

Магруппова Зульфия Мазгаровна

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2010/5/61.html](http://www.gramota.net/materials/1/2010/5/61.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2010. № 5 (36). С. 160-163. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2010/5/](http://www.gramota.net/materials/1/2010/5/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

УДК 338.242.2

Зульфия Мазгаровна Магруппова  
Череповецкий государственный университет

### ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ<sup>©</sup>

Формирование эффективной системы инновационного управления предприятием на основе принципов Э. Деминга позволяет ему эффективно функционировать, занимать лидирующие позиции в своей отрасли [2].

Организации в соответствии со своей миссией и с учетом динамично изменяющейся внешней среды определяют цели функционирования в виде получения устойчивых доходов, конкурентных преимуществ и выживания в долгосрочной перспективе. Достижение целей при этом возможно как на основе интенсивного развития всех элементов производственно-хозяйственной системы фирмы, так и на основе инновационного развития. Важным условием понимания целей и задач инновационного развития предприятия являются теоретические знания, помогающие понять структуру инновационного процесса, в основе которого лежат инновации.

Инновационное развитие - непрерывное поступательное изменение качественных характеристик системы путем использования новых средств и предметов труда, новых форм организации и управления производством, прогрессивных по отношению к использованным ранее, улучшающих весь процесс производства и базирующихся на достижениях НТП.

В узком смысле инновационное развитие предполагает внедрение всего нового и прогрессивного на предприятии, как в сфере производства, так в сфере снабжения и сбыта, что позволяет обеспечить конкурентоспособность на внешнем и на внутреннем рынке, повысить эффективность деятельности и создать комфортные морально-психологические и социально-экономические условия для работников предприятия. Инновационное развитие в совокупности всех элементов, входящих в него схематически представлено на Рис. 1.

