Маркова О.В.[1]

[1] *Поволжский государственный университет сервиса, г. Тольятти*

Особенности контроллинга инноваций в мезоэкономической системе

АННОТАЦИЯ:
В статье рассматриваются особенности контроллинга инноваций на уровне группы хозяйствующих субъектов, взаимосвязанных общими экономическими интересами. В этой связи выделяется направление мониторинга партнерских отношений участников инновационной сети и основные показатели для контроля эффективности данных процессов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *контроллинг, инновационные сети, мезоэкономические системы, партнерские взаимоотношения, матрица реализуемости инновационных проектов*

JEL: O10, O30

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Маркова О.В. Особенности контроллинга инноваций в мезоэкономической системе // Креативная экономика. — 2015. — № 1 (97). — с. 53-60. — http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/80/

Маркова Ольга Владимировна, канд.экон.наук, доцент кафедры менеджмента Поволжского государственного университета сервиса, г. Тольятти (markovaolga@yandex.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 12.12.2014 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.01.2015

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП:
http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/80/

(c) Маркова О.В. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Metadata in English is available.

For detailed information, please, visit
http://en.creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/80/

На успешность инновационной деятельности экономических субъектов и достижение запланированного результата влияют многочисленные факторы, которые вовремя необходимо выявлять и корректировать процесс управления, для чего необходимо использовать контроллинг.

Контроллинг инноваций - это система контроля и регулирования инновационного потенциала в соответствии с целями развития, позволяющая также координировать весь данный процесс, своевременно принять управленческое решение для предупреждения отклонения от цели [3]. Контроллинг инноваций, как технология управления включает в себя:

- определений целей разработки инноваций на предприятии;
- отражение целей в системе показателей, позволяющих дать качественную и количественную оценку инновационной деятельности на предприятии, служащих системой координат для определения траектории движения к цели;
- планирование деятельности для достижения плановых показателей за определенный период;
- контроль фактических показателей работы;
- выявление фактов отклонений и анализ причин отклонений фактических значений от плановых;
- принятие управленческих решений, корректирующих величину отклонений и предупреждающих новые отклонения;
- своевременное распознавание слабых мест инновационного проекта, выявление причин их появления, наблюдение за ними в течение длительного времени во избежание кризисов.

Успех инноваций во многом определяется способностью воплощения передовых идей и технологий в новых товарах и услугах, обеспечивающих потребителям дополнительную ценность. В данном процессе по преобразованию интеллектуального потенциала в инновационный капитал принимают участие различные хозяйствующие субъекты, объединенные общими интересами в инновационную сеть. В данном случае следует говорить о мезоэкономической системе (МЭС) как связующем звене между макро и микроэкономикой, обеспечивающем целостность инновационного развития [2]. Мы полагаем, что особенностью контроллинга в инновационной сети является то, что данный процесс необходимо осуществлять в двух направлениях:

1) в процессе управления инновационным процессом (от разработки до коммерциализации инноваций) или контроллинг-проект;

2) в управлении партнерскими взаимоотношениями (при согласовании деятельности различных субъектов инновационной деятельности) или коммуникационный контроллинг.

Основные элементы контроллинга как системы и их особенности в инновационных сетях МЭС были выявлены и сформулированы в таблице 1. На успешность инновационной деятельности экономических субъектов и достижение запланированного результата влияют многочисленные факторы, которые вовремя необходимо выявлять и корректировать процесс управления, для чего необходимо использовать контроллинг.

Контроллинг инноваций

Контроллинг инноваций – это система контроля и регулирования инновационного потенциала в соответствии с целями развития, позволяющая также координировать весь данный процесс, своевременно принимать управленческое решение для предупреждения отклонения от цели [3]. Контроллинг инноваций как технология управления включает в себя:

- определений целей разработки инноваций на предприятии;
- отражение целей в системе показателей, позволяющих дать качественную и количественную оценку инновационной деятельности на предприятии, служащих системой координат для определения траектории движения к цели;
- планирование деятельности для достижения плановых показателей за определенный период;
- контроль фактических показателей работы;
- выявление фактов отклонений и анализ причин отклонений фактических значений от плановых;
- принятие управленческих решений, корректирующих величину отклонений и предупреждающих новые отклонения;
- своевременное распознавание слабых мест инновационного проекта, выявление причин их появления, наблюдение за ними в течение длительного времени во избежание кризисов.

