

**УДК 33****Проблемы формирования системы управления инновационным предприятием****Гулько Надежда Константиновна**

Генеральный директор ООО «ИНФО-МЕДИКАЛ»,  
121374, Российская Федерация, Москва, Можайское ш., 10,  
e-mail: ng@infmed.com

**Аннотация**

В статье исследуются проблемные вопросы формирования систем управления инновационным предприятием в современных институциональных условиях развития российской экономики. На основании сопоставительного анализа опросов за последние пять лет показано, что в целом отношение к инновациям как ценности организационной культуры не изменяется и остается на низком уровне, что является причиной относительно небольших затрат на инновационную деятельность предприятий. Причиной подобного положения являются такое институциональное ограничение, как отсутствие стратегического плана развития национальной инновационной системы. В то же время в мировой практике повсеместно для повышения результативности используется парадигма «открытых инноваций», что позволяет сократить затраты на инновационную деятельность и существенно повысить их результативность в рамках национальной экономики. В работе показано, что ключевым ограничением развития инновационных предприятий является недостаточное внедрение в организационной культуре, распространенной в рамках российского бизнеса, ценностных ориентаций на развитие инноваций. Между тем причина сложившейся ситуации может заключаться в формировании системы управления, ограничивающей развитие и диффузию инноваций. В этих условиях значимым является поиск моделей формирования подходов, направленных на имплементацию модели «открытых инноваций», позволяющей закреплять ценность инновации в организационной культуре организаций, а также осуществлять горизонтальные связи как внутри, так и вне внутренней среды предприятия.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Гулько Н.К. Проблемы формирования системы управления инновационным предприятием // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 4А. С. 503-510.

**Ключевые слова**

Инновационное предприятие, культура управления, открытые инновации, система управления.

## Введение

В значительном количестве исследований показано, что инновационная деятельность в России имеет существенные ограничения, связанные с уровнем развития соответствующих институтов. В частности, к ним можно отнести:

- отсутствие стратегического планирование развития инновационной системы в рамках национальной экономики;
- недостаточное обеспечение рынка труда высококвалифицированными специалистами;
- ограничения защиты права собственности, в том числе в отношении результатов разработок;
- недостаточно эффективную реализацию фундаментальных и прикладных исследований.

В этих условиях предприятиям, осуществляющим инновационную деятельность, необходимо вести поиск ресурсов повышения ее эффективности.

В ряде международных исследований говорится о том, что существует взаимосвязь между эффективностью инновационной деятельности и применяемым в организации типом организационной структуры. В частности, показано, что бизнес-процессы компании и структура управления предприятием в целом должны подразумевать диффузию инноваций. При этом совокупность таких инструментов формирования систем управления должна способствовать внедрению концепции «открытых инноваций», используемой в качестве концептуального базиса национальной инновационной системы во многих развитых и развивающихся странах мира.

