

Сайфуллина С. Ф.

аспирантка, Институт экономики

Уфимского государственного нефтяного технического университета

sofia-ufa@yandex.ru

На пути к эффективности управления

управление инновационным процессом
как основа инновационного развития предприятия

Аннотация

Рассмотрение особенностей и проблем инновационного развития российских предприятий обусловлено необходимостью повышения их конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Автором выявлены основные проблемы адаптации российских предприятий к инновационному развитию, характеризуются этапы инновационного процесса на предприятии, даются рекомендации по управлению инновационным процессом на креативных и организационных этапах.

Ключевые слова: инновационное развитие, проблемы инновационного развития, инновационный процесс, этапы инновационного процесса, управление инновационным процессом.

И нновации являются основным источником конкурентного преимущества, роста и прибыльности предприятий. Системный подход к инновациям позволяет включить в него такие элементы, как инновационные стратегии, разработку новых продуктов, творческие подходы к решению проблем, управление идеями, системы управления рациональными предложениями и т.д.

Достаточный опыт успешной организации системной инновационной деятельности, вынужденно полученный в условиях острой и постоянно ужесточающейся конкуренции, имеется во многих государствах (США, Япония,

ФРГ, Китай и др.), а также в крупных компаниях и холдингах экономически развитых стран, особенно в высокотехнологичных отраслях экономики, производящих товары массового спроса – автомобили, электроника и др.

По сравнению с экономически развитыми странами в России не удалось накопить достаточного опыта эффективной инновационной деятельности в условиях рыночной среды. Недостаточность российского опыта инноваций обусловлена в первую очередь продолжительным периодом работы российских предприятий в условиях плановой экономики, а затем в условиях переходного периода.

Время диктует новизну

В настоящее время российская экономика остается высококапитализированной, причем основной капитал сосредоточен в сырьевых и низкотехнологичных корпорациях, промышленные производственные мощности сырьевого сектора имеют высокую степень загруженности, возрастает дефицит квалифицированной рабочей силы.

Российские сырьевые корпорации, связанные с добычей и переработкой ресурсов, обладают достаточными финансовыми ресурсами, однако используя тиражируемые капиталоемкие классические технологии, практически не поддающиеся принципиальному усовершенствованию, имеют слабо выраженную мотивацию в отношении инноваций.

Как показывает опыт стран, совершивших экономико-технологический «прорыв», именно в олигопольном ядре, к которому в России относятся сырьевые предприятия, создается основная масса инноваций, которые затем через механизм трансфера технологий распространяются по экономике.

Изучение особенностей инновационной деятельности российских предприятий, а также опыта инноваций в крупных мировых компаниях позволяет выделить следующие основные проблемы социально-экономической адаптации российских предприятий к инновационному развитию:

1. Неустановившееся, несистемное инновационное развитие российских предприятий, являющееся следствием отсутствия в системе управления предприятием (компанией, холдингом) функции управления инновациями и соответствующих организационных структур.

2. Высокий риск инновационной деятельности, связанный с неустойчи-

востью экономической ситуации и неотработанностью государственной политики в области инноваций. Выражается в возникновении трудностей при проведении маркетинговых исследований, определении спроса на инновационную продукцию, защите интеллектуальной собственности.

3. Предпочтительное применение собственниками и топ-менеджерами холдингов, компаний, предприятий разовых реконструкций и реорганизаций вместо разработки системы их инновационного развития. Является следствием отсутствия необходимой квалификации собственников капитала и топ-менеджеров из-за недостаточной разработанности методологии управления инновациями.

4. Мощное сопротивление инновациям со стороны персонала организации. Возникает из-за отсутствия четко формализованных функций и соответствующих им мотивации, квалификации, полномочий и ответственности, а также из-за наличия феномена сопротивления инновациям, который заключается в страхе перед новым, защитной реакции персонала от неопределенностей, свойственных инновациям.

5. Недостаточное внимание со стороны компаний к инновациям, ориентированным на внутренний рынок, вызванное отсутствием стимулов для

ИННОВАЦИИ ЯВЛЯЮТСЯ
ОСНОВНЫМ ИСТОЧНИКОМ
конкурентного
преимущества,
роста и прибыльности
предприятий

инноваций у большинства российских предприятий, производящих продукцию для внутреннего рынка. При этом предприятия, производящие продукцию на экспорт, вынуждены использовать инновации для удержания собственной конкурентоспособности.

6. Приоритетная защита действующих технологий перед внедрением новых со стороны собственников капитала и менеджеров вследствие отсутствия практического метода учета альтернативных издержек или упущенной выгоды, а также практики анализа и выявления технологических разрывов предприятиями.

7. Недостаточное внимание к инновационному развитию как к системному процессу, затрагивающему все стороны работы предприятия, узкое понимание под инновациями исключительно продуктовых и технологических инноваций, а под инновационным развитием – научно-технического развития.

В целом российскими предприятиями уделяется недостаточное внимание проблемам активизации собственной инновационной деятельности, часто предприятия сталкиваются с труднопреодолимыми препятствиями при осуществлении инноваций.

Анализ особенностей и тенденций, а также основных проблем адаптации российских предприятий к инновационному развитию дает возможность разработать рекомендации по управлению инновационным развитием, направленные на повышение эффективности инновационной деятельности предприятий и усиление их конкурентоспособности.

