

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2021 Трошина Елена Павловна
кандидат экономических наук, доцент
Самарский государственный экономический университет
E-mail: e-troshina@yandex.ru

Ключевые слова: инновационная система, инновации, инновационная стратегия, система управления инновационной деятельностью.

В статье рассматриваются характеристики инновационной системы организации, ее функции. Определены особенности выбора инновационной стратегии компании. Выделены основные элементы системы управления инновационной деятельностью.

Изменчивый мир и быстро сменяющиеся друг друга глобальные тренды во всех сферах жизни человека являются одновременно и угрозами, которые необходимо предотвращать или нивелировать, и возможностями, которыми можно воспользоваться, создавая и внедряя инновации. При этом с каждым годом происходит ускорение экономического развития, что отражается в росте частоты появления новых возможностей и угроз и скорости их внедрения. С технологическим прогрессом, трансформирующим традиционную структуру отраслей, хозяйствующие субъекты любого масштаба деятельности должны внедрять инновации, чтобы оставаться актуальными и не отставать от рынка. В тоже время для приобретения и удержания конкурентного преимущества в таких условиях важно пользоваться всем спектром инновационных инструментов, иметь инновационную стратегию развития, а также внедрять и совершенствовать систему управления инновационной деятельностью¹.

Многие люди ошибочно полагают, что инновации характерны исключительно для венчурных стартапов, крупных корпораций и ряда ведущих университетов, однако различного вида инновации в России пронизывают все больше и больше отраслей и компаний, в том числе и тех, которые не внедряли их десятилетиями. Это становится возможно благодаря глобализации, увеличению доступности информации, а также изменению способов создания и внедрения инноваций в хозяйствующих субъектах. Так традиционно инновации были результатом НИОКР и фундаментальных исследований, которые впоследствии превращались в коммерческие предложения, т.е. решающую роль играли эндогенные источники развития. Сегодня большинство инноваций не являются прямым результатом коммерциализации фундаментальных исследований, а чаще всего связаны с применением существующих знаний, технологий и ресурсов для решения конкретной бизнес-задачи, т.е. преобладают экзогенные источники.

Инновации не должны носить бессистемный характер и внедряться в компаниях время от времени в качестве реакции на угрозы внешней среды. Для того, чтобы поддерживать конкурентоспособность компании важно не только разово внедрять новшества, но и совершенствовать имеющиеся технологии и уже внедренные инновации на постоянной

основе, что возможно благодаря выстраиванию действенной инновационной системы. Инновационная система фирмы состоит из следующих подсистем: подсистема инновационно-управленческого решения; информационно-статистическая; материально-ресурсная; товарно-сбытовая и кооперативная; экономическая, инвестиционно-финансовая и страховая подсистема; организационно-управленческая; кадровая подсистема; социально-мотивационная; научно-техническая, проектно-конструкторская и опытно-исследовательская; технико-технологическая и др.²

Инновационная система организации должна выполнять классические функции инновационного менеджмента в том числе: прогнозирования; стратегического планирования ИД; поиска, экспертизы и отбора наиболее эффективных инновационных проектов; их внедрения в бизнес-процессы организации; а также мониторинга показателей уже действующих проектов и их корректировки. Поэтому особую роль в ИСФ играет такой элемент как инновационная стратегия. Классификация инноваций позволяет хозяйствующему субъекту определить в наибольшей степени эффективную инновационную стратегию и механизмы управления инновационной деятельностью.

Выбор той или иной инновационной стратегии напрямую связан с целями, стоящими перед компанией и горизонтом планирования, а также с условиями взаимодействия между инвесторами, новаторами, товаропроизводителями конкурентной продукции и другими стейкхолдерами, в зависимости от этого перед ней встает необходимость менять процессы, критерии отбора инновационных проектов, развивать соответствующие компетенции.

