

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2022.11.97.006

Инновационный менеджмент как новая концепция управления**Абуев Нуржан Балкасымович**

Магистр,
исполнительный директор, ТОО Insight Audit,
010000, Республика Казахстан, Нур-Султан, ул. Сатпаева, 13а;
e-mail: arsenii.maksimov@mail.ru

Максимов Арсений Андреевич

Кандидат социологических наук,
старший преподаватель,
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова,
119991, Российская Федерация, Москва, Ленинские горы, 1;
e-mail: arsenii.maksimov@mail.ru

Охотников Илья Викторович

Кандидат экономических наук, доцент,
Российский университет транспорта,
127994, Российская Федерация, Москва, ул. Образцова, 9/9;
e-mail: roat.miit@mail.ru

Аннотация

В статье рассмотрены основные теоретические аспекты инновационного менеджмента как новой управленческой концепции в целом. Создание, внедрение и применение управленческих инноваций является новой областью научных исследований. Обозначены основные этапы развития этой концепции. Анализируя специфику управленческих инноваций по сравнению с другими видами инноваций, автор использует различные обзоры, с целью окончательного и обоснованного признаний данной концепции в научной литературе. Автор также определяет основные движущие силы управленческих инноваций, их влияние на производительность фирмы, ставят под сомнение их роль и определяющие факторы в некоммерческих организациях. Приводятся примеры из недавней практики управления в современных организациях. Инновационный менеджмент относительно недавно стал областью научных исследований. Предыдущие исследования в основном изучали технические инновации, соответственно были необходимы исследования, чтобы лучше понять инновационный менеджмент как самостоятельную область изучения. Это одна из главных задач науки управления. Управленческие инновации являются ключом к конкурентоспособности, и нужно учитывать о том, что компании могут быть более инновационными в области управления. Эта задача актуальна и для исследователей в области науки управления. Важность технических инноваций сосредоточена на фундаментальной науке. Новые исследования, показывающие вклад управленческих инноваций в производительность фирмы и, соответственно, в

благополучие общества, показывают, что управленческие инновации так же важны, как и технические. Признание вклада менеджмента в общественный прогресс является ключевым для будущего науки управления.

Для цитирования в научных исследованиях

Абуев Н.Б., Максимов А.А., Охотников И.В. Инновационный менеджмент как новая концепция управления // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 2А. С. 284-291. DOI: 10.34670/AR.2022.11.97.006

Ключевые слова

Предпринимательство, инновационное развитие, инновации, инновационная стратегия, инновационный менеджмент.

Введение

В настоящее время активная деятельность в сфере инновационных разработок (НИОКР и внедрение их результатов в производство) считается одной из ключевых направлений компании, чтобы оставаться конкурентоспособным на рынке. Важно отметить, что НИОКР напрямую связана с маркетинговой стратегией фирмы. Научные структурные подразделения и центры НИКОР должны отвечать в своей деятельности на запросы маркетинговых исследований и анализа состояния рынка, другими словами, они должны строить свою работу согласно заданиям маркетинговых служб. С другой стороны, при анализе глобальных и локальных трендов научно-технического прогресса, в целях разработки новых изделий подразделениями НИКОР компаний или центрами, необходимо ставить конкретные задачи маркетинговым службам по проведению комплексной оценки и прогнозирование рыночного потенциала разрабатываемых изделий.

Основная часть

Задачей НИКОР является создание новых изделий или услуг, которые будут являться основой производственной деятельности фирмы в будущем. Проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, безусловно, требует от исполнителя производственной культуры, следования определенным традициям, наличие у него необходимых организации и инфраструктуры, соответствующего технологического уровня, кадрового потенциала и т.д. Однако, рассматривая НИОКР, как деятельность, нацеленную на будущее, пожалуй, необходимо сделать акцент на том, что она должна быть определяющим фактором стратегического менеджмента компании. Стратегия может трансформироваться в реальность только тогда, когда на выходе получают конкретный продукт либо процесс. Расходование средств на НИОКР – это, конечно, вклад в будущее компании, но, вместе с тем, высокий риск и неопределенность результата.

