

УДК 338.2

# Механизм управления инновационной деятельностью и инновационная стратегия хозяйственного образования

© 2011 г. Д.С. Шийко\*

Создание национальной инновационной системы состоит в формировании относительно целостной системы, эффективно преобразующей новые знания в новые технологии, продукты и услуги, которые находят своих реальных потребителей на национальных или глобальных рынках. Эту систему и принято называть национальной инновационной системой (НИС) [1].

Современное состояние инновационной сферы, теоретические и практические потребности отечественного производства и отдельных товаропроизводителей подтверждают необходимость разработки целостной концепции управления инновационными процессами и создания национальной инновационной системы России [2].

Считаем, что создание национальной инновационной системы позволит российской экономике интегрироваться в глобальную инновационную систему (рис. 1). При этом следует обратить внима-

ние, что только направление на разработку инновационной стратегии каждым предприятием российской экономики позволит создать условия для положительных тенденций развития данного процесса.

Для создания эффективной системы управления инновационной деятельностью требуется наличие соответствующей теоретической базы, которая включала бы в себя необходимый понятийный аппарат, разработку методологии управления в инновационной сфере, а также адекватный инструментарий.

Актуальность темы объясняется и недостаточной ее изученностью. Необходимо отметить, что, несмотря на определенный интерес, проявляемый в научной литературе к формированию и развитию инновационной стратегии управления предприятием, многие теоретические, методологические и практические аспекты исследуемой проблемы остаются нерассмотренными. Достаточно широко и полно в литературе разобраны основные аспек-

ты общей стратегии управления предприятием, а формирование и развитие инновационной стратегии управления предприятием в условиях модернизации российской экономики с учетом ее интеграции в глобальную инновационную систему является новым научным направлением, требующим детального исследования (рис. 2).

Следует уточнить определение инноваций, являющихся инструментом, способствующим решению проблем модернизации российской экономики. Инновации следует рассматривать в плоскости объектно-процессного подхода, а не вкладывать в него только объектный, или только процессный подход. Инновации, по нашему мнению, это продукт (услуга) или технологический процесс, являющийся для предприятия новым, приводящий к положительному экономическому эффекту и способствующий процессу модернизации экономики, позволяющему перейти

на более высокий уровень социально-экономического развития страны.



Рис. 1. Этапы перехода к инновационной экономике

\* Научный сотрудник Научно-исследовательского института перспективных материалов и технологий.

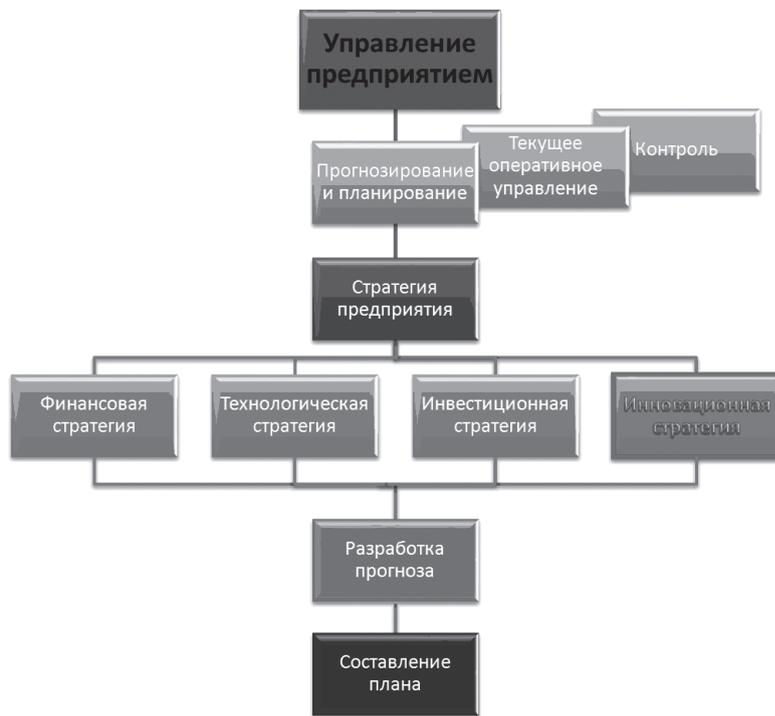


Рис. 2. Инновационная стратегия в структуре системы управления предприятием

Инновации являются основным источником долгосрочного экономического роста, основой конкурентоспособности на мировых рынках и источником решения многих социальных проблем.

Инновационная деятельность – это процесс создания или внедрения инновации.

Для осуществления инновационной деятельности необходимо наличие соответствующего механизма реализации ее целей и задач. По нашему мнению, элементами механизма инновационной деятельности являются следующие составляющие: инновационный потенциал, правовая база инновационной деятельности, финансовые ресурсы, инновационный менеджмент, прогноз и план инновационной деятельности и процесс разработки и внедрения инноваций (рис. 3).

Базовым элементом создания такого механизма, позволяющим оценить принципиальную возможность осуществления инновационной деятельности, является инновационный потенциал.

