

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Воловик Вероника Михайловна***

*РГЭУ «РИНХ» аспирантка*

*E-mail: [Nikolleta2007@yandex.ru](mailto:Nikolleta2007@yandex.ru)*

***Голуб Ксения Владимировна***

*РГЭУ «РИНХ» студентка*

*E-mail: [jonna\\_ylonen@bk.ru](mailto:jonna_ylonen@bk.ru)*

Определяющим критерием функционирования и развития экономической системы любого уровня сложности является ее эффективность, основу которой наряду с природными и трудовыми ресурсами составляет инновационный потенциал.

Для запуска механизмов разработки и внедрения инноваций необходима соответствующая концентрация интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов, их эффективная комбинация во времени и пространстве. Совокупность всех доступных для хозяйствующего субъекта экономических ресурсов (земля, труд, капитал, предпринимательские способности человека) определяет основу его потенциала.

В подходах к определению инновационного потенциала можно выделить ряд общих моментов. В структуре инновационного капитала выделяют совокупности ресурсов, необходимых для эффективного осуществления инновационной деятельности [4, с. 215]. При определении инновационного потенциала предприятия оценивают не только возможности инновационной сферы, но и анализировать достаточность ресурсов для текущего производства,

финансово-экономического обеспечения производства. Кроме ресурсной составляющей в современной экономической теории подчеркивают определяющее значение блока управления. Инновационный потенциал рассматривают в единстве с инновационной инфраструктурой и инновационной культурой предприятия. Таким образом, можно определить инновационный потенциал как способность рассматриваемого объекта реального сектора обеспечить достаточную степень обновления факторов производства, их комбинаций в технологическом процессе выпускаемого продукта, организационно-управленческих структур и корпоративной культуры.

Инновационная деятельность - это сфера разработки и практического освоения технических, технологических и организационно-экономических нововведений, которая включает не только инновационные процессы, но и маркетинговые исследования рынков сбыта товаров, их потребительских свойств, а также новый подход к организации информационных, консалтинговых, социальных и других видов услуг.

Следует отметить, что в целях нормативного регулирования инновационную деятельность рассматривают как процесс, направленный на воплощение результатов научных исследований и разработок либо иных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности.

Иными словами, инновационная деятельность предприятия – это система мероприятий по разработке, внедрению, освоению и производству инноваций.

Экономические интересы участников инновационной деятельности определяют выбор организационно-правовых структур, численность привлеченных работников, а также систему управления.

Инновации – это особый объект управления, который требует значительных инвестиций, квалифицированного научно-технического персонала, масштабных маркетинговых мероприятий [1, с. 42]. Основным требованием для управления инновациями является системный подход, определяющий взаимосвязи и взаимозависимость между подразделениями организации, необходимость прямых и обратных связей в структуре управления, что можно оценить по эффективности инвестиций, перспективе устойчивости на рынке и резервам дальнейшего развития производства. Если же толковать понятие инновация в широком экономическом смысле, то она предстает как завершенный акт качественной модификации технологического базиса производства, характеризуемый, с одной стороны, неопределенностью и краткосрочностью для данного звена общественного производства, а с другой – долгосрочным эффектом, достигаемым суммой инновационных актов, объединенных в непрерывный инновационный процесс. Инновационный процесс, в свою очередь, связан с созданием, освоением и распространением инноваций.

В условиях развития инновационной экономики приобретают все большую актуальность вопросы, связанные с масштабным технологическим обновлением производства, а это, в свою очередь, ставит ряд задач по выработке конкретных предложений по созданию условий, максимально способствующих развитию фундаментальных и прикладных исследований, в том числе на базе промышленных предприятий, ускорению интеграционных процессов в науке.

С каждым годом передовым промышленным предприятиям необходимо наращивать объем инвестиций в НИОКР, понимая, что развитие инновационной деятельности является приоритетным направлением в их

стратегической политике. Исследовательская деятельность на перспективу складывается из следующих составляющих:

1. Работа с потребителями и потребителями потребителей по анализу их перспективных требований для формирования технологических стратегий (вариантов технического развития).

2. Осуществление исследовательских разработок по получению новых необходимых технологий.

3. Деятельность по автоматизации и информатизации для разработки моделей, позволяющих прогнозировать результаты разработок.

Управление инновациями предусматривает реализацию трех основных задач:

1) реализация инновационной процедуры проекта НИОКР,

2) создание специфических (инновационно ориентированных) видов ресурсов и управление всеми видами ресурсов,

3) управление портфелем проектов НИОКР.