Успех инноваций во многом определяется способностью воплощения передовых идей и технологий в новых товарах и услугах, обеспечивающих потребителям дополнительную ценность. В данном

процессе по преобразованию интеллектуального потенциала в инновационный капитал принимают участие различные хозяйствующие субъекты, объединенные общими интересами в инновационную сеть. В данном случае следует говорить о мезоэкономической системе (МЭС) как связующем звене между макро- и микроэкономикой, обеспечивающем целостность инновационного развития [2]. Мы полагаем, что особенностью контроллинга в инновационной сети является то, что данный процесс необходимо осуществлять в двух направлениях:

1) в процессе управления инновационным процессом (от разработки до коммерциализации инноваций) – контроллинг-проект;

2) в управлении партнерскими взаимоотношениями (при согласовании деятельности различных субъектов инновационной деятельности) – коммуникационный контроллинг.

Основные элементы контроллинга как системы и их особенности в инновационных сетях МЭС были выявлены и сформулированы в таблице 1.

Как показывают данные таблицы, при осуществлении стратегического контроллинга управляющий орган оценивает перспективность и реализуемость инновационных проектов и координирует их реализацию. В соответствии с этими двумя критериями оценки инновационной стратегии и по аналогии с матрицей БКГ была составлена соответствующая матрица, помогающая определить стратегические группы проектов и необходимые управленческие действия при их реализации (см. табл. 2).

Выявлять данные стратегические группы проектов будут эксперты инновационной сети на основе личного опыта, а также имеющейся базы данных по реализации подобных проектов определенными экономическими субъектами. Таким образом, по критериям перспективности и реализуемости не все проекты являются равнозначными, поэтому необходимо их классифицировать и определять соответствующие стратегические действия. Результаты данных мероприятий будут выражаться в определенных критериях оценки для контроллинга инновационной деятельности субъектов сети (см. табл. 3).

Таблица 1. Особенности основных элементов контроллинга в инновационных сетях МЭС

Элементы системы контроллинга	Контроллинг по двум направлениям деятельности инновационной сети МЭС	
	управление инновационным процессом	управление партнерскими взаимоотношениями
Цель	Оперативно отслеживать проблемы в реализации инновационного процесса, вести диагностику и корректировать действия	Своевременно координировать взаимоотношения партнеров для достижения ими общей цели инновационного развития. Разрешать межорганизационные конфликты для достижения синергетического эффекта
Общая задача	Управление инновационным циклом на основе выделения основных бизнес-процессов для контроля за их реализацией	Управление командной работой субъектов над инновационными проектами для развития МЭС на основе ее эффективного использования потенциала
Частные задачи	Управление процессом сокращения времени разработки; выбор, оценка и реализация инновационных решений; управление инновационными циклами; управление процессом сокращения затрат на инновационный цикл; управление продвижением новой продукции и услуг	Оценка и выбор необходимых субъектов для эффективной реализации инновационных процессов; определение их ролей, задач и ответственности в инновационном процессе; оценка инновационной активности субъектов сети; управление межорганизационными конфликтами; оценка вклада каждого субъекта в результат инновационного процесса и определение соответствующей инновационной маржи
Принципы	Оптимальности; приоритетности; коммерциализации; маржинальности; учета неопределенности	Сбалансированности; коммуникационной эластичности; бенчмаркинга; синергичности; проадаптивности

