

## ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ В ХОЛДИНГАХ\*

*Аннотация.* В статье рассмотрены инструменты создания инновационных идей в холдинге. Описаны задачи бизнес-философии и корпоративной идеологии. Автором предложены подходы к разработке инновационных предложений в холдингах. Определены ключевые факторы при создании правильного организационного климата.

*Ключевые слова:* инновационные идеи, инновационный процесс, инновационные предложения.

Традиционно считается, что корпоративные исследования – источник новых технологий и товаров, но мы убеждены, что, помимо этого, необходимо разрабатывать новые организационные процедуры инновационных процессов, таким образом, выходить за рамки привычных представлений.

Управление инновационным процессом в промышленном холдинге само является замкнутым процессом и выглядит следующим образом, рис. 1:

1. Инициация проекта.
2. Планирование (планирование целей, декомпозиция целей, планирование операций, планирование сроков, планирование ресурсов, планирование стоимости, планирование качества, планирование организации, назначение персонала, планирование взаимодействия, планирование рисков, планирование контрактов, разработка плана проекта, определение критериев успеха).
3. Исполнение (исполнение плана проекта, учет исполнения, распределение информации, подтверждение качества, подготовка предложений, выбор поставщиков, контроль контрактов, развитие команды проекта).
4. Анализ (оценка исполнения, анализ сроков, анализ стоимости, подтверждение целей, анализ качества, анализ ресурсов).
5. Управление изменениями (общее управление изменениями, управление ресурсами, управление рисками).
6. Завершение (заккрытие контрактов, административное завершение) и начало новых инициатив.

Научные исследования и разработки представляют собой творческую деятельность. Их целью является увеличение объема знаний о человеке, природе, обществе, поиск новых путей применения этих знаний.

Научные исследования и разработки охватывают: фундаментальные исследования, прикладные исследования, разработки.

Фундаментальные исследования – экспериментальные или теоретические исследования, направленные на получение новых знаний. Их результатом могут быть теории, гипотезы, методы и т.п. Они могут завершаться рекомендациями о проведении прикладных исследований, научными докладами, публикациями.

В отличие от фундаментальных исследований, прикладные исследования имеют целью решение конкретных практических задач. Они представляют собой оригинальные работы, направленные на получение новых знаний, поиск путей использования результатов фундаментальных исследований; новых методов решения тех или иных проблем.

\* © Дмитриева С.И.

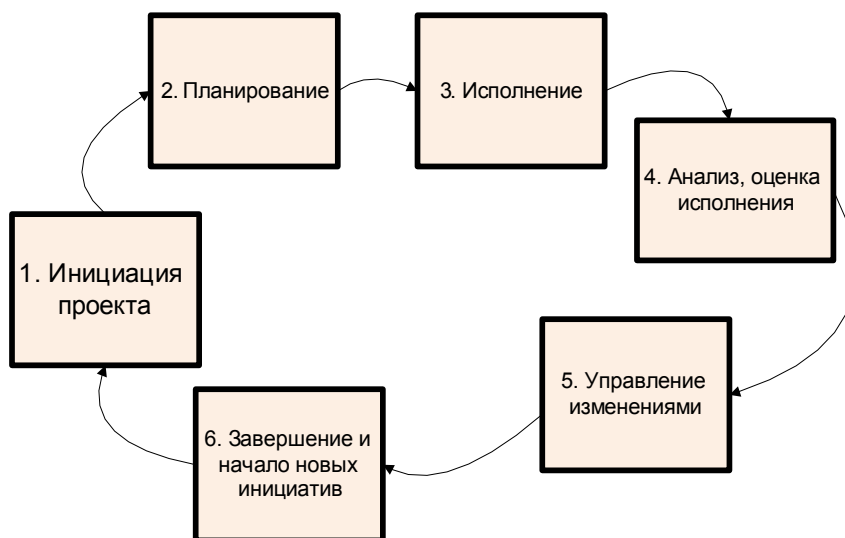


Рис. 1. Управление инновационным процессом

Научные исследования и разработки отличаются от других видов деятельности наличием в них значительного элемента новизны.