Шаги к эффективности

Инновационное развитие предприятия предполагает построение эффективной системы управления инноваци-

онным процессом. Инновационный процесс на предприятии можно разделить на несколько последовательных этапов, на каждом этапе решаются определенные задачи, за решение которых отвечают соответствующие подразделения организации. Для повышения эффективности управления инновационным развитием инновационный процесс целесообразно разделить на следующие последовательные этапы:

1. Этап развития рынка или поиска возможностей. Его главной задачей является определение потребностей рынка и новых возможностей, появившихся на нем; осуществляется отделом маркетинга, исследовательскими подразделениями предприятия.

2. Этап разработки концепции. Здесь отделом НИОКР, конструкторскими подразделениями, службами менеджмента качества осуществляется поиск технологических решений, позволяющих удовлетворить выявленные потребности рынка.

3. Этап принятия решения о выборе проекта для реализации. Производятся оценка и учет внешних и внутренних рисков руководством предприятия.

4. Этап доработки решений и разработки товара. Его задача: сделать новые продукты удобными и привлекательными для потребителей; осуществляется технологическим отделом, инженерами предприятия.

5. Этап исполнения заключается в создании товара и его доставке потребителю; осуществляется производственными подразделениями и отделом продаж.

В содержании инновационной деятельности на различных этапах инновационного процесса на предприятии можно выделить два аспек-

та: креативный (аспект генерирования инноваций) и организационный (аспект реализации инноваций).

Первые два этапа инновационного процесса – поиск возможностей и разработка решений являются креативными. К задачам этих этапов относятся:

- анализ проблем развития предприятия, потребностей потребителей и новых рыночных возможностей;
- поиск инновационных решений выявленных проблем;
- поиск новых знаний, обеспечивающих решение проблем;
- создание системы инновационных решений;
- формирование инновационных решений.

Этапы доработки инновационных решений, создания и доставки готового товара потребителю являются организационными. К задачам данных этапов относятся:

- определение инициаторов и исполнителей инноваций, их полномочий, ответственности и мотивации;
- определение активных и пассивных противников инноваций и мер по нейтрализации их сопротивления;
- определение новых функций в организационной структуре, обеспечивающих системную инновационную деятельность;
- разработка концепции и программы инновационной деятельности предприятия, организация ее исполнения;
- осуществление постоянного контроля реализации инновационных проектов.

Управление инновационным процессом

Управление инновационным процессом на креативных этапах необходимо осуществлять в свободном режиме,

предлагаемые

к реализации мероприятия

должны охватывать все этапы

инновационного процесса

обеспечивающем свободную циркуляцию информации, творческий процесс, необходимый для генерирования новых идей. Управление инновационным процессом на организационных этапах рекомендуется осуществлять в напряженном режиме, все процедуры и процессы должны быть отлажены, регламентированы, постоянно контролируются.

Выявленные особенности этапов инновационного процесса на предприятии позволяют сделать вывод, что для повышения эффективности инновационного процесса необходимо создавать условия для его протекания в двух режимах: свободном – в период творческих разработок и создания концепции, и напряженном, когда концепция дорабатывается и продукт выводится на рынок.

При этом этап принятия решения о выборе проекта для реализации является переходным между креативными и организационными этапами. Характер управления инновационным процессом должен строго соответствовать этапу, в противном случае эффективность инновационного процесса на отдельном этапе и в целом многократно снижается, что ведет к замедлению инновационного развития предприятия.

Выводы

К совершенствованию процесса управления инновационным развитием предприятия рекомендуется

подходить системно, предлагаемые к реализации мероприятия должны охватывать все этапы инновационного процесса. Улучшение одного из этапов инновационного процесса в отрыве от остальных может привести лишь к незначительным улучшениям конечного результата.

Литература

1. Галкина Н.В. Проблематика социально-экономической адаптации российских угледобывающих предприятий к инновационному развитию // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал), 2006. – №12.
2. Дикарева В.А. Научно-технические и организационно-управленческие инновации – важнейший фактор ускорения социально-экономического развития реального сектора экономики //

Проблемы современной экономики, 2009. – №1.

3. Колчин С. Инновации в российской нефтяной промышленности // ТЭК России. Нефтеперерабатывающая и нефтедобывающая промышленность. Ежемесячный бюллетень, 2008. – №5.

4. Мерилл П. Поколение инноваций. Как создать инновационный процесс и инновационную культуру / Пер. с англ. Ю.В. Сырбу. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2009.

5. Настас Т. Технологический прорыв: сценарий для России // Harvard Business Review Россия, 2007. – №№6-7.

6. Телегина Е.А. Инвестиции и инновации в нефтегазовой отрасли: необходимость и потребность энергетического развития / Е.А. Телегина, Л.А. Студеникина // Нефть, газ и бизнес, 2007. – №№1-2.

КЭ

Saifullina S.F.

Postgraduate, Institute of Economics, Ufa State Petroleum Technological University

Innovative process management as a base of innovative development of an enterprise

Abstract

Consideration of features and problems of innovative development of Russian enterprises is determined by the necessity to increase their competitiveness on domestic and foreign markets. The author reveals the main adaptive problems of Russian enterprises in the process of innovative development. The stages of innovative process at an enterprise are also described in the article. The author provides recommendations for innovative process management at the creative and organizational stages.

Keywords: innovative development, problems of innovative development, innovative process, stages of innovative process, innovative process management