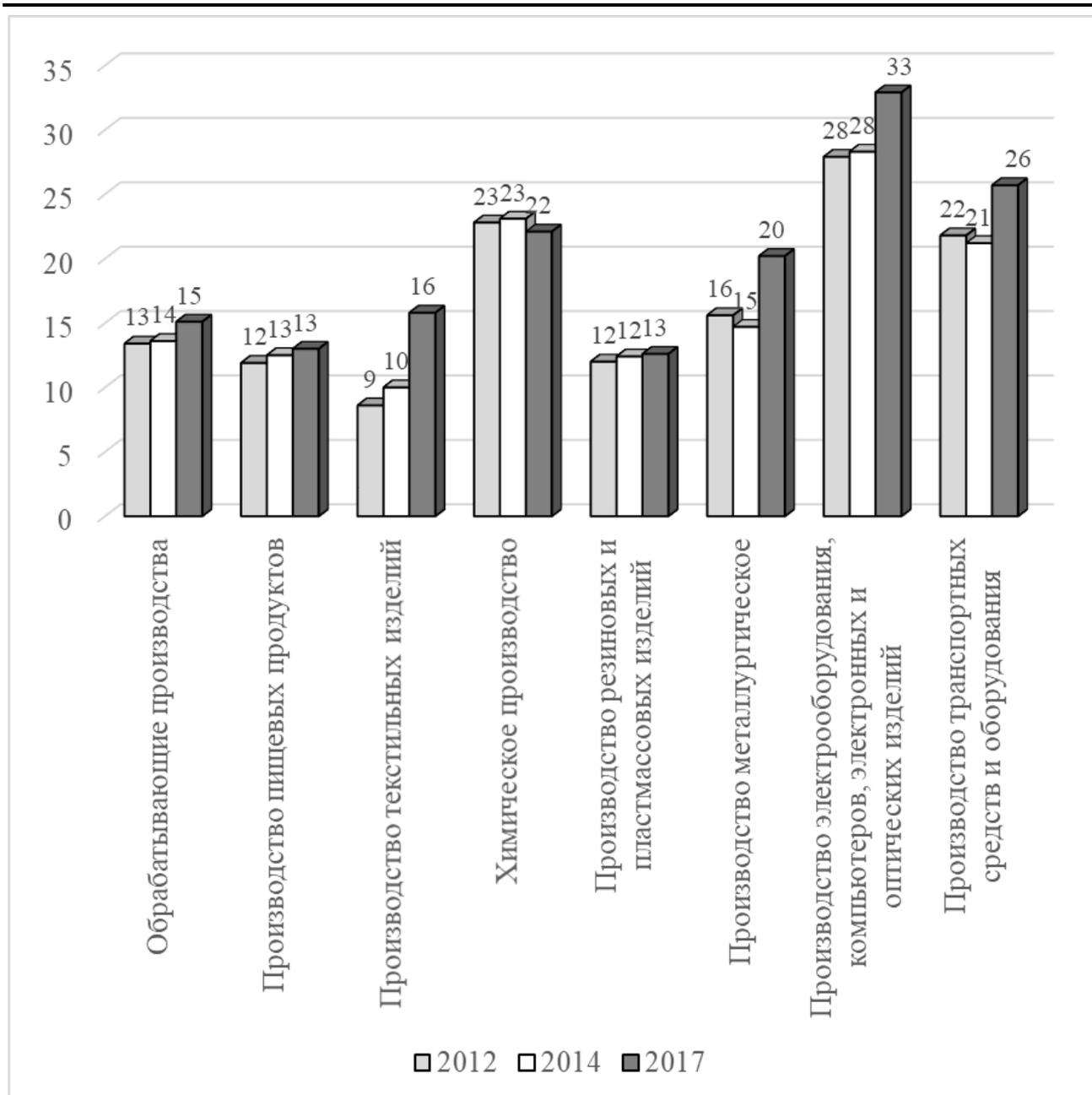
В этих условиях повышается необходимость поиска моделей управления инновационным предприятием в условиях усиления потребности во все большем вовлечении реального сектора экономики в производство инновационных товаров.

## Основное содержание

С момента начала реализации стратегии импортозамещения в российской экономике произошли трансформации инновационной деятельности. Так, в ряде отраслей, таких как производство транспортных средств, текстильных изделий и электрооборудования, существенным образом увеличилась доля предприятий, вовлеченных в инновационную деятельность. В то же время общее количество предприятий, вовлеченных в инновационную деятельность, остается незначительным и не превышает 33% (рисунок 1).

Согласно опросам, проведенным Росстатом среди предприятий реального сектора экономики в 2013 году, в ответ на вопрос о влиянии результатов на обеспечение соответствия современным техническим регламентам, правилам и стандартам более половины респондентов указывали, что данная деятельность не оказывает влияния или оказывает влияние незначительное (рисунок 2).

При этом по данным за 2017 год аналогичный опрос показал, что фактически ситуация не изменилась, участники опроса высказали убеждение, что инновации не оказывают воздействия на предприятия, осуществляющие деятельность в значительном количестве отраслей, следовательно, не сформировалось отношение к инновациям как к ключевой ценности организации, реализация которой является единственным условием для выживания предприятия (рисунок 3).