Исследования инновационной политики, проводимой в одной из научно-исследовательских организаций, являющейся элементом кластера, позволили выявить две ее составляющие, такие как инновационная стратегия управления и тактика ее реализации. Под кластером понимается хозяйственное образование, включающее группу взаимосвязанных компаний: поставщиков

оборудования, комплектующих и специализированных услуг; инфраструктуры; научно-исследовательских институтов; вузов и других организаций, взаимодействующих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом.

В ходе исследования была разработана новая структура инновационной стратегии управления предприятием (рис. 4), внедрение которой позволяет предприятию выйти на новый уровень инновационного развития и дает возможность интегрироваться в национальную инновационную систему. Кроме того структура новой инновационной стратегии управления предприятием может служить основой для разработки инновационной стратегии предприятия в каждом конкретном случае.

Прогнозирование инновационного развития предприятия начинается с проведения комплексного анализа состояния финансовой (возможные инвестиции), кадровой (научно-технический уровень персонала), технологической (наличие современного оборудования) базы, выбора отраслей и инноваций (оценка альтернативных вариантов), определения конкурентоспособности выбранного варианта инновации (анализ конкурентной продукции и использование методов оценки инноваций), распределения средств между подразделениями (расстановка приоритетов). Анализ приоритетов, целей и задач предприятия осуществляется подразделением, решающим задачи инновационного менеджмента и возможностей реализации инновационной стратегии. Рекомендуем в структуре предприятия создавать отделы, отвечающие за инновационное управление.



Рис. 3. Основные элементы механизма управления инновационной деятельностью предприятия



Рис. 4. Структура инновационной стратегии управления хозяйственным образованием

При разработке инновационной стратегии анализируются возможные конкуренты и определяется конкурентоспособность предприятия.

Проведенный анализ позволяет сформировать долгосрочную, среднесрочную и краткосрочную инновационную стратегию управления предприятием и организацией, что является новым в деятельности предприятий и организаций при формировании инновационной стратегии управления.

На базе разработанного прогноза выполняется планирование работ по реализации инновационной стратегии управления хозяйственным образованием.

Следует заметить, что выбор перспективных направлений инновационного развития ведется в связи с требованиями, которые определяются приоритетностью и значимостью положений проводимой социально-экономической политики государства.

Здесь учитываются уровень проблемы, комплексность ее влияния, т.е. наличие производственных, научно-технических, рыночных, социальных, организационных, экологических и других аспектов ее проявления, а также наличие необходимого инновационного задела, ресурсного обеспечения и влияние факторов времени, неопределенности и риска, т.е. предполагаемые сроки решения с учетом возможных изменений внешней среды; потребности в совершенствовании существующих или создании принципиально новых продуктов, процессов, организационных форм, средств, методов и других элементов системы управления для решения инновационных проблем [3].

Важнейшими проблемами являются также укрепление конкурентных позиций на рынке совершенствуемой или новой продукции и увеличение объема прибыли от продаж; сохранение и эффективное использование инновационного потенциала; повышение профессионального и квалификационного уровня персонала всех категорий, занятого в инновационной сфере; наличие современной технологической базы и инновационного менеджмента.

Основные показатели инновационного потенциала как базовой составляющей механизма инновационной деятельности организации приведены в **таблице**.

Из данных, приведенных в таблице, следует, что благодаря применению новой инновацион-

ной стратегии управления предприятием определены инновационные технологии, продукты и услуги в среднесрочной и долгосрочной перспективе, на которые увеличивается как бюджетное, так и внебюджетное финансирование по таким востребованным направлениям, как материаловедение, системный анализ, информационные и телекоммуникационные технологии, лазерные технологии, что показывает заинтересованность в использовании инноваций в различных отраслях экономической деятельности на предприятиях разных форм собственности.

На **рис. 5** представлена динамика объема и состава финансирования предприятия в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

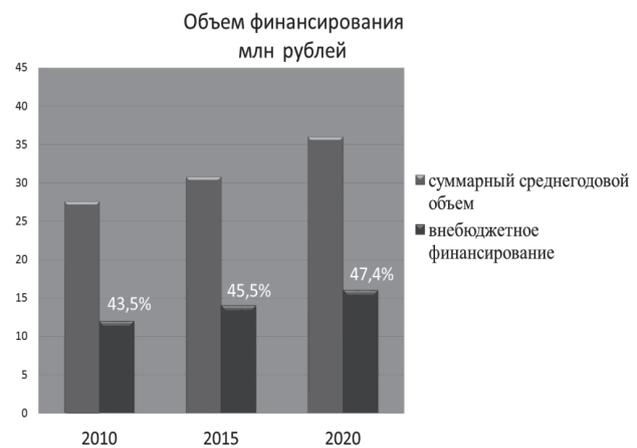


Рис. 5. Объем финансирования предприятия в 2010 – 2020 гг., млн руб.