Объектами управления в инновационном менеджменте является процесс внедрения инноваций, деятельность органов управления и финансирования научных исследований и разработок.

Таким образом, устойчивый рост компании как источник победы достигается за счет инноваций, основанных на знаниях.

В качестве знаний, порождающих инновации, лежат концептуальные знания – бизнес-философия и корпоративная идеология. Это компоненты современного менеджмента, которые формируют правильное предпринимательское мышление.

Задача бизнес-философии сводится к осознанию и развитию общих подходов построения конкурентоспособного бизнеса. Она создает платформу продуктивного (результативного) мышления, основанного на глубинном понимании общих первопричин (оснований) успешности бизнеса применительно к специфике конкретной социокультурной и бизнес-среды. Бизнес-философия формирует систему парадигм, постулатов, общих закономерностей и факторов организации успешного бизнеса. Она задает правильный угол зрения, под которым должно рассматриваться то или иное бизнес-явление. Философия представляет собой более высокое обобщение относительно корпоративной идеологии и является основой для разработки последней.

Задача корпоративной идеологии – формирование системы взглядов (идей) холдинга по ключевым аспектам организации ее деятельности и методов их реализации, рис. 2.

Указанные уровни мышления (философия, идеология, инновационные идеи) следует рассматривать применительно к трем ключевым классам вопросов:

- формирование конкурентоспособного бизнеса;
- организация управления;
- построение системы отношений.

Следует различать при этом три фазы работы:

- разработка идей;
- внедрение идей;
- развитие идей.

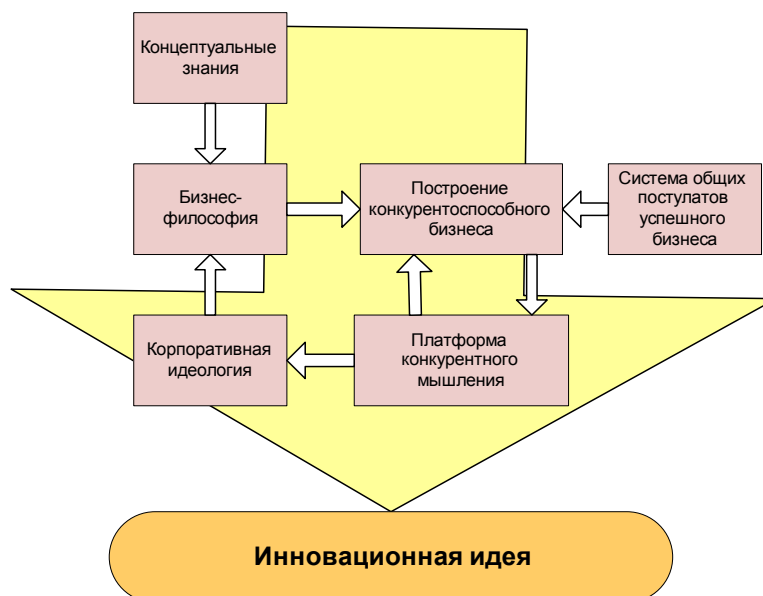


Рис. 2. Инструменты создания инновационных идей в холдинге

Формирование бизнес-философии и на ее основе корпоративной идеологии осуществляется по трафарету рис. 2.

Формирование бизнес-философии компании осуществляется под действием факторов внешней среды (политика, экономика, экология, социальная сфера, технология), уровня развития рынка и специфики отрасли.

В свою очередь, сама философия (как основание успеха) совместно со статусными амбициями и уровнем зрелости компании, а также ключевыми компетенциями и базовым ресурсом компании определяют ее корпоративную идеологию.

В структуре идеологии (как системе идей по ключевым вопросам бизнеса) можно выделить:

- идеологию бизнеса, отвечающую на вопрос «как победить?»;
- идеологию управления, отвечающую на вопрос «как управлять персоналом?»;
- идеологию отношений, отвечающую на вопрос «как мобилизовать персонал?».