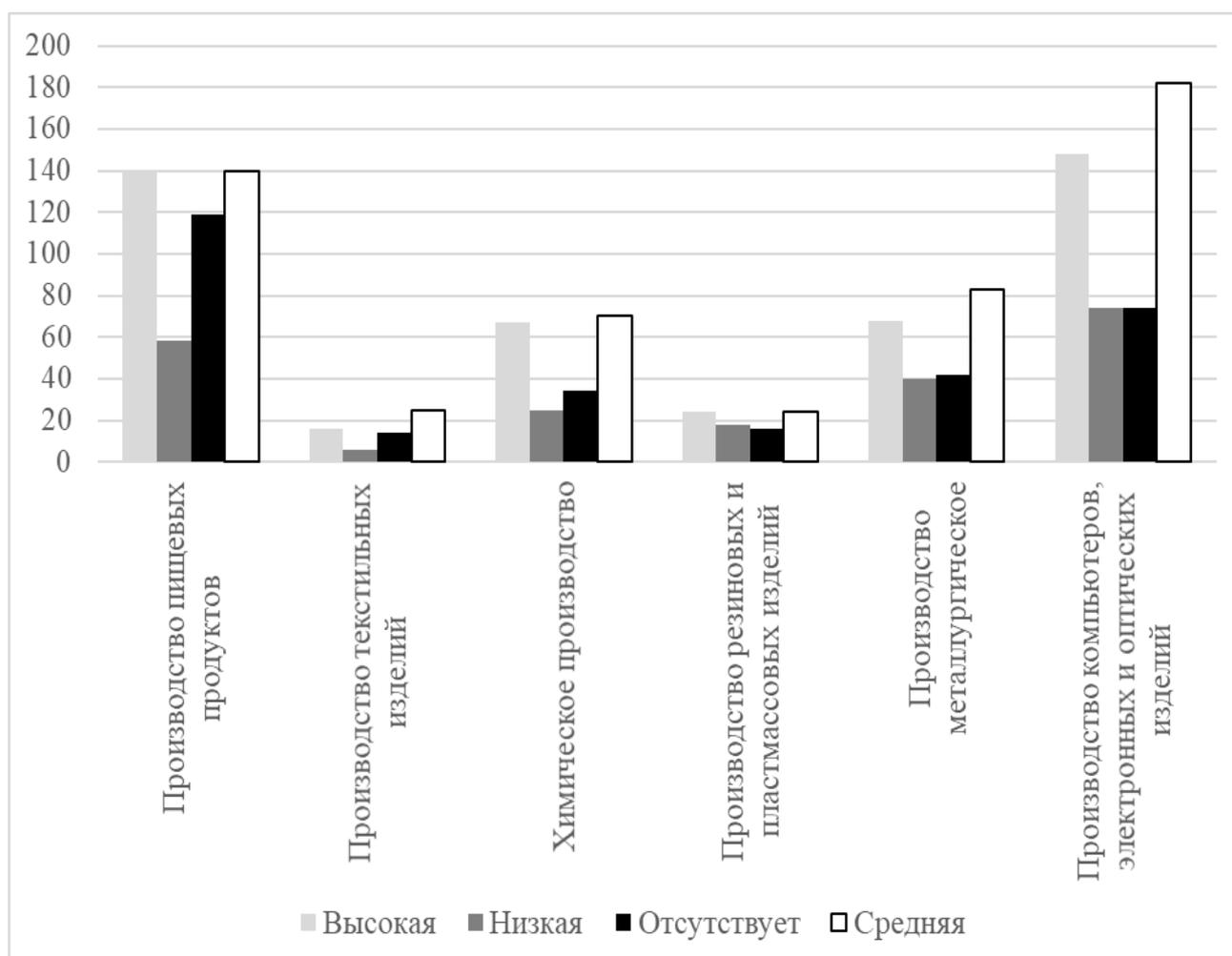
**Рисунок 1 - Доля организаций промышленного производства, осуществляющих технологические, организационные и (или) маркетинговые инновации, в общем числе обследованных организаций в разрезе 2012-2017 годов, %**

Все это является причиной того, что уровень затрат на технологические инновации в общем объеме отгруженных товаров за последние пять лет не увеличился, а в некоторых отраслях существенным образом сократился и даже для наиболее инновационной отрасли производства оптических кабелей не превышает 12% (рисунок 4).

