

а ну-ка, зацени!

*инновационная активность организаций:
критерии, методы и инструменты оценки*

Инновационная система является неотъемлемой частью общей системы менеджмента предприятия, а выделение определённого класса управленческих задач обусловлено усилиями топ-менеджмента по созданию и отладке соответствующих управленческих процессов.

Инновации в практике современного хозяйствования являются не самоцелью, а средством повышения конкурентоспособности бизнеса. В конечном счете, фактор инновационного развития должен привести к улучшению рыночных позиций:

- освоению новых сегментов рынка (рыночная экспансия);
- увеличению доли компании на существующих товарных рынках;
- улучшению финансово-экономических показателей (росту объёмов оборота, прибыли, рентабельности, снижению издержек, росту стоимости бизнеса, курса акций и др.);
- формированию благоприятного имиджа – компании-инноватора.

Какими же внутрифирменными критериями можно пользоваться для оценки успешности инновационного развития предприятия?

Общая оценка уровня инновационного развития может проводиться по критерию удельного веса новой продукции в общем объёме производства. Этот критерий объективно рассчитывается на основе статистики производственно-экономической деятельности предприятия. Хотя использование этого показателя ограничено, ибо он не учитывает глубины вносимых в новый товар изменений (соблазн отнесения

Быков В.А.

*канд. техн. наук,
профессор кафедры
менеджмента
и маркетинга,
Высшая школа
международного
бизнеса
Академии
народного хозяйства
при Правительстве
РФ
bykov@g sib.ru*

товара к категории «новый» может заключаться в «косметическом» улучшении продукта, использовании нового дизайна упаковки, внесении «улучшающей» модернизации, выпуске товара под новой маркой и др.).

Безусловно, улучшающие инновации позволяют поддерживать конкурентоспособность товара, отражая изменения потребительского спроса. Однако решающую роль в повышении конкурентоспособности бизнеса играют прорывные и базисные инновации. Безусловно, это обстоятельство должно найти отражение в методике оценки уровня инновационного развития предприятия, учитывающей качество (уровень) самой инновации.

Поскольку речь идёт об оценке уровня инновационного развития, то есть того, насколько динамично меняется товарный ассортимент, «возраст» (срок выпуска) новой продукции имеет разный вес: более «молодая» продукция обладает большей значимостью по сравнению с продукцией, выпускаемой уже в течение довольно продолжительного времени. В связи с тем, что отрасли промышленности имеют разную инновационную динамику, «возрастной порог» инновации может меняться как в меньшую (для динамично развивающихся отраслей), так и в большую сторону (для инерционных отраслей). Вообще, срок жизни инновации определяется рынком: товар остается инновационным до тех пор, пока воспринимается потребителем как новинка. За рамками этого срока товар продолжает производиться и сбываться, но это уже не будет инновацией.

Общий балл уровня инновационного развития (УИР) определяется по формуле:

$$УИР = \sum R_i \times q_i,$$

где R_i – ранг инновационного уровня (срока выпуска) i -го продукта; q_i – удельный вес i -го нового товара в общем объеме выпуска:

$$\sum_{i=1}^n q_i = 1.$$

Максимальный ранг по пятибалльной шкале – 5. Минимальный ранг – 0 имеют продук-

Ключевые слова:

инновационное развитие предприятия, уровень инновационного развития, мотивационная инновационная система

ты, выпускаемые за установленным «порогом инновационности» (таблица 1).

Таблица 1

**Ранги новизны инновационного товара
в зависимости от срока выпуска
(пример)**

№	Срок выпуска нового товара	Ранг, R
1	до 1 года	5
2	от 1 до 2 лет	4
3	от 2 до 3 лет	3
4	от 3 до 4 лет	2
5	от 4 до 5 лет	1
6	свыше 5 лет	–

Величина *UIP* лежит в пределах $0 < UIP < 5$.

Величина коэффициента *UIP*:

- от 0 до 1,0 – соответствует низкий уровень инновационного развития предприятия;
- от 1,0 до 2 – ниже среднего;
- от 2 до 3 – средний уровень;
- от 3 до 4 – выше среднего;
- выше 4 – высокий уровень.

Инновации могут касаться не только развития продуктов, но и развития ресурсов организации (финансовых, кадровых, информационных ресурсов, производственной и социальной инфраструктуры). Организационное развитие компаний также является сферой приложения инновационной активности.

Инновационная система предприятия должна охватывать все структурные подразделения, все уровни и звенья управления. В каждом структурном подразделении, на каждом рабочем месте могут и должны рождаться инновационные предложения, которые будут определять в конечном итоге стратегию и тактику инновационного развития предприятия.

Эффективное управление инновационными процессами возможно при наличии развитой мотивационной системы. Мотивационная инновационная система создаётся с целью:

- инициации инновационной активности сотрудников;
- адекватной оценки результатов инновационной деятельности менеджеров и специалистов

**решающую роль
в повышении
конкуренто-
способности
бизнеса играют
прорывные
и базисные
инновации**

Методика оценки уровня инновации

1. Уровень новизны для компании

низкий

высокий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Соответствие целям и ценностям компании. Влияние на конкурентоспособность бизнеса

низкий

высокий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Соответствие стратегиям инновационного развития компании

низкий

высокий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Уровень гармонизации интересов структурного подразделения со стратегическими целями компании

низкий

высокий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Уровень комплексности и синергетического эффекта от инновации

низкий

высокий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. Вероятность коммерциализации новшества

низкая

высокая

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7. Уровень коммерческого успеха

низкий

высокий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

8. Риск внедрения инновации

высокий

низкий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

9. Уровень начальных инвестиций в инновацию

высокий

низкий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

10. Доступность источников финансирования

низкий

высокий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

11. Ожидаемый срок окупаемости финансовых вложений

длительный

короткий

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

12. Соответствие личностных и профессиональных качеств новатора базовым ценностям компании

низкое

высокое

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**общая оценка
выводится
как средняя
взвешенная
сумма баллов,
определяемая
экспертами
по каждому
инновационному
мероприятию**

различного уровня и их последующего поощрения;

- усиления коммуникационных связей между подразделениями компании;
- интеграции и превращение новаторской деятельности сотрудников различных подразделений в рыночный успех.

В рамках мотивационной инновационной системы создаётся механизм оценки эффективности внутрифирменных инноваций с определением критериев и методов оценки, форм и методов мотивации.

В развитие идей по оценке инновационной активности предложена методика внутрифирменной оценки инноваций (таблица 2).

Общая оценка выводится как средняя взвешенная сумма баллов, определяемая экспертами по каждому инновационному мероприятию.

Проведённая оценка способствует выявлению слабых звеньев в управлении инновациями и, соответственно, их устранению, отбору наиболее эффективных решений с последующим поощрением победителей.

$$УИ = \sum_{i=1}^{12} \gamma_i \times \beta_i,$$

где $УИ$ – уровень инновации, γ_i – балл i -го показателя, β_i – коэффициент весомости

Литература

1. Быков В.А. Предприятие! На инновационные рельсы ста-а-новись! Промышленное предприятие – инновационный вектор развития // Российское предпринимательство, 2009, №3.
2. Быков В.А. Как сравнить систему менеджмента предприятия с эталоном // Генеральный директор. Управление промышленным предприятием, 2009, №4.
3. Мельников О.Н. Как оценить инновационную активность сотрудников. Инструменты оценки инновационной активности организаций при создании конкурентоспособных товаров и услуг // Российское предпринимательство, 2009, №3.

КЭ