Из этого следует вывод, что управление НИОКР, которое предполагает составление прогнозов, планирование, оценку проектов, организацию и контроль за выполнением, более важно, чем собственно осуществление НИОКР, которое является следствием вышеперечисленных действий и выражается в конкретных шагах. Таким образом, можно заключить, что НИКОР и управление ими (инновационной менеджмент) тесно связаны с теорией и практикой общего менеджмента фирмы, маркетингом, производственным

менеджментом, логистикой, стратегическим менеджментом, финансовым менеджментом предприятия [Гольдштейн, 1999].

Для успешного решения управленческих задач необходимо делать акцент на мелочах и деталях, благодаря которым приходит понимание проблем, а также инструментах их реализации. Как известно, отдельным руководителям бывает сложно заниматься чем-то, кроме ограниченного круга внутренних проблем, поэтому общая картина им не видна. Для устранения данного противоречия была сформирована концепция стратегического менеджмента. В то же время, область деятельности НИОКР, несмотря на все взаимосвязи с прочими сферами деятельности компании, стоит особняком и, как правило, с трудом интегрируется в общую концепцию деятельности конкретной организации. В силу таких объективных причин, как непредсказуемость процесса НИОКР, специфичность деятельности в данной области и зависимость от наличия новых идей. НИОКР определяют будущее развитие корпорации, предполагают изменения, подчас значительные, в производстве, маркетинге, управлении фирмы, и это, естественно, вызывает определенную консервативную оппозицию внутри фирмы.

Существуют объективные разногласия между руководящими сотрудниками НИОКР и остальными членами руководства компании, обусловленные разным пониманием важности НИОКР и особенностей мотивации в этой сфере деятельности. В связи с этим следует стремиться к тому, чтобы довести до менеджеров всех звеньев производственной цепочки необходимость НИОКР и объяснить им, какие особенности присущи этой области деятельности.

Кроме всего прочего, необходимо сформулировать следующие вопросы:

- стратегия осуществления НИОКР, как составляющая глобальной стратегии компании;
- отбор и анализ конкретных проектов НИОКР;
- способы решения финансовых проблем НИОКР;
- планирование и осуществление НИОКР;
- научно-техническая разработка выпуска новой продукции;
- значение НИОКР, как фактора, отвечающего за производство новой продукции, соответствующих надежности и качества.

НИОКР можно рассматривать не только в качестве одной из областей деятельности компании, но и как бизнес, способный развиваться самостоятельно. Для реализации этих целей существуют инновационные компании, выполняющие функции исполнителя заказов от тех или иных экономических субъектов (включая государство) НИР и ОКР, а также предлагающие собственные разработки в сфере НИОКР на рынке. В Российской Федерации этим занимаются различные НИИ, ОКБ, университеты, научные институты и т.п. Жизненный цикл нового проекта, в рамках многопродуктовой корпорации, включая финансовые потоки, состоят из основных этапов такие как разработка товара, подготовка производства, распределение, стимулирование продаж. Для компании, которая разрабатывает новый продукт, инновационным объектом будет являться техническая, сметная, чертежная, эскизная документация на изделие, получение лицензии, патента и авторских прав на ее выпуск и сбыт, «ноу-хау». Финансирование научных проектов могут осуществляться за счет грантов, займов, коммерческой прибыли, за счет средств учредителей или инвесторов, а также по договорам с заказчиками.

Менеджмент сферы НИОКР должен базироваться на том, что единственным оправданием существования этой сферы является наличие положительного финансового результата

функционирования компании. Следовательно, в инновационном менеджменте необходимо опираться на следующие принципы:

- научно-технический прогресс, и в результате создаваемые инновационные продукты, являются ключевым условием выживания и развития многих фирм. Следовательно, они должны эффективным способом планироваться и управляться;
- выделяемые ресурсы для НИОКР оправдываются в той мере, в какой они приводят к достижению целей корпорации;
- проведение системного анализа выполненных инноваций, и выявлять какие факторы приводят к успеху, а какие к провалам;
- сознательное применение концепций стратегического и инновационного менеджмента повысит качество применяемых решений и обеспечит повышение эффективности инвестиций в НИОКР.