Таким образом, можно определить, что существуют три типа подходов к разработке инновационных предложений:

- предложения «сверху», исходящие от управляющей компании, по поиску новых возможностей, формирующих масштабные изменения в области концепций организации бизнеса и стратегического маркетинга в целом по холдингу;

- предложения «снизу», исходящие от дочерних обществ, специалистов по вопросам накопленных изменений (технологические наработки, интеллектуальный капитал знаний и умений, капитал отношений и пр.) на принципиально новый уровень системного решения проблем;

- комбинирование предложений «снизу» и «сверху», позволяющее учесть не только инновационный потенциал управляющей компании, но и выявить инновационный потенциал дочерних обществ и выбрать среди инновационных проектов лучший.

Изменения «сверху», в свою очередь, подразделяются на:

- масштабные изменения в области концепций организации бизнеса и стратегического маркетинга;

- перевод многих накопленных малых изменений возможностей компании (технологические наработки, интеллектуальный капитал знаний и умений, капитал отношений

и пр.) на принципиально новый уровень системного решения проблем заказчика (в соответствии со вторым законом диалектики – переход количественных изменений в качественные).

Изменения «снизу», в свою очередь, подразделяются на:

- снятие ключевых ограничений развития (в соответствии с теорией ограничений Э. Голдрата);

- преодоление разрозненности системы (усиление взаимодействия основных элементов системы с целью получения дополнительного синергетического эффекта).

Все инновационные изменения носят масштабный характер и способны существенным образом изменить скорость развития холдинга.

Не многие холдинги сегодня могут констатировать, что полностью используют доступный им инновационный потенциал.

В свете сказанного представляется, что инновационные холдинги должны выделять ряд ключевых факторов в создании правильного организационного климата:

1. Люди и идеи должны находиться в центре философии управления.

2. Нужно давать людям возможность расти, пробовать новые вещи и учиться на собственных ошибках.

3. Следует создавать в организации ощущение открытости, доверия и общности.

4. Нужно поощрять внутреннюю мобильность талантов.

Все четыре фактора важны для создания внутреннего климата, где могут расцвевать творчество и личная инициатива, где таланты и идеи свободно циркулируют, усиливая общий интеллектуальный капитал.

Есть много способов стимулировать инновации. В первую очередь нужно использовать творческий потенциал каждого сотрудника, их знание потребителей, конкурентов и бизнес-процессов. Ключевой фактор здесь - создать правильный климат в организации. Кроме того, многим компаниям следует стать более привлекательными для неординарных и нестандартных людей. Традиционно бизнес не очень гостеприимен по отношению к необычным людям с иной картиной мира. Но если мы хотим стимулировать появление новых идей и подходов к бизнесу, нельзя воспринимать способность к инновациям и творчеству как нечто общедоступное. Воплощение идей в реальность требует последовательности и дисциплины. Конечный успех зависит от способности руководителей найти баланс между корпоративным творчеством и эффективностью.

Инновации основаны на идеях, а основной источник идей – это талантливые индивиды. Большинству организаций только предстоит научиться быть «более гостеприимными для необычных людей с необычными идеями», но отдача может быть весьма существенной.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.

1. Азаров В.Н., Строителей В.Н., Бойцов Б.В. Новые подходы в системе подготовки и переподготовки кадров в области управления качеством // Качество, инновации, образование. – 2002. – № 2.
2. Акбердин Р.З., Кибанов А.Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при разных формах хозяйствования: Учеб. пособие. – М., 2003.
3. Альтшуллер Г.С. Творчество как точная наука / Г.С. Альтшуллер. – М.: Советское радио, 2007. – 208 с.
4. Баринов В.А., Макаров Л.В. Корпоративная культура организации в России. Менеджмент в России и за рубежом. №2. – 2002.

S. Dmitrieva

THE BASIC DEVELOPMENT APPROACHES OF INNOVATIVE PROPOSALS IN HOLDINGS

*Abstract.* Tools of innovative concepts suggestion in holdings are considered in the article. Problems of business philosophy and corporate vision are described. Development approaches of innovative proposals in holdings are offered by the Author. Key factors are defined by means of creation of well organized environment.

*Key words:* innovative ideas, innovative process, innovative offers.