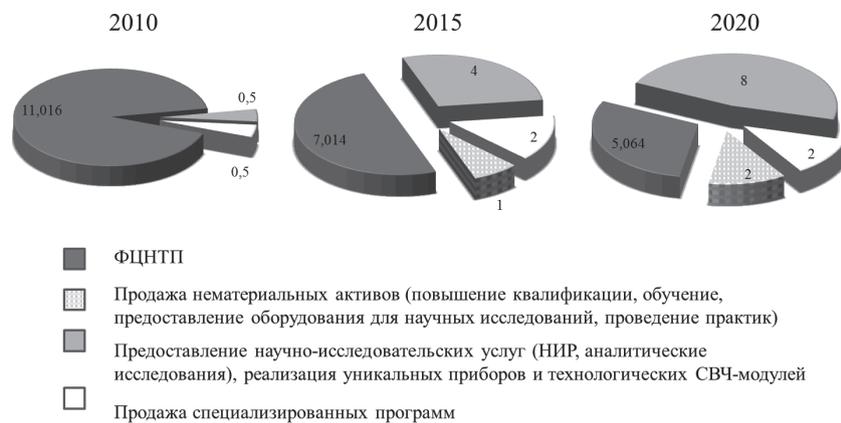


Рис. 6. Динамика объема и состава внебюджетной части доходов, млн руб.

Показатель	Показатели инновационного потенциала		
	Суммарный среднегодовой объем, млн руб.	Тематический план, млн руб.	Внебюджетное финансирование млн руб. (%)
Состояние на декабрь 2010 г.	27,6	15,7	12,0 (43,5)
Среднесрочная перспектива, 2011 – 2015 гг.	30,8	16,8	14,0 (45,5)
Долгосрочная перспектива, 2016 – 2020 гг.	37,1	20,0	17,1 (47,4)

Приведенные данные характеризуют предложенную инновационную стратегию управления предприятием как успешную, позволяющую увеличить инновационный потенциал, объем разработок и внедрения инноваций, конкурентоспособность выбранных инноваций и предприятия, расширить клиентскую базу предприятия и увеличить долю на рынке.

Проведенное нами исследование механизма инновационной деятельности является пилотным, позволяющим сделать вывод о том, что формирование и развитие инновационной стратегии управления хозяйственным образованием является интеграционным процессом, объединяющим процессы прогнозирования, планирования и учета ресурсной базы предприятия (организации) на долгосрочную, среднесрочную и краткосрочную перспективы в новых условиях модернизации экономики государства.

### Библиографический список:

1. *Салтыков Б.Г.* Роль научных и инновационных фондов в развитии национальных инновационных систем. – М.: Фонд «Бюро экономического анализа», 2008 – [www.beafnd.org](http://www.beafnd.org).
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. 17 ноября 2008 г. N1662-р. – URL: <http://www.economy.gov.ru/mines/activity/sections/macro/prognoz>.
3. *Балдин К.В., Передеряев И.И., Голов Р.С.* Инвестиции в инновации. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2009. – 238 с.
4. *Шийко Д.С.* Реализация инновационных технологий в системе кадрового обеспечения // Материалы научно-практической конференции «Инновационные решения как фактор устойчивого развития современного общества» – М.: РГСУ, 2009. – С. 156 – 166.
5. *Шийко Д.С.* Формирование инновационной стратегии предприятия – М.: МГТА, 2011. – 86 с.

УДК 338.242

## Количественная характеристика факторов, влияющих на коммерциализацию инновационных проектов

© 2012 г. *Б.Г. Киселев, А.В. Бебенина* \*

На примере 15 успешных инновационных российских компаний, относящихся к среднему и малому бизнесу, выявлены факторы, способствующие и препятствующие успешной коммерциализации инновационных проектов. Под успешными нами понимаются компании, созданные на базе инновационных отечественных разработок, организовавшие производство продукции, выдержавшие конкуренцию на рынке, продолжающие совершенствовать технологию и продукцию. Основными источниками информации были публикации журнала «Эксперт» за 2007 – 2010 годы и информация с официальных сайтов компаний [1-29]. На первом этапе был проанализирован каждый проект по отдельности и выявлены положительные и отрицательные факторы [30].

\* Киселев Б.Г. – канд. экон. наук, ген. директор ЗАО «СПОНК».  
Бебенина А.В. – магистр НИТУ «МИСиС».

Затем на основе этих данных были выявлены 8 положительных и 6 отрицательных факторов, представленных в **табл. 1**.

Для количественной оценки значимости (количественной характеристики) факторов, способствующих и препятствующих коммерциализации инновационных проектов, был проведен их анализ с помощью метода анализа иерархий (МАИ), представляющего собой замкнутую логическую конструкцию, позволяющую с помощью простых правил анализировать сложные проблемы во всем их разнообразии и приводящую к наилучшему ответу [31].

Анализ проблемы с помощью МАИ начинается с построения иерархической структуры, которая включает цель, критерии, альтернативы и другие рассматриваемые факторы, влияющие на выбор.

После иерархического воспроизведения проблемы устанавливаются приоритеты критериев и оценивается каждая из альтернатив по критериям. В МАИ элементы задачи сравниваются попарно