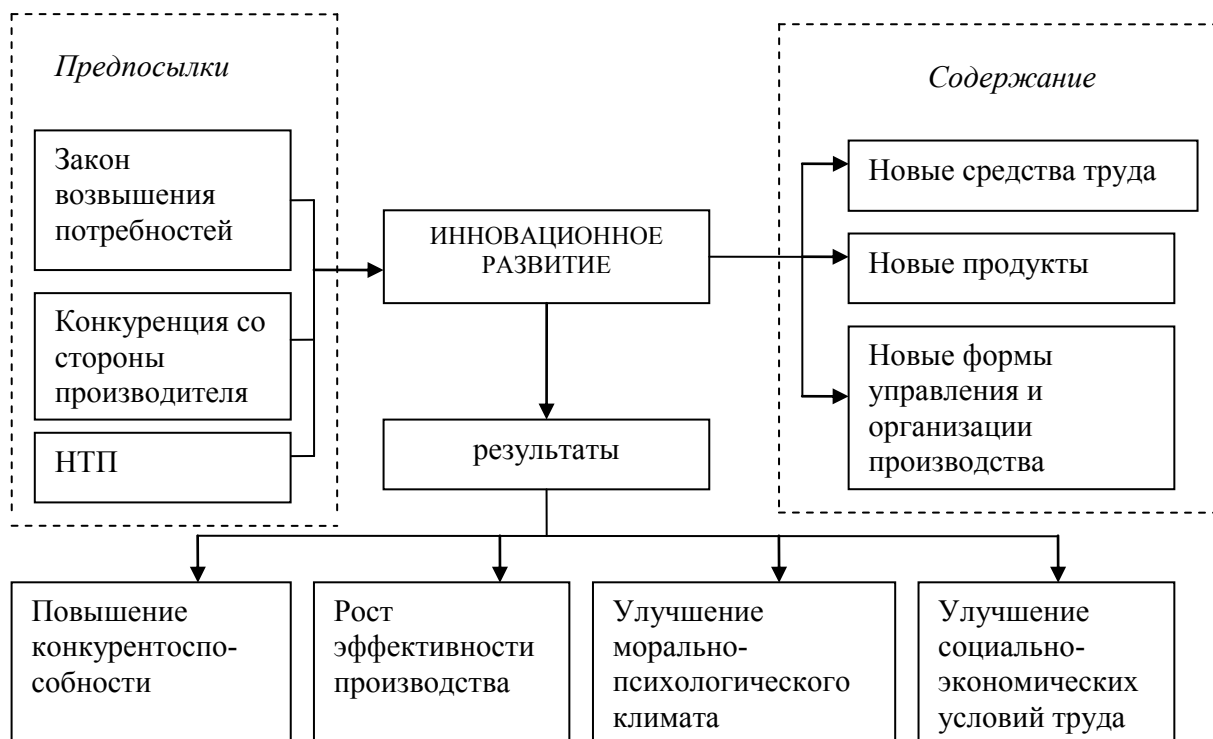


Рис. 1. Сущность инновационного развития

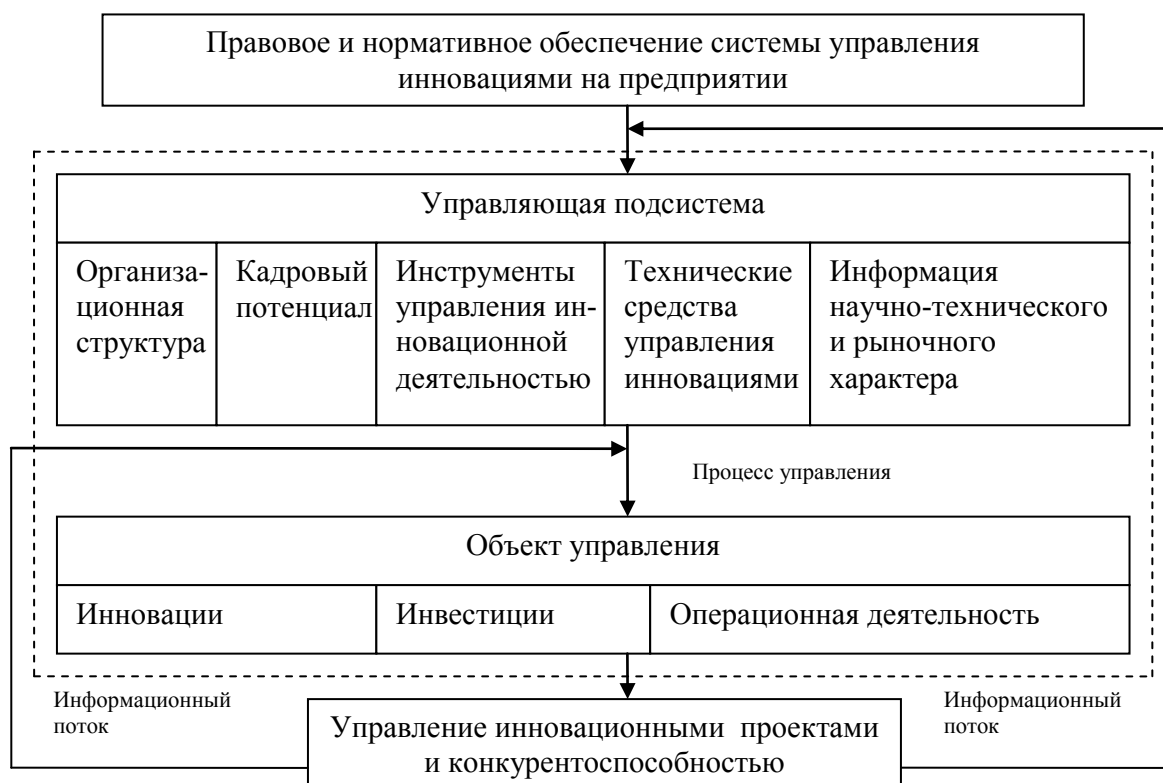
Предпосылками инновационного развития предприятия являются:

- Все усиливающаяся конкуренция со стороны производителей на внутреннем и внешнем рынках. Отличие существует в том, что на внутреннем рынке конкурентным преимуществом является более низкая себестоимость. В противовес этого на внешних рынках конкурентным преимуществом является качество продукции при обязательном выполнении обязательств по срокам поставки и предоставлении дополнительных услуг по сертификации, доставке, подготовке и т.д. На внутреннем рынке России среди металлургических предприятий существует определенное разделение труда (специализация), что несколько смягчает противоречия и снимает накал борьбы, состязательность между компаниями по завоеванию рынков сбыта металлопродукции. На внешних рынках конкурентная борьба жестче, хотя бы потому что отсутствуют территориальные рамки, нет возможности сговора, соглашений о разделе сфер влияния, поддержки со стороны правительственных органов и т.д.

- Достижения НТП, способствующие росту производительности труда за счет внедрения новых технологий и использования новых конструкционных материалов, добавок, сырья, позволяющих снизить себестоимость и повысить номенклатуру продукции и качество.