Инновационная деятельность (ИД) – это деятельность (включая научную, технологическую, организационную, финансовую и коммерческую детальность), направленная на реализацию инновационных проектов, а также на создание инновационной инфраструктуры и обеспечение ее деятельности. Результативность осуществления ИД в организации напрямую зависит от качества таких составляющих как необходимые для осуществления инновационной деятельности инфраструктурные элементы, интеллектуальный капитал, финансовые ресурсы и креативное, инновационное мышление. При этом к инновационному капиталу относят все неденежные и нематериальные ресурсы, полностью или частично контролируемые организацией и участвующие в создании ценностей.

Компании могут осуществлять ИД при помощи организации специального внутреннего подразделения – внутреннего венчура или сторонней организацией – внешнего венчура. Создание подразделений, занимающихся реализацией инновационных процессов, презюмирует выбор и проектирование типа организационной структуры, разработку методической документации, поиск компетентного персонала, делегирование и распределение прав и обязанностей.³

Система управления инновационной деятельностью (СУИД) должна обеспечивать полный цикл внедрения инновационных проектов – от определения стратегических направлений и целевых параметров развития до получения новых продуктов, и оценки их результативности. СУИД также, как и система управления организацией в целом, состоит из следующих подсистем:

– Методология управления, включающая совокупность задач, целей, принципов управления ИД, а также совокупность функций, методов и средств управления;

- Процесс управления. Он состоит из разработки и реализации управленческих решений, формирования системы коммуникаций, системы информационного обеспечения управления ИД, нормативные документы;

- Структура управления, которая не имеет универсального вида и в каждой организации в зависимости от масштаба, инновационной политики и сферы деятельности состоит из различных элементов

- Техника управления инновационной деятельностью, включающую помимо организационной и компьютерной техники систему документооборота и прочее.

На развитие и эффективность системы управления ИД оказывают влияние внешние и внутренние факторы среды. К основным факторам внешней среды относятся развитость инновационной инфраструктуры, тенденции развития конкретной сферы экономики, характер конкуренции на определенных рынках, социально-экономическая ситуация в регионе и в стране в целом, качество образования, тенденции НТП, общие тенденции развития экономики, государственная инновационная политика. К главным факторам внутренней среды относятся научно-технический потенциал, инновационные способности организации, внутрихозяйственные производственные отношения, внутренние финансовые ресурсы, кадровый потенциал, организация труда и производства, маркетинговый потенциал и информационные ресурсы.

Для развития инновационного механизма управления необходима разработка принципов, на которых основывается ИД. Эти принципы должны базироваться на поддержке ИД со стороны руководства организации, содействия инноваторам на всех уровнях и во всех подразделениях, на высоком уровне внутрифирменных коммуникаций, использовании комплексных мотивационных систем, рациональном использовании материальных и финансовых ресурсов в инновационном процессе, гибкости инновационной политики, непрерывном обучении и повышении квалификации персонала, интеграции науки и предпринимательской деятельности.⁴

Препятствиями в области управления ИД могут стать отсутствие предварительной оценки потенциала, приоритизации при построении портфеля инвестиций, кроме того отсутствие единого согласованного подхода к разработке и принятию решений по проекту. Организации могут несистемно использовать элементы проектного управления и испытывать нехватку методик и компетенций.

Для того чтобы избежать столкновения с возможными препятствиями в управлении инновационной деятельностью, выстроить действенную стратегию развития компании и принять рациональные и своевременные управленческие решения, последние должны быть основаны на результатах предварительной оценки компонентов инновационной деятельности фирмы и диагностики ее инновационного потенциала.