Таким образом, существующая система развития инноваций не позволяет повысить результативность национальной экономики, увеличить прибавочную стоимость продукции, реализовать ее экспортный потенциал.

Анализ современных исследований в области изучения проблем управления

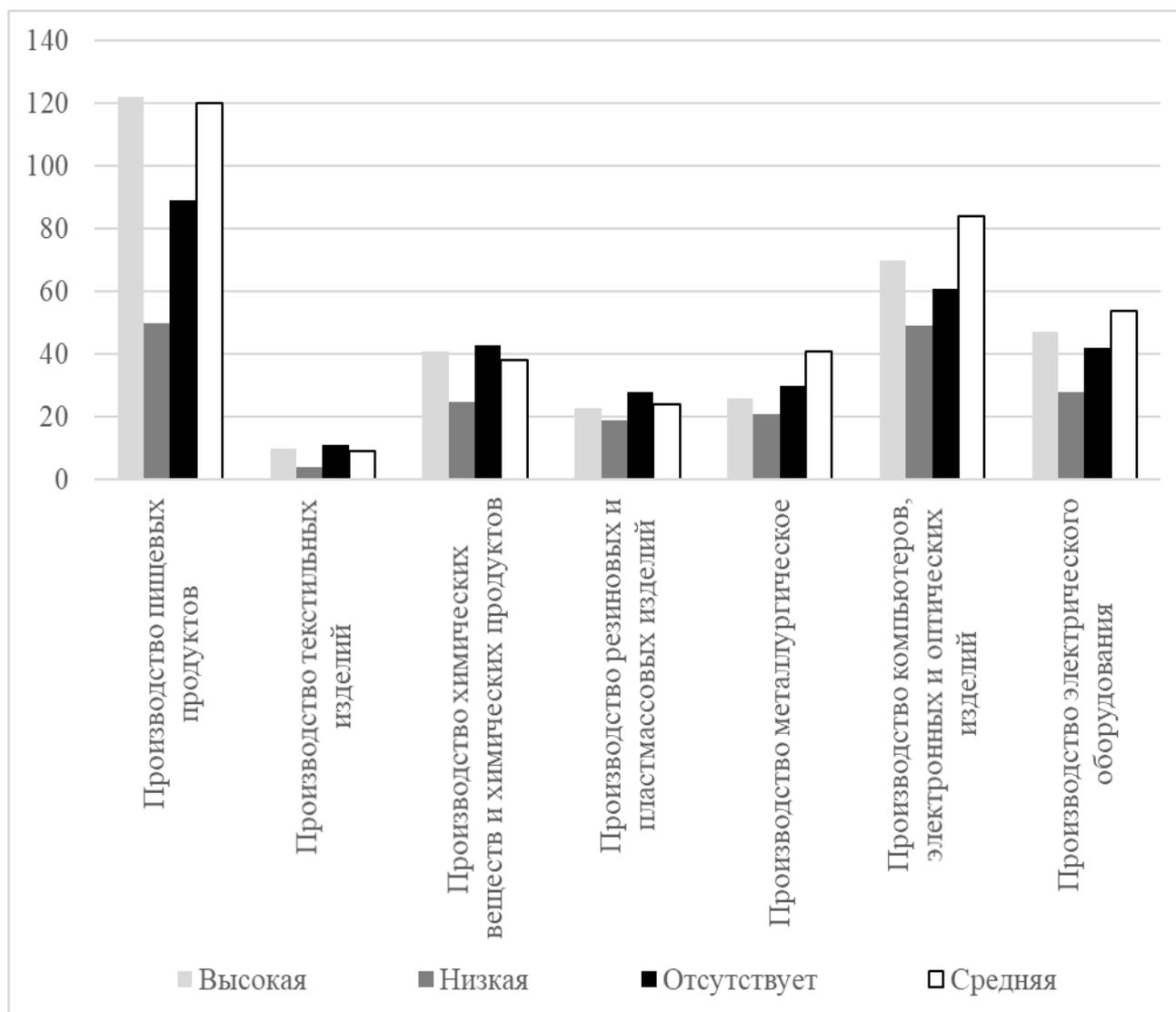
инновационным предприятием указывает на то, что наиболее значимыми факторами, ограничивающими эффективность инновационной деятельности по отношению к системе управления современным инновационным предприятием, являются недостаточный уровень развития управления проектной инновационной деятельностью, обеспечения персоналом, обладающим квалификацией и мотивацией для реализации инновационного процесса, а также методологические ограничения управления предприятием в условиях постоянной трансформации деятельности. В частности, сложившаяся во время плановой экономики система мотивации инновационной деятельности персонала не применяется, а новая система не сформировалась, в том числе в рамках современных систем управления. Все эти проблемы, по мнению автора, являются следствием отсутствия ценности инноваций как элемента организационной культуры. Следовательно, необходимо осуществлять поиск новой парадигмы формирования системы управления инновационным предприятием.