- Повышение требовательности потребителей к продукции в соответствии с общеэкономическим законом возвышения потребностей, что влечет необходимость роста качества, расширения ассортимента, удовлетворение требований по послепродажному обслуживанию и подготовительных мер по комплектованию и производству и т.д.

Управление как сфера деятельности предусматривает совокупность действий по переводу системы из существующего положения системы в желаемое. А управление инновациями предусматривает совокупность действий по переводу системы на инновационный путь развития, в основе которого лежит использование нововведений как технического так и социально-экономического характера с целью повышения эффективности производства и достижения конкурентоспособности. Достичь этого без создания грамотного механизма управления инновациями невозможно (Рис. 2).



**Рис. 2.** Структура и процесс функционирования системы управления инновациями на предприятии

Управление инновациями рассматривается как необходимая и важная подсистема в общей системе управления предприятием, функционирующая на основе действующего правового и нормативного обеспечения в виде законодательных и нормативно-правовых актов государственных органов РФ и инструктивно-методических документов предприятия.

Управление инновациями на предприятии, ввиду многогранности и сложности осуществления, требует профессиональной организации этой работы. До настоящего времени в отечественной практике службы управления инновациями на предприятиях как самостоятельные подразделения с определенными специфическими задачами и целями не получили своего развития, а работа была частью деятельности производственных подразделений, причем не основной их частью. Главное в работе руководителя - способность принимать решения по основным вопросам их производственной деятельности. В результате чего специально инновационной деятельностью руководство подразделений: цехов, производств, не занималось ввиду их занятости и установленных приоритетов, связанных с осуществлением производственной деятельности, выполнением плановых заданий и заказов, достижением установленных показателей. Поэтому инновационная деятельность оказывалась второстепенной, что привело к значительному отставанию технического уровня производства от зарубежных предприятий. Совсем иное требуется от менеджера по управлению инновациями. Их деятельность связана с принятием решений в условиях неопределенности, что предполагает многовариантность исполнения одного и того же решения, а значит, требует гибкости ума, умения оценивать степень риска, воспринимать все новое и прогрессивное в условиях быстро меняющейся внешней среды. Сегодня предприятие при осуществлении инновационной деятельности и формировании необходимых для этого служб сталкивается с большими трудностями. Поэтому на предприятиях получили развитие два подхода к организации системы управления инновациями:

- руководитель - профессиональный инновационный менеджер, единолично осуществляет руководство службой управления инновационной деятельностью;

- руководитель, понимающий задачи и функции управления инновациями, но не обладающий навыками профессионального инновационного менеджера, не знающий тонкостей этой профессии, формирует специальное подразделение, осуществляющее эту работу.

В любом случае возникает необходимость создания типовой модели организации инновационной службы, соответствующей рыночным условиям. Крупная компания чаще придерживается второго подхода, связанного с созданием специальной службы, руководимой инновационным менеджером и включающей отделы, связанные с выполнением специальных функций управления инновациями:

- общий технический анализ производства и планирование его развития;
- техническая политика и управление уровнем производства;
- сбор и обработка аналитической информации, необходимой и полезной для принятия управленческих решений инновационного характера;
- осуществление оперативной инновационной деятельности;
- анализ и оценка долгосрочных и краткосрочных решений инвестиционного характера.

Существуют различные подходы к трактовке понятия «инструменты управления инновационной деятельностью». В наиболее общем виде под ним понимается любой инновационный проект, реализация которого способствует повышению технического и организационного уровня развития предприятия.

Методы управления инновационной деятельностью многообразны. Основными из них являются: прогнозирование, планирование, страхование, система стимулирования, управление рисками, маркетинговый анализ, технический анализ и др. Составным элементом приведенных методов являются лицензии, патенты, рационализаторские предложения и др. Информационное обеспечение системы управления инновациями включает в себя совокупность данных научно-технического, оперативного, экономического, рыночного характера, систематизированную в соответствии с потребностями руководства по принятию управленческих решений. Обработка информации, представление ее в удобной форме, передача пользователю возможна на основе компьютерных сетей и программного обеспечения. На сегодняшний день информационно-техническое обеспечение системы управления инновациями является необходимым и важным элементом для реализации проектного управления, календарного планирования, исполнения бюджета проекта, осуществления риск-менеджмента на безбумажной технологии.