Рассмотрим более подробно финансовый аспект инновационного потенциала организации, а именно условия финансирования инновационной деятельности. При создании инновационной стратегии руководство компании, ориентируясь на тенденции развития экономики в целом и конкретной отрасли в частности, определяет и разрабатывает наиболее эффективный механизм финансирования. В этот момент важно учесть все потенциальные статьи расходов на каждом из этапов создания инноваций; возможные операционные, финансовые и другие риски; разнообразие имеющихся источников финансирования и их условия и некоторые другие важные факторы. Так, например, в условиях кризиса

и ограниченности средств организации выгоднее выбрать курс на развитие инновационных проектов с быстрой отдачей и минимальными рисками, что, однако, может сказаться на их эффективности и прибыльности (показатели NPV, IRR, PI и др.). Кроме того, при отборе инновационных проектов рассчитываются показатели срока и периода окупаемости. Показатель срока окупаемости дает ответ на вопрос, за какой срок могут окупиться финансовые вложения в инновационный проект, т.е. он учитывает первоначальные капитальные вложения. А вот под периодом окупаемости понимается продолжительность периода, в течение которого сумма чистых доходов, дисконтированных на момент завершения инвестиций, будет равна сумме инвестиций. Все вышеперечисленные показатели относятся к методам отбора инновационных проектов, основанных на расчете экономической эффективности, но существуют также методы перечня критериев, балльные методы отбора и некоторые другие.

Исходя из этого методика оценки инновационного потенциала, включают изучение элементов производственной и хозяйственной структур, при этом элементы группируются по следующим блокам: продуктовый, функциональный, ресурсный, организационный, управленческий. Такая методика является наиболее часто применяемой при экспертной оценке и называется методом непосредственной оценки или балльным методом.⁵ Она заключается в предоставлении топ-менеджерам и руководителям компаний формы, в которой они проставляют баллы, характеризующие качество и эффективность отдельных компонентов инновационной деятельности. Такая форма позволяет руководителям выявить слабые стороны компании и понять, какие элементы следует усовершенствовать для повышения рентабельности работы хозяйствующего субъекта.

Помимо этого, на данном этапе исследования инновационной составляющей организации можно провести анализ ее инновационного климата. При применении данной методики производится изучение основных факторов внешней среды, оказывающих непосредственное влияние на ИД компании и оценка их экспертным (балльным) методом.

Таким образом, определение уровня инновационного развития предприятия, построенного на оценке инновационного климата и потенциала организации, является основой для выработки дальнейшей инновационной стратегии.

Как упоминалось ранее эффективность осуществления ИД требует затрат различных ресурсов, в том числе временных, материальных, финансовых и интеллектуальных (компетентность сотрудников), поэтому на каждом этапе разработки инновационных проектов необходимо анализировать потенциальные финансово-экономические показатели.

¹ Михайлюк М.Н., Ашинова М.К., М. Айуб Омид Каризада. Роль инноваций в развитии бизнеса // Новые технологии. 2020. Вып. 2 (52). С. 97-106. DOI: 10.24411/2072-0920-2020-10210.

² Чижова Е.Н., Резниченко А.А. Анализ структуры инновационной системы предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2012. Вып. 1 (41) С. 185-193.

³ Максименко Л.С., Стракодонская Д.А. Оценка уровня инновационного потенциала развития организаций и его конкурентного статуса // Наука: общество, экономика, право. 2019. Вып. 1. С. 9-16.

⁴ Миронова Н.Н., Мионов С.В. Факторы инновационного управления организацией // Вестник национального института бизнеса. 2019. В. 37. С. 175-179.

⁵ Инновационный менеджмент в управлении персоналом. Учебник [Текст] / Е. Данилина, Д. Горелов, Я. Маликова. – М.: Дашков и К°, 2017. – 208 с.

THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ORGANIZATION

© 2021 Troshina Elena Pavlovna
Candidate of Economics, Associate Professor
Samara State University of Economics
E-mail: e-troshina@yandex.ru

Keywords: innovation system, innovation, innovation strategy, innovation activity.

The article considers the characteristics of the innovative system of the organization, its functions. The features of the choice of the company's innovation strategy are determined. The main elements of the innovation activity management system are highlighted.