В теоретическом аспекте принято разделять деятельность компании на основную, финансовую, инвестиционную и научную. Основная деятельность определяется целями компании, направленная на удовлетворение рыночных потребностей. Научно-техническая деятельность считается неосновной, результатом которой являются новая техника и технология, новый продукт или услуга, имеющая коммерческую ценность. При этом, коммерческая значимость инновационного продукта может быть реализована посредством продажи документации, лицензий, прав, инжиниринговых услуг.

В качестве одной из важных задач стратегического менеджмента корпорации рассматривается управление инновациями путем определения перспективных и сулящих прибыль проектов, а также распределению ресурсов. Для выполнения данной задачи требуется обеспечение комплексного подхода к принятию решений от верхнего звена менеджмента до уровня управления НИОКР [Карпунин, 1989].

В практической деятельности ресурсы компании не безграничны, поэтому между проектами возникает конкуренция по отдельным видам ресурсов, таким как оборудование, персонал, разработчики, сырье и, наконец, по наиболее дефицитному ресурсу – специалистам по эффективному управлению. Если выстраивать стратегию НИОКР, как способ получения максимальной финансовой отдачи, то неминуемо приходится ориентироваться на конкретные технологии и рынки, а также исходить из возможности минимизации рисков. Подобная стратегия эффективна лишь в краткосрочной перспективе. Для достижения более высоких результатов необходима разработка стратегии относительно НИОКР на уровне корпорации, для чего нужен постоянный диалог между руководящими работниками компании и руководителем подразделения, осуществляющего научно-исследовательскую деятельность. Как известно, идентификация или определение стратегии – лишь начальный этап стратегического менеджмента. В целом стратегический менеджмент инноваций может быть представлен следующим образом.

Первый этап: Стратегический анализ – который состоит из источников инновационных возможностей (потребители, демографические сдвиги, структуры отрасли и сдвиги, изменение восприятия, новые знания и технология).

Второй этап: Стратегический выбор – который состоит из основной инновационной стратегии (стратегия атаки, стратегия защиты).

Третий этап: Реализация стратегии – которая включает эффективную рыночную сегментацию, эффективное финансовое управление, а также пути реализации (через потребителей, общество, культуру, лидирования) [Гольдштейн, 1999].

На практике компании могут применять любые типы стратегии в зависимости от их возможностей, потенциала и ресурсов. Наступательная стратегия с высоким риском, высокой окупаемостью требует определенной квалификации, способности видеть новые рыночные перспективы и уметь быстро реализовать их в продуктах. Неспособность небольших фирм к осуществлению крупных научно-исследовательских проектов позволяет предположить, что этим компаниям не хватает обычно ресурсов для реализации наступательной стратегии. Однако, в технологических отраслях мелкие компании могут сконцентрироваться на одном проекте, в то время как крупные компании распределяют свои усилия на ряд проектов. Крупные компании-лидеры обречены занимать наступательную позицию, ибо его позиции могут быть подорваны при появлении научно-технического нововведения.

Защитная стратегия предполагает невысокий риск и пригодна для компаний, способных получить прибыль в условиях конкуренции, поддерживая норму прибыли посредством низких издержек. Такую стратегию можно рекомендовать компаниям, более сильным в маркетинге, чем в НИОКР. Однако и такой компании необходим достаточный научно-технический потенциал, чтобы быстро ответить на инновации конкурентов.

Лицензирование иногда называют поглощающей стратегией. Даже самые крупные компании не могут создать полноценного фронта НИОКР. Также, лицензирование, может выступать в качестве поддерживающей стратегией для небольших фирм, которым трудно реализовать внедрение крупного инновационного продукта. Альтернативой приобретению технологий может быть привлечение специалистов.

Когда компания решает применить ту или иную инновационную стратегию, крайне важно учитывать на какой стадии жизненного цикла находится отрасль, поскольку от этого зависит результативность выбранной стратегии. Так, на каждой стадии развития отрасли «рост», «замедление роста», «зрелость» вероятность успеха и получения ожидаемого результата будет совсем разная.

