Кезинова Наталья Седрединовна
аспирантка, кафедра «Экономика фирмы (предприятия)»,
Дагестанский государственный институт народного хозяйства
при Правительстве РД
nigara79@yandex.ru

Инновации в действии

Эффективные формы управления инновационной деятельностью предприятия

Аннотация

Изучение теоретических аспектов инновационной деятельности современных компаний является одним из важнейших факторов успеха в практическом применении их опыта в деятельности отечественных предприятий. Освоение отечественными предприятиями эффективных форм инноваций, применение их в своей деятельности становятся критическими условиями укрепления как отечественной, так и международной конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: инновации, маркетинг, бренд, стратегия, экспертные оценки, новизна

Инновационный менеджмент стал самым эффективным методом механизма рыночного хозяйства, особенно в России. Хотя и считается, что у нас уже функционирует рыночная экономика, но фактически сегодня работает транзитивная, т.е. переходная экономика, когда происходит переход от «жесткого» администрирования и директивно-командного управления к гибкой системе управления хозяйственным процессом.

Существует статистика, по которой 40% новинок среди товаров широкого потребления терпят провал. Это фактически половина нововведений, которые выходят на стадию коммерциализации и имеют кривую провала. И если для крупных диверсифицированных компаний с широкой номенклатурой провал одной товарной категории означает лишь некоторые убытки и, возможно, никак не скажется на имидже корпоративного бренда, то для малого бизнеса провал единственного продукта превращается в крах фирмы в целом.

Среди товаров промышленного назначения, по оценкам того же исследования, 20% новинок терпят провал. Данный показатель достаточно высок, так как рынок характеризуется ограниченным количеством клиентов, доступных в рамках прямого маркетинга, и

40% новинок среди товаров широкого потребления терпят провал

часто предлагаемая продукция уже заранее ориентирована на какого-то определенного клиента. Наконец, статистика провалов новинок в сфере услуг такова, что 18% новых услуг тоже терпят провал. Что еще более удивительно, поскольку коммерциализация услуги есть не что иное, как точка во времени, когда услуга «реализовывается», и если нет спроса, то и услуги не будет.

Данные цифры демонстрируют высокую степень риска осуществления инновационной деятельности. Потери компаний при провале новой продукции могут быть очень чувствительны для их бюджета. При такой статистики провалов, при серьезных затратах компаний на инновации, при таких потерях, которые несут компании, встает вопрос: почему большинство крупных компаний, все большее количество мелких и средних фирм выбирают курс на постоянные инновации?

Ода новизне

Результатом успешной инновации является уникальное конкурентное преимущество – новизна. Новизна, особенно начиная с 90-х годов, становится важнейшим фактором конкурентоспособности компании. Имидж инновативности становится одним из важнейших в позиционировании корпоративного бренда. Однако быть первым и быть успешным не вполне синонимичные понятия. При одинаковых затратах, одинаковом профессиональном уровне маркетинга, практически одинаковом по технической новизне продукте – у одной компании это успех, у другой – провал.

почему большинство крупных компаний, все большее количество мелких и средних фирм выбирают курс на постоянные инновации?

Возможно, речь идет о не совсем научных или экономических факторах, а скорее о факторах субъективных, которые не поддаются никаким правилам. Во-первых, нужно обладать определенным предпринимательским инновативным чутьем для определения нужной точки во времени, когда инновация должна быть выпущена на рынок. Во-вторых, для достижения успеха необходима определенная доля везения, фортуна, которая не прогнозируема.

И, наконец, предприниматель должен чувствовать происходящие вокруг изменения. Современная внешняя среда характеризуется совершенно новыми аспектами. Первый из них – это высокая подвижность, турбулентность факторов внешней среды. Скорость изменения во внешней среде очень сильно повысилась, время на принятие управленческих решений колоссальным образом сокращается.

Современные условия диктуют компаниям совершенно новые принципы и подходы к управленческой деятельности. Если новый продукт в начале 90-х годов в традиционных отраслях «жил» в среднем 5-6 лет, теперь жизненный цикл нового продукта измеряется месяцами. С другой стороны, существует тесная и все усиливающаяся взаимосвязь между факторами внешней среды.

