

Инновационный портфель. Выровнять портфель инновационной стратегии компании и основных рисков с целью максимального увеличения потенциальных выгод от инвестиций.

Инновационный процесс. Направить вектор вашей инновационной деятельности на скорость в попытке сократить циклы обучения; рано признавать неудачи и вносить корректировки в план разработки проекта.

Выводы

Управление рисками в области инноваций требует изменения подхода во многих компаниях. Вместо того чтобы сосредоточиться на одном "среднем" результате, основанном на узком и часто оптимистичном взгляде на проект, организация должна развивать гибкость и быструю реакцию на изменение обстоятельств. Работа с рисками является неточной наукой, и нет никаких жестких и быстрых правил относительно уровней риска, которые являются приемлемыми для бизнеса. Однако, используя ряд инструментов и методов управления, можно справиться с рисками более эффективно – как в снижении проблем, так и в использовании возможностей.

Литература

1. Венчурный капитал как источник финансирования инновационной деятельности предприятий // Инновации в экономике. [Электронный ресурс] Режим доступа – URL: http://economic-innovations.com/article/venture_capital_as_source_funding_innovation.
2. Методики финансового анализа // Справочник "Финансовый анализ". [Электронный ресурс] Режим доступа – URL: <http://financial-analysis.ru/methodses/metIANPV.html>.
3. Словарь терминов и сокращений рынка forex, Forex EuroClub. //Академик [Электронный ресурс] Режим доступа – URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/32250.
4. Управление развитием продукта. Купер Дж Роберт (1988) // Информационный портал. 2013. [Электронный ресурс] Режим доступа – URL: http://www.12manage.com/methods_cooper_stage-gate_ru.html.
5. Кравцова В.И., Аленина Е.Э., Тришкин А.Г. Обеспечение устойчивого роста конкурентоспособности в результате модернизации России на инновационной основе // Известия МГТУ «МАМИ» № 2 (12) – 2011.

Особенности развития инновационной деятельности российских автомобилестроительных компаний в современных условиях

к.э.н. доц. Широкова Л.В., Астафьева И.А.
Университет машиностроения
8(495)223-05-23, lida58@inbox.ru

Аннотация. В статье рассмотрены современные тенденции организации инновационной деятельности с учетом процессов глобализации экономики и попутной эволюции корпоративного управления научными исследованиями и разработками.

Ключевые слова: инновации, инновационное развитие, инновационная деятельность, корпоративное управление, корпоративные инновационные программы, отечественное автомобилестроение, R&D.

Ключевой составляющей управленческой системы компании является управление ее инновационным развитием. Создание продуктовых, производственных, технологических и управленческих новаций, обеспечивающих рост конкурентоспособности как на внутреннем рынке, так и на мировых площадках, является сегодня первоочередной задачей российских автомобилестроительных компаний для поддержания их жизнеспособности и дальнейшего процветания. Развитие технологической базы, создание продуктовых инноваций, осуществление модернизационных проектов определяется состоянием системы управления исследо-

ваниями и разработками (R&D) в компании.

Характерными особенностями современности являются процессы привлечения технологий извне и заметное сокращение затрат на внутренние технологические разработки. Это всецело связано с изысканием путей повышения эффективности бизнеса, так как появление специализированных структур, занимающихся научно-исследовательскими работами на основе аутсорсинговых соглашений, дает возможность преодолеть технологическое отставание, сэкономить средства и, что самое ценное, вовремя среагировать на требования внешней среды.

Уровню высокой конкуренции и запросам турбулентной среды отвечает модель «открытые инновации», распространенная в последнее время в глобальном пространстве и не отрицающая, а дополняющая традиционную «закрытую» модель, когда компания работает только на себя.

По определению немецкого ученого Ульриха Лихтенталера (Университет Манхейма), «открытые инновации – это процесс систематического поиска и приобретения внешних источников знаний и технологий, а также эффективное использование этих знаний как внутри самой компании, так и в процессе тесного взаимодействия со сторонними организациями» [1].

Концепция «Open Innovation», или «открытые инновации», предполагает технологическое развитие на основе взаимодействия со сторонними источниками, специализирующимися в этой сфере деятельности, и осуществляется двумя способами. Первый способ («снаружи внутрь») ориентирован на покупку технологий, ноу-хау, т.п. у разработчиков. Второй («изнутри наружу»), наоборот, предусматривает коммерциализацию имеющихся у компании собственных технологических знаний.

Такой инновационный механизм помогает наладить связь производителя конкурентоспособных технологических решений с потребителем через стратегические альянсы/партнерства, аутсорсинг, лицензирование технологий, создание кооперационных сетей, объединяющих компетенции всевозможных участников бизнеса, межфирменное сотрудничество в области технологической стандартизации, создание автономных центров на базе профильных высших учебных заведений и др.

Корпоративные инновационные программы развития отечественных автомобилестроительных компаний не могут не учитывать современных подходов к построению системы управления исследованиями и разработками, и этому способствуют следующие обстоятельства:

- рост инвестиций в R&D в глобальном корпоративном секторе;
- развитие в России институтов, способствующих стимулированию естественного спроса на инновации (государственные программы, венчурные фонды, частно-государственное партнерство, технопарки, инкубаторы, кластерные инициативы и др.);
- осознание философии и логики инновационного развития для роста эффективности бизнеса;
- вступление России во Всемирную торговую организацию;
- нарастающие темпы и размеры экспансии глобальных автомобильных корпораций на российский рынок;
- включение российских компаний в мировое разделение труда и сотрудничество с иностранными разработчиками;
- становление и развитие предпринимательской культуры национальных компаний, выпускающих автомобильную продукцию [2].

По материалам национального доклада, посвященного анализу качественных аспектов управления в сфере НИОКР, подготовленного Ассоциацией менеджеров совместно с Российской венчурной компанией и Высшей школой экономики, для российских компаний остается актуальным развитие внутренних центров R&D. По данным доклада, 83% опрошен-

ных компаний машиностроительной и металлургической отраслей имеют свои собственные научно-технические центры или институты, вместе с тем 33% компаний отрасли проявили готовность переходить к использованию открытых технологий, а 67% – включаться в технологические платформы и другие коллективные проекты [3].

Необходимость повышения инновационной активности ведет к развитию вокруг крупнейших отраслевых компаний научно-технической кооперации, которая в перспективе может превратиться в полноценную корпоративную инновационную систему, готовую к открытому общению в глобальной сети исследований и разработок.

Анализ системы управления научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими разработками в отечественных автомобилестроительных компаниях показал, что «Группа «ГАЗ» активно сотрудничает с зарубежными промышленными компаниями и инжиниринговыми фирмами в области инноваций, что, несомненно, способствует перетоку передовых технологий. Кроме того, в корпорации построена система информационного обеспечения для отслеживания мировых и национальных тенденций в сфере R&D. Во всех дивизионах функционируют