Важно отметить, что при реализации любой стратегии компании, тем более, когда касается научно-технического потенциала компании и инвестирование в это направление, крайне необходимо рассчитать финансовые ресурсы для достижения целей. Управление финансовым механизмом компании осуществляется посредством организации и функционирования его финансовой системы. Этот процесс обеспечивает формирование и развитие финансового механизма компании, и от его эффективности и правильности зависит успешность реализуемых инновационных проектов. Отметим, что финансовая функция управленческого процесса должна включать в себя необходимое множество структур, подразделений, циклов и процессов, которые в комплексе способствуют получению выручки на всех стадиях с помощью проведения финансового анализа; управляют расходами с помощью анализа необходимости закупок, утверждения всех расходов (включая капиталовложения) в масштабе всей компании; следят за имеющимися финансовыми средствами и обязательствами; управляют поступлениями и расходованиями денежных средств, включая оплату налогов; ведут поиск оптимальных источников и условий финансирования; способствуют проведению бартерных операций; осуществляет финансовый анализ научных проектов на всех стадиях; выполняют работ по составлению бюджета, планированию и прогнозированию, как для компании, так и его подразделений.

При этом устойчивого финансового состояния компания может добиться при условиях наращивания необходимых основных фондов в сочетании с проведением мероприятий по управлению оборотным капиталом, которые включаю в себя: 1. Управление оборотами

производственных фондов и запасами готовой продукции; 2. Управление дебиторской задолженностью компании; 3. Управление денежными активами и краткосрочными финансовыми вложениями.

Заключение

Тем самым, изучив вопрос инновационного менеджмента как один из решающих факторов в развитии научного потенциала компании, в данной статье следует заключить следующее:

Научно-исследовательские разработки в настоящий момент являются важным и неотъемлемым элементом в стратегическом развитии каждой компании. Инновационные разработки могут быть использованы как для личных целей компании, так и коммерциализировать инновационные продукты.

Выбранная инновационная стратегия, направленная на усиление научного потенциала компании, должна сочетаться с генеральной стратегией компании. При это, важно учесть, что инновационная стратегия и менеджмент имеет свою область применения и свои отличительные характеристики.

В условиях ограниченности ресурсов компании важно изначально правильно выбрать стратегию научно-исследовательских разработок и эффективно управлять проектами.

Компания в своей деятельности вправе использовать наступательную стратегию инновационных разработок (разработка новых продуктов и технологий), защитную стратегию (улучшение продуктов и технологий), смешанную, а также лицензирование. Выбор стратегии зависит от рыночного положения компании, ее конкурентного статуса, стадии жизненного цикла отрасли.

Эффективное управление финансами компании с инновационными методами, а также их правильное и целевое использование в компаниях, ориентированные на выпуск инновационных продуктов, является важной частью инновационного менеджмента.

Библиография

1. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента. Таганрог, 1999. С. 101.
2. Карпунин М.Г., Любинецкий Я.Г., Майданчик Б.И. Жизненный цикл и эффективность машин. М.: Машиностроение, 1989. 311 с.
3. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. М.: Экономика, 1989. С. 96.
4. Елагина А.С. Стандарты управления инновационными процессами компании: поиск институциональной модели // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 1А. С. 696-704.
5. Елагина А.С. Структура рынков инновационных товаров: подходы к оценке влияния на эффективность // Крымский научный вестник. 2015. № 2 (2). С. 59-64.
6. Naefner N. et al. Artificial intelligence and innovation management: A review, framework, and research agenda☆ // Technological Forecasting and Social Change. – 2021. – Т. 162. – С. 120392.
7. Appio F. P. et al. Digital transformation and innovation management: A synthesis of existing research and an agenda for future studies // Journal of Product Innovation Management. – 2021. – Т. 38. – №. 1. – С. 4-20.
8. Tidd J. A review and critical assessment of the ISO56002 innovation management systems standard: Evidence and limitations // International Journal of Innovation Management. – 2021. – Т. 25. – №. 01. – С. 2150049.
9. Guderian C. C. et al. Innovation management in crisis: patent analytics as a response to the COVID-19 pandemic // R&D Management. – 2021. – Т. 51. – №. 2. – С. 223-239.
10. Endres H., Huesig S., Pesch R. Digital innovation management for entrepreneurial ecosystems: services and functionalities as drivers of innovation management software adoption // Review of Managerial Science. – 2022. – Т. 16. – №. 1. – С. 135-156.