Появление новых машин, приборов, аппаратов и других нововведений связано с длительным циклом инновационной деятельности, называемым инновационным процессом. В то же время, в наиболее обобщенном понимании инновационный процесс определяется как создание, распространение и применение продукции и технологий, обладающих научно-технической новизной и удовлетворяющих новые общественные потребности [3]. На каждом этапе инновационного процесса используют свои методы организации труда, управления, финансирования, кадрового обучения. Для уменьшения риска и обеспечения успеха предприятие должно интегрировать различные этапы инновационного процесса в единую цепь, каждое звено которой выполняет важную задачу в достижении общей цели - получение нововведения, а затем нового изделия или технологии. То есть, результат предшествующего этапа служит основой для поступательного движения на следующий этап, а значит, особую важность приобретает стыковка звеньев, которая обеспечит выполнение таких требований к протеканию инновационного процесса как непрерывность, гибкость, динамизм. Научные изыскания как первооснова не входят в понятие специфической инновационной деятельности за исключением случаев необходимой научной или проектной доработки. Задача науки - получение новых знаний, научно-техническое обеспечение развития экономики. При этом нужно стремиться продавать наукоемкие технологии, патенты, лицензии.

Процесс создания производств по выпуску продукции, обуславливает необходимость формирования инновационной и рыночной инфраструктур, включающей конструкторско-технологические, консалтинговые и инжиниринговые подразделения, бизнес-инкубаторы, технопарки и т.д. Нельзя создавать производство без проекта, невозможно выпускать серийную продукцию без конструкторско-технологической документации и опытных образцов, нужна экспериментальная база. Без маркетинга и менеджмента невозможно продвижение продукции на рынок. В НИИ же, как правило, отсутствуют некоторые элементы инновационной инфраструктуры, без чего нельзя довести результаты лабораторных исследований до промышленного освоения и коммерческой реализации, то есть осуществить инновационные проекты. В единой, на первый взгляд, технологической цепи «наука-производство» объективно существуют несовпадения (противостояние) ее звеньев. Поэтому одна из важнейших задач организации инновационной деятельности - интеграция неподчиненных друг другу участников. Любая, даже самая малая инновация нуждается в интегрирующей структуре (звено, подразделение, предприятие, предназначенное для продвижения разработок в производство).

Основной целью инновационных процессов является концентрация ресурсов на направлениях, которые обеспечивают ускорение научно-технического прогресса с учетом получения и коммерциализации таких новшеств, как изобретения, наукоемкие технологии и услуги, решения финансового и управленческого характера. Только тогда инновационный процесс можно полагать завершенным, когда произведен продукт, имеющий коммерческий успех.

Эти процессы предполагают принятие инновационных решений по основным стратегическим направлениям инновационной деятельности предприятия. Причем объектом инновации в управлении могут быть не только новая продукция и новые технологии, вносящие изменения в производство, но и новые рынки, новые методы управления, новые организационные структуры и т.д. [1].

Инновационное развитие предприятия определяется как техническими факторами, так и управленческими. К ним относятся:

- сложившийся ранее уровень развития производства;
- состояние механизма и системы управления;
- тип и ориентация организационной структуры;
- тенденции экономической и инновационной политики;
- понимание потребности в различного рода изменениях и готовность к ним персонала и т.д. [5, с. 53].

Возможности организации, определяющие темпы инновационного развития, можно подразделить на группы в зависимости от источников их проявления (Рис. 3).



Рис. 3. Инновационные возможности организаций и их группировка

Управление инновациями на промышленных предприятиях непосредственно влияет на конкурентоспособность, что является необходимым условием выживания предприятий в условиях рыночной экономики. Итак, под инновационным развитием мы понимаем прежде всего цепь реализованных новшеств. Оно более успешно, когда охватывает не одну узкую область (например, производство деталей), а включает в себя также сферы, влияющие на общий результат (управление, маркетинг, обучение персонала, финансы, продажу и т.д.). Следовательно, инновационное развитие должно носить комплексный характер [4].

#### Список литературы

1. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент: учебный курс. 2-е изд., перераб. и доп. Киев: Ника-Центр, 2004. 550 с.
2. Деминг В. Э. Выход из кризиса. Тверь: Альба, 1994. 498 с.
3. Ендовицкий Д. А. Организация анализа и контроля инновационной деятельности хозяйствующего субъекта / Д. А. Ендовицкий, С. Н. Коменденко; под ред. Л. Т. Гиляровской. М.: Финансы и статистика, 2004. 272 с.
4. Николаев А. Инновационное развитие и инновационная культура // Проблемы теории и практики управления. 2001. № 5. С.15-19.
5. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. М.: Экономика, 2001. 221 с.