ее включение в бизнес-процессы хозяйственных обществ является в наше время особенно актуальной. Формирование и интегрирование системы инновационного менеджмента становится одной из ключевых составляющих повышения конкурентоспособности отечественных компаний и росту их эффективности.

**Список литературы**


1. *Круглова Н.Ю.* Инновационный менеджмент. М.: РДЛ, 2011. С. 18
2. *Собченко Н.В.* Факторы, влияющие на инновационную деятельность хозяйствующих субъектов / *Н.В. Собченко, Л.В. Кулешова* // Научный журнал КубГАУ. 2011. № 71 (07). С. 15–20
3. *Сооляттэ А.* Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика. М.: Синергия, 2012. 86 с.
4. *Сураева М.О.* К вопросу об организации корпоративного управления в условиях формирования инновационной экономики / *М.О. Сураева, А.П. Жабин, Б.Н. Герасимов* // Вопросы экономики и права. 2015. № 2. С. 88–93
5. Рекомендации инновационным компаниям по участию в программах инновационного развития государственных компаний [Электронный источник]. Режим доступа: https://www.rusventure.ru/ru/programm/analytics/docs/recommendations_state_companies.pdf
6. *Бобрышев А.Д., Панова Е.С.* Совершенствование методических подходов к внедрению новаций на промышленных предприятиях // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. Т. 7. № 1 (25). С. 89–96. DOI: 10.18184/2079-4665.2016.7.1.89.96
7. *Гурова И.М.* Управление клиентскими отношениями как конкурентная стратегия предпринимательских структур // Экономика и социум: современные модели развития. 2016. № 14. С. 5–14.

**V. E. Tabachnikov** [1]

# FORMATION OF SYSTEM DEVELOPMENT AND INNOVATION MANAGEMENT IN JOINT STOCK COMPANIES

**Annotation**

**Purpose:** *the purpose of the article is to analyze the processes of creating and implementing a system of innovation management in joint-stock companies at the present stage of development.*

**Materials and methods:** *to carry out this article, a comparative method of analysis was used.*

**Results:** *the article considers the issues of formation and integration of the system of innovative management in joint-stock companies. It is noted that the introduction of innovative management directly depends on the maturity and adaptability of the company in a changing world. The analysis of the use of different approaches to the integration of the innovation management system into the activities of Russian companies is carried out.*

**Conclusions:** *the article shows that at present the creation and implementation of an innovation management system is a key element in increasing the efficiency of activities and competitiveness of economic entities.*

**Keywords:** *management, innovation, innovation projects, joint-stock companies, board of directors*

## References

1. Kruglova N.Y., Innovative management. M.: FDP, 2011. p. 18 (in Russ.)
2. Sobchenko N.V. Factors affecting the innovation activity of economic entities / N.V. Sobchenko, L.V. Kuleshova. *Scientific Journal of KubSAU.* 2011; (71(07)):15–20 (in Russ.)
3. Sooliatte A. Project management in the company. Methodology, technology, practice. M.: Sinergy, 2012. 86 c. (in Russ.)
4. Suraeva M.O. To the question of the organization of corporate governance in the conditions of the formation of innovative economy / M.O. Suraeva, A.P. Zhabin, B.N. Gerasimov. *Questions of Economics and Law.* 2015; (2):88–93 (in Russ.)

[1] **Tabachnikov Vladimir E.**, Ph.D., program coordinator, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky prosp., Moscow, 119571, Russian Federation); **tv8684@ranepa.ru**

5. Recommendations to Innovative Companies on Participation in Innovative Development Programs of State-owned Companies [Electronic Source] // Access Mode: https://www.rusventure.ru /en/programm/analytics /docs/ recommendations_state_companies.pdf
6. Bobryshev A.D., Panova E.S. Improvement of methodical approaches to introduction of innovations at the industrial enterprises. *MIR (Modernizatcija. Innovatcii. Razvitie) = MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2016; 7(1(25)):89–96. DOI: 10.18184/2079-4665.2016.7.1.89.96 (in Russ.)
7. Gurova Irina M. Customer relationship management as a competitive strategy of entrepreneur structures. *Ekonomika i sotsium: sovremennye modeli razvitiya = Economics & Society: Contemporary Models of Development*. 2016; (14):5–14 (in Russ.)