Изменение одного или нескольких факторов макросреды тут же ведет изменению всех остальных факторов макросреды, что в свою очередь принципиально меняет микросреду компании. Третье – это непредсказуемость изменений во внешней среде. Например, средний показатель энтропии, который указывает на степень риска, связанного с нехваткой информации при принятии управленческого решения, в начале 90-х годов составлял 10-15%.

Сейчас абсолютно нормальным является показатель энтропии, равный 60%. Фактически предприниматели принимают решения в условиях, когда у них не хватает 60% информации о рынке для того, чтобы спрогнозировать успех нового продукта или услуги.

Таким образом, чем быстрее компания разрабатывает новшества и выводит его на рынок, тем быстрее окупит капиталовложения и опередит конкурентов.

Инновационная политика

Смысл реализации инновационной политики организации заключается не только в усилении трансфера новых знаний в сферу предпринимательства, что позволяет приобретать конкурентные преимущества на мировом рынке, но и в получении экономического роста, *который практически недостижим при отсутствии сочетания предпринимательской деятельности с инновационной*.

Для отражения таких аспектов деятельности компаний, как инновационная активность, внутрифирменные хозяйственные процессы, удовлетворенность клиента, меры по улучшению финансовых результатов, используется сбалансированная система стоимостных и не стоимостных показателей. Она позволяет получить ответы на четыре важнейших для компании вопроса:

- как ее оценивают клиенты?
- какие процессы могут обеспечить компании исключительное положение?
- каким образом можно добиться дальнейшего улучшения положения?
- как оценивают компанию акционеры?

Оптимизировать процесс реализации инновационных решений можно путем использования интегральной (матричной) формы организации, в основе которого лежит проектное управление. Для реализации инновационного проекта назначается руководитель проекта, под которого формируется проектно-целевая группа. В эту группу набираются специалисты из различных функциональных подразделений: НИОКР, маркетинг, производство, финансы и т.д. Продолжая номинально оставаться в штате своего отделения, они фактически начинают работать только по данному проекту.

Матричная структура в основе своей использует несколько принципов управления, которые действительно помогают повышать эффективность инноваций. Во-первых, это коллективное принятие решения, плюрализм мнений и солидарная ответственность за результат. Второй принцип – это привлечение в целевые группы независимых экспертов, сторонних наблюдате-

> результатом успешной инновации является уникальное конкурентное преимущество – новизна

лей, которые могут дать объективную оценку тому или иному процессу.

Вывод

Проведенные нами исследования говорят об очень серьезных плюсах матричной формы организации инновационных процессов. Во-первых, сокращаются сроки реализации проектов. Во-вторых, компания становиться более гибкой и имеет возможность одновременной реализации достаточно большего количества проектов в рамках существующих ресурсов. И, наконец, в матричных структурах существует полная интеграция всех функциональных областей управления, что отражается на общей эффективности инновационной деятельности.

Литература

1. Эминова Н.Э. Маркетинговые инновации – эффективный путь повышения конкурентоспособности товаров на рынке // Российское предпринимательство. – № 8. 2010. – Стр. 51-54

2. Freeman C. and Soete L. The Economics of Industrial Innovation. – London: Pinter, 1997.

3. Freel M., Sectoral Patterns of Small Firms Innovation, Networking and Proximity, Research Policy 32(5):751 – 70, 2003; and Rogers M. Networks, Firm Size and Innovation, Small Business Economics 22 (2): 141 – 53. 2006.

КЭ

Natalya S. Kezinova

Postgraduate, Chair of Economy of Company (Enterprise), Dagestan State Institute of a National Economy under the Government of Republic of Dagestan

Effective forms of company's innovative activity management

Abstract

Studying of theoretical aspects of innovative activity of the modern companies is one of the major factors of success in practical application of their experience in activity of the domestic enterprises. Development of effective innovative forms by the domestic enterprises and application of these forms in their activity become critical condition of strengthening both domestic and international competitiveness of the enterprise.

Keywords: innovations, marketing, brand, strategy, expert estimations, novelty