Стратегический контроллинг	Управляющий орган оценивает перспективность и реализуемость инновационных проектов и координирует их реализацию	Вовлекает в процесс контроллинга государственный сектор, сектор науки и образования, общественные институты
Оперативный контроллинг	Контролирует совместное использование ресурсов, оборудования, оценивает синергетический эффект за счет снижения трансакционных издержек	Координирует договорные отношения, выступает гарантом их соблюдения
Объекты контроллинга	Время реализации инновационного проекта. Качество инновационного процесса на соответствие требованиям внешней и условиям внутренней среды. Издержки осуществления инновационного процесса, включая неявные в сравнении с альтернативными и упущенную выгоду	Проблемные зоны или узкие места, которые можно расширить с помощью привлечения помощи со стороны для оказания специализированных услуг компетентными субъектами. Сокращается время за счет начальных стадий инновационного процесса на основе использования имеющихся знаний. Повышается качество инноваций путем согласования интересов бизнеса, государства и общества. Снижаются трансакционные издержки за счет налаженных организационных отношений и связей.
Методы анализа	Функционально-стоимостный анализ, портфолио-анализ, CVP -анализ (Cast Value Profit – затраты, объем, прибыль), интегрированная система таргет-костинг и кайзен-костинг	Управление по центрам ответственности, GAP-анализ (анализ разрывов), ABC-анализ – для выделения групп субъектов в зависимости от их вклада в доход, выявление и анализ использования ключевых показателей эффективности (KPI)

Таблица 2. Матрица реализуемости и перспективности инновационных проектов

		перспективность	
		высокая	низкая
реализуемость	высокая	«Звезды» Первостепенное внимание к проектам и максимальное использование инновационного потенциала, в том числе интеллектуального. Создание банка инноваций для их диффузии	«Коровы» За счет хорошей реализуемости идей и быстрой окупаемости инвестиций вложение высвобожденных ресурсов в «звезды» и «трудные дети»
	низкая	«Трудные дети» Привлечение дополнительных ресурсов, помощь со стороны (госинвестиции, инфраструктура, бенчмаркинг, краудсорсинг)	«Собаки» Контроль за расходованием ресурсов. Создание банка проблем и инновационных идей для их дальнейшей доработки или для реализации в качестве нематериальных активов

Таблица 3. Критерии и показатели оценки деятельности инновационной сети МЭС

Критерии контроллинга	Контроллинг по двум направлениям деятельности инновационной сети	
	управление инновационным процессом	управление партнерскими взаимоотношениями
время	Расход времени, с момента которого доход начинает превышать предварительно сделанные инвестиции	Затраты времени от идеи до внедрения на рынок
интенсивность	Отношение общих затрат на инновационные разработки к обороту	Число разработок на одного субъекта сети за определенный период
результативность	Число реализованных проектов к числу начатых проектов	Число реализованных проектов на одного хозяйствующего субъекта инновационной сети
качество	Число неперспективных проектов к общему числу разработанных проектов	Число диффузных проектов к общему числу внедренных проектов
эффективность	Возврат вложения (ROI)	Отношение суммы альтернативных издержек и упущенной выгоды к издержкам по функционированию сети

Как показывают данные таблицы, основные показатели оценивают как управление инновационным процессом, так и управление партнерскими отношениями по следующим критериям: время, интенсивность, результативность, качество и эффективность. Если первые три критерия относятся к экстенсивным (количественным), то последующие два – к интенсивным (качественным), которые имеют наибольшую значимость при оценке деятельности любой инновационной сети.

При разработке инноваций в настоящее время используется два подхода:

- *традиционный,* или *аналитический*, когда инновация рассматривается как проект;
- *интерпретативный*, когда инновация рассматривается как непрерывный процесс [1].

Заключение

В современных условиях состояния экономики РФ в инновационном развитии разработку новых продуктов надо рассматривать не как отдельные проекты, а как непрерывные процессы. Задача состоит не в определении окончательного образа продукта, а в том, чтобы одновременно формировать новые и удовлетворять явные потребности потребителей. Исходя из этого, инновационные сети МЭС будут способствовать согласованию партнерских интересов и своевременной координации соответствующих отношений для эффективного достижения совместных целей инновационного развития.

ИСТОЧНИКИ:

1. *Журавлев В.А.* Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества // Креативная экономика. — 2008. — № 5 (17). — с. 51-55.
2. *Марков Л.С., Ягольницер М.А.* Мезоэкономические системы: проблемы типологии // Регион: экономика и социология. — 2008. — № 1. — С. 18-44.
3. *Фольмут Х.Й.* Инструменты контроллинга от А до Я / под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича и Е.Н. Тихоненковой. — М.: Финансы и статистика, 2001. — 288 с.