Первая задача – реализация инновационной процедуры проекта НИОКР состоит из следующих этапов: обзор рыночной ситуации, генерация идей, фильтрация идей, проверка концепции, экономический анализ, разработка продукта, испытание продукта, пробный маркетинг, начало коммерческой реализации (рис. 1).

Успешная отработка указанной процедуры позволяет получить комплект конструкторской документации для тиражирования новой разработки и снизить риск получения неудовлетворительного результата от коммерческой реализации проекта.

Второй задачей управления инновационной деятельностью компании является создание специфических (инновационно ориентированных) видов

ресурсов и управление всеми видами ресурсов, выделенных на проект НИОКР. Успешность НИОКР во многом зависит от обеспеченности именно этими видами ресурсов, важной особенностью которых является их уникальность и невзаимозаменяемость: нельзя в ходе выполнения НИОКР заменить базу для изготовления опытных образцов лабораторным оборудованием или специалистов высшей категории, например конструкторов, инженерно-техническими кадрами.

Третьей задачей инновационного менеджмента является управление портфелем проектов НИОКР. Инновационная активность компаний на практике не ограничивается разработкой и коммерческой реализацией какого-либо одного или нескольких проектов. Однажды компания, начав осуществлять инновационную деятельность, продолжает ее и впредь, вливаясь в ряды тех, кто развивает и продвигает научно-технический прогресс.

Значение инновационной деятельности для экономики предприятия определяется следующими моментами:

- является фактором конкурентоспособности продукции;
- повышает степень адаптивности предприятия к изменяющимся условиям внешней среды;
- повышает степень адаптивности предприятия к изменяющимся условиям внешней среды;
- расширяет возможности предприятия по выходу на внешние рынки продукции;
- создает предпосылки для долгосрочной стабильности.

Единой для всех предприятий модели инновационной стратегии не существует, равно как единого универсального стратегического управления инновациями. Каждое предприятие, действующее в рыночной экономике,

индивидуально по своим характеристикам. Следовательно, и содержание стратегического управления инновационной деятельностью не является уникальным, а его формы и методы не могут тиражироваться для многих предприятий.

Улучшение организации научных исследований возможно путем выбора одного из трех вариантов, каждый из которых имеет свои недостатки и преимущества (табл. 1).

Таблица 1 - Сравнительный анализ вариантов организации научных исследований для промышленных предприятий

<b>Организация исследовательской деятельности</b>	<b>Достоинства этого варианта</b>	<b>Недостатки</b>
1. Создание в компании своего научно-исследовательского центра или покупка какого-либо НИИ как фундамента для создания собственной базы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обеспечение первенства в разработке новых продукций и технологии (уменьшение риска утечки информации)</li> <li>- возможность оперативного управления</li> <li>- обеспечение обменом</li> <li>- наличие интеллектуальных ресурсов (люди, опыт, знания)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие опыта и информации о работе подобных центров в ведущих компаниях</li> <li>- необходимость инвестиции в развитие лабораторной базы</li> <li>- значительный период времени для создания центра (в обществе может произойти значительная смена оборудования)</li> <li>- возможны затраты на привлечение ряда сторонних</li> </ul>

		специалистов; появляется возможность утечки информации
2. Привлечение для проведения научных исследований НИИ, использование их оборудования в качестве полигона для проведения фундаментальных исследований.	- финансовые затраты ниже, чем на создание своего центра - наличие ресурсов и интеллектуальных, и материальных (люди, опыт, знания, оборудование) - возможность проведения экспериментов без ущерба производству - возможно использование информации о конкурентах	- возможны инвестиции в развитие лабораторной базы - возможна утечка информации к конкурентам - зависимость от НИИ по срокам - покупка ведущих разработок, их оптимизация и привязка под возможности холдинга
3. Покупка ведущих разработок, их оптимизация и привязка под возможности холдинга	- отсутствие финансовых затрат на создание своего НИЦ или развитие лабораторной базы - значительное снижение временных затрат на разработки	- необходимы инвестиции в развитие лабораторной базы - присутствует риск утечки информации к конкурентам

В настоящее время любое промышленное предприятие считает целесообразным осуществлять исследовательскую деятельность по второму варианту как наиболее приемлемому в данных условиях. Однако в перспективе

возможен переход на организацию научных исследований по первому варианту.

Система управления инновационной деятельностью предприятия предполагает обеспечение сохранности определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программ и целей [2, с. 18].