**Рисунок 2- Степень влияния результатов инноваций на обеспечение соответствия современным техническим регламентам, правилам и стандартам в 2013 году, ед.**

Представляется, что ее основой может стать концепция «открытых инноваций», активно развивающаяся за последние 20 лет в развитых и развивающихся странах. Положения данной концепции заключаются в развитии различного взаимодействия для обмена результатами

исследований и разработок с целью сокращения затрат на НИОКР за счет сокращения рисков. При этом данный обмен может осуществляться как в рамках отдельного предприятия и его различных подразделений, так и в рамках национальной экономики и межстранового сотрудничества посредством заключения различных стратегических альянсов.

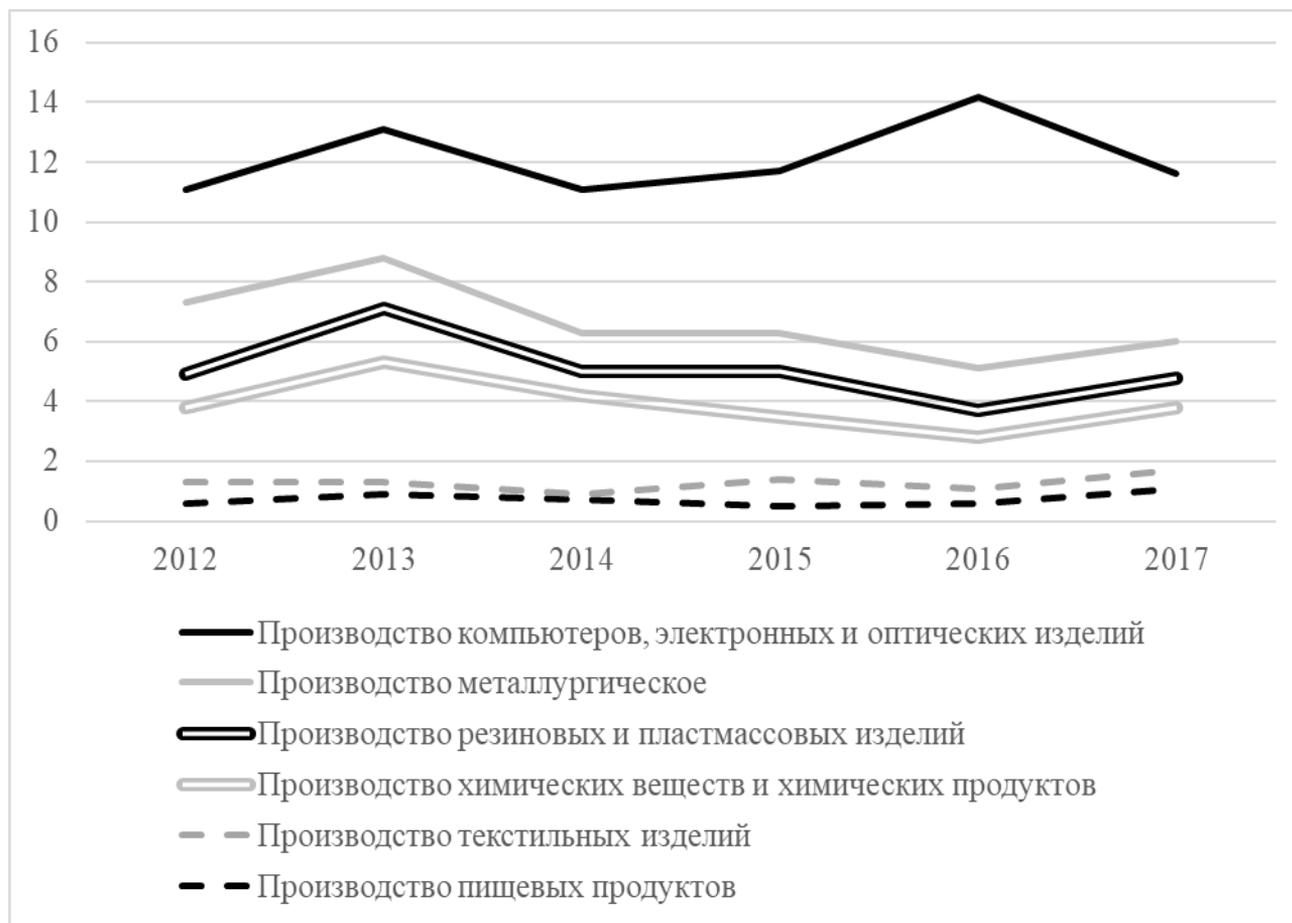


**Рисунок 3 - Степень влияния результатов инноваций на обеспечение соответствия современным техническим регламентам, правилам и стандартам в 2017 году, ед.**

### Заключение

На основании сопоставительного анализа опросов за последние пять лет показано, что в целом отношение к инновациям как ценности организационной культуры не изменяется и остается на низком уровне, что является причиной относительно небольших затрат на инновационную деятельность предприятий. Причиной подобного положения являются такие институциональные ограничения, как отсутствие стратегического плана развития национальной инновационной системы. В то же время в мировой практике повсеместно для повышения результативности используется парадигма «открытых инноваций», что позволяет сократить

затраты на инновационную деятельность и существенно повысить их результативность в рамках национальной экономики.



**Рисунок 4 - Удельный вес затрат на технологические инновации в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг за период 2012-2017 годы в разрезе видов экономической деятельности, %**

Ключевым ограничением развития инновационных предприятий является недостаточное внедрение в организационной культуре, распространенной в рамках российского бизнеса, ценностных ориентаций на развитие инноваций. Между тем причина сложившейся ситуации может заключаться в формировании системы управления, ограничивающей