Innovation management as a new management concept

Nurzhan B. Abuev

Master of State and Local Government,
Executive Director, LLP “Insight Audit”,
010000, 13a, Stapaeva str., Nur-Sultan, Republic of Kazakhstan;
e-mail: arsenii.maksimov@mail.ru

Arsenii A. Maksimov

PhD In Sociology, Senior lecturer,
Department of Sociology of Communicative Systems,
Lomonosov Moscow State University,
119991, 1, Leninskie Gory, Moscow, Russian Federation;
e-mail: arsenii.maksimov@mail.ru

Il'ya V. Okhotnikov

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Economic Theory and Management,
Russian University of Transport,
127994, 9/9, Obraztsova str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: roat.miit@mail.ru

Abstract

This paper discusses the main theoretical aspects of innovative management as a new management concept in general. The creation, implementation and application of management innovations is a new area of scientific research. The article sets out the main stages in the development of this concept. Analyzing the specifics of managerial innovations in comparison with other types of innovations, the author recognizes this concept in the scientific literature. The author also identifies the main drivers of management innovation, their impact on a firm's productivity, their role and determinants in non-profit organizations. This article also provides examples of recent management practices in modern organizations. Innovative management has relatively recently become an area of research. Previous studies mainly focused on technical innovations, respectively, research was needed to better understand innovation management as an independent field of study. This is one of the main tasks of management science, and it is also worth noting the importance of this task for the companies themselves. Managerial innovation is the key to competitiveness, and it needs to be recognized that companies can be more innovative in management. This task is also relevant to management science researchers. The importance of technological innovation focuses on basic science. New research showing the contribution of managerial innovation to the productivity of a firm, to the welfare of society, shows that managerial innovation is as important as technological innovation. Recognition of the contribution of management to social progress is key for the future of management science.

For citation

Abuev N.B., Maksimov A.A., Okhotnikov I.V. (2022) Innovatsionnyi menedzhment kak novaya kontsepsiya upravleniya [Innovation management as a new management concept]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (2A), pp. 284-291. DOI: 10.34670/AR.2022.11.97.006

Keywords

Entrepreneurship, innovation development, innovation, innovation strategy, innovation management.

References

1. Appio, F. P., Frattini, F., Petruzzelli, A. M., & Neirotti, P. (2021). Digital transformation and innovation management: A synthesis of existing research and an agenda for future studies. *Journal of Product Innovation Management*, 38(1), 4-20.
2. Elagina A.S. (2015) Struktura rynkov innovatsionnykh tovarov: podkhody k otsenke vliyaniya na effektivnost' [Structure of innovative goods markets: approaches to assessing the impact on efficiency]. *Krymskii nauchnyi vestnik* [Crimean Scientific Bulletin], 2 (2), pp. 59-64.
3. Elagina A.S. (2019) Standarty upravleniya innovatsionnymi protsessami kompanii: poisk institutsional'noy modeli [Standards for managing innovative processes of the company: finding an institutional model]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (1A), pp. 696-704.
4. Endres, H., Huesig, S., & Pesch, R. (2022). Digital innovation management for entrepreneurial ecosystems: services and functionalities as drivers of innovation management software adoption. *Review of Managerial Science*, 16(1), 135-156.
5. Gol'dshtein G.Ya. (1999) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Taganrog.
6. Guderian, C. C., Bican, P. M., Riar, F. J., & Chattopadhyay, S. (2021). Innovation management in crisis: patent analytics as a response to the COVID-19 pandemic. *R&D Management*, 51(2), 223-239.
7. Haefner, N., Wincent, J., Parida, V., & Gassmann, O. (2021). Artificial intelligence and innovation management: A review, framework, and research agenda☆. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120392.
8. Karpunin M.G., Lyubinetskii Ya.G., Maidanchik B.I. (1989) *Zhiznennyi tsikl i effektivnost' mashin* [Life cycle and efficiency of machines]. Moscow: Mashinostroenie Publ.
9. Tidd, J. (2021). A review and critical assessment of the ISO56002 innovation management systems standard: Evidence and limitations. *International Journal of Innovation Management*, 25(01), 2150049.
10. Tviss B. (1989) *Upravlenie nauchno-tehnicheskimi novovvedeniyami* []. Moscow: Ekonomika Publ.