Таким образом, можно определить следующий состав элементов системы управления инновационной деятельностью предприятия:

– процесс достижения цели инновационной деятельности следует рассматривать как упорядоченную совокупность характеристик промежуточных состояний исследования путей его дальнейшего развития;

– все составляющие инновационной деятельности должны быть строго ориентированы на достижение единой цели, формируемой на основе анализа внешней потребности;

– на всех уровнях управления инновационной деятельностью должно обеспечиваться единство управления, взаимосвязь всех его функций, включая прогнозирование (прогнозирование потребностей, путей достижения целей, требуемых ресурсов, последствий принимаемых решений), планирование и оперативное управление;

– формирование оптимальных состава и структуры ресурсов инновационной деятельности, выявление важнейших взаимодействий;

– использование результатов анализа закономерностей и тенденций развития инновационной деятельности, в частности главного ее ресурса - инновационного потенциала, который определяется способностью и готовностью предприятия осуществлять эффективную инновационную деятельность.

Способность - это наличие и сбалансированность структуры потенциала

(ресурсов, необходимых для инновационной деятельности). Готовность - это достаточность уровня развития потенциала и имеющихся ресурсов для осуществления инновационной деятельности. Центральными вопросами исследования здесь являются вопросы циклической динамики, периодической смены кризисов, оживления, подъема, зрелости и снова кризиса;

– определение сути и взаимодействия механизмов отбора превалирующих в развитии инновационной деятельности факторов при переходе от одной ступени к другой.

В практике управления инновационной деятельностью компании неизбежно сталкиваются с рядом затруднений, вызванных так называемой неопределенностью. Это связано с отсутствием точных и достоверных сведений, необходимых для принятия управленческих решений.

В таблице 2 на основе исследований приведены типы ситуаций при принятии управленческого решения. Понятие ситуация можно определить как сочетание, совокупность различных обстоятельств и условий, создающих определенную обстановку для того или иного вида деятельности. При этом обстановка может способствовать или препятствовать осуществлению данного действия.

Таким образом, неопределённость – это открытые задачи, в которых лицо, принимающее решение, не знает всей совокупности действующих факторов и должно сформулировать множество гипотез, прежде чем их оценивать. Ситуация неопределённости характеризуется тем, что выбор конкретного плана действий может привести к любому исходу из фиксированного множества исходов, но вероятности их осуществления неизвестны.

Таблица 2 – Типы ситуаций при принятии управленческого решения

<b>Тип ситуации для принятия решения</b>	<b>Краткая характеристика неопределенности по предлагаемому признаку</b>
1. Ситуация определенности	Выбор конкретного плана действий из множества возможных всегда приводит к известному, точно определенному исходу.
2. Ситуация риска	Выбор конкретного плана действий может привести к любому исходу из их фиксированного множества, известны вероятности осуществления всех возможных исходов, каждый план характеризуется конечной вероятностной схемой: дискретным распределением вероятностей осуществления возможных исходов [1, с. 141].
3. Ситуация неопределенности	Выбор конкретного плана действий может привести к любому исходу из фиксированного множества исходов, но вероятности их осуществления неизвестны. Здесь следует выделить два случая: вероятности не известны в силу отсутствия необходимой статистической информации; ситуация не статистическая, и об объективных вероятностях вообще говорить не имеет смысла. Это и есть ситуация чистой неопределенности в узком смысле.

Анализ деятельности ряда предприятий позволяет сделать вывод о том, что все большее значение приобретает качество управления. Квалификация менеджера, руководителя становится важнейшим фактором обеспечения эффективности инновационного процесса. В этой ситуации от менеджера требуется виртуозное владение всем набором инструментов управления.

Результатом инновационной деятельности промышленных предприятий, на первый взгляд, может показаться обеспечение будущих доходов и увеличение инновационного потенциала предприятия.

Однако в практическом плане важным является эффективное управление ресурсами и способностями компании, превращение отличительных преимуществ предприятия в конкурентные. Отличительные преимущества создают благоприятные возможности для успешной коммерческой реализации результатов инновационной процедуры, но именно конкурентные преимущества, основанные на инновациях, обеспечивают успех в глобальной конкуренции.

**Список литературы:**

1. Гольдштейн Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент. - Таганрог: ТРТУ, 2002.
2. Дагаев А.А. Рычаги инновационного роста // Проблемы теории и практики управления. – 2003. - № 5.
3. Трифилова А.А. Анализ инновационного потенциала предприятия // Инновации. - 2008. - № 6.
4. Тычинский А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. - Таганрог: ТРТУ, 2006.
5. Управление финансами в инновационных процессах. / А.А. Харин, И.Л. Коленский, Н.Н. Пущенко, В.А. Старых; Под ред. Ю.В. Шленова. — М.: Высш. шк., 2008.