развитие и диффузию инноваций. В подобных условиях значимым является поиск моделей формирования подходов, направленных на имплементацию модели «открытых инноваций», позволяющей закреплять ценность инновацию в организационной культуре организаций, а также осуществлять горизонтальные связи как внутри, так и вне внутренней среды предприятия.

### Библиография

1. Полянин А.В. Концептуальная модель региональной инновационной системы // Международная научно-практическая конференция «Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов». Орел, 2015. С. 10-13.
2. Akhmetshin E.M. et al. Internal control system in enterprise management: Analysis and interaction matrices // European Research Studies Journal. 2018. Vol. 21. No. 2. P. 728-740.

3. Kobersy I.S. et al. The system of the methodological principles of management of enterprise development // *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2015. No. 6. P. 4-25.
4. Kraśnicka T., Głód W., Wronka-Pośpiech M. Management innovation, pro-innovation organisational culture and enterprise performance: testing the mediation effect // *Review of Managerial Science*. 2018. Vol. 12. No. 3. P. 737-769.
5. Lee J. et al. Industrial big data analytics and cyber-physical systems for future maintenance & service innovation // *Procedia Cirp*. 2015. Vol. 38. P. 3-7.
6. Mu E., Kirsch L.J., Butler B.S. The assimilation of enterprise information system: An interpretation systems perspective // *Information & Management*. 2015. Vol. 52. No. 3. P. 359-370.
7. Rui L.I.U. Effects of Environmental Regulation on Industrial Enterprise Innovation Performance in China // *Ecological Economy*. 2017. No. 6. P. 16.
8. Sedera D. et al. Innovating with enterprise systems and digital platforms: A contingent resource-based theory view // *Information & Management*. 2016. Vol. 53. No. 3. P. 366-379.
9. Wang M., Zhou Z., Xu C. Can Bank Debt Governance and Internal Governance Promote Enterprise Innovation? // *Procedia computer science*. 2018. Vol. 139. P. 9-16.
10. Weichhart G. et al. Challenges and current developments for sensing, smart and sustainable enterprise systems // *Computers in Industry*. 2016. Vol. 79. P. 34-46.

## **Problems of theformation of management system of the innovative enterprise**

**Nadezhda K. Gul'ko**

General director of theINFO-MEDICAL, LLC,  
121374, 10, Mozhayskoye highway., Moscow, Russian Federation,  
e-mail: ng@infmed.com

### **Abstract**

The article deals with the issues of formation of management systems of innovative enterprises in the modern institutional conditions of the Russian economy. Based on a comparative analysis of surveys over the past five years, it is shown that in general the attitude to innovation as the value of organizational culture does not change and remains at a low level, which is the reason for the relatively small costs of innovative activity of enterprises. The reason for this situation is such institutional constraints as the lack of a strategic plan for the development of the national innovation system. At the same time, the paradigm of "open innovation" is widely used to improve efficiency, which allows to reduce the cost of innovation and significantly increase their effectiveness within the national economy. The article shows that the key limitation of the development of innovative enterprises is the lack of implementation in the organizational culture, common within the Russian business, value orientations on the development of innovation. Meanwhile, the reason for this situation may be the formation of a management system that limits the development and diffusion of innovation. In these conditions, it is important to search for models of formation of approaches aimed at the implementation of the model of "open innovation", which allows to consolidate the value of innovation in the organizational culture of organizations, as well as to carry out horizontal communication both inside and outside the internal environment of the enterprise.

### **For citation**

Gul'ko N.K. (2019) Problemy formirovaniya sistemy upravleniya innovatsionnym predpriyatiem [Problems of the formation of management system of the innovative enterprise]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (4A), pp. 503-510.

**Keywords**

Innovative enterprise, management culture, open innovation, management system.

**References**

1. Akhmetshin E.M. et al. (2018) Internal control system in enterprise management: Analysis and interaction matrices. *European Research Studies Journal*, 21 (2), pp. 728-740.
2. Kobersy I.S. et al. (2015) The system of the methodological principles of management of enterprise development. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6, pp. 4-25.
3. Kraśnicka T., Głód W., Wronka-Pośpiech M. (2018). Management innovation, pro-innovation organisational culture and enterprise performance: testing the mediation effect. *Review of Managerial Science*, 12 (3), pp. 737-769.
4. Lee J. et al. (2015) Industrial big data analytics and cyber-physical systems for future maintenance & service innovation. *Procedia Cirp*, 38, pp. 3-7.
5. Mu E., Kirsch L.J., Butler B.S. (2015) The assimilation of enterprise information system: An interpretation systems perspective. *Information & Management*, 52 (3), pp. 359-370.
6. Polyaniin A.V. (2015) Kontseptual'naya model' regional'noi innovatsionnoi sistemy [Conceptual model of regional innovation system]. *Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya "Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya v oblasti ekonomiki i finansov"* [Proc. Int. Conf. "Fundamental and applied research in the field of economics and finance"]. Orel, pp. 10-13.
7. Rui L.I.U. (2017) Effects of Environmental Regulation on Industrial Enterprise Innovation Performance in China. *Ecological Econom*, 6, pp. 16.
8. Sedera D. et al. (2016) Innovating with enterprise systems and digital platforms: A contingent resource-based theory view. *Information & Management*, 53 (3), pp. 366-379.
9. Wang M., Zhou Z., Xu C. (2018) Can Bank Debt Governance and Internal Governance Promote Enterprise Innovation? *Procedia computer science*, 139, pp. 9-16.
10. Weichhart G. et al. (2016) Challenges and current developments for sensing, smart and sustainable enterprise systems. *Computers in Industry*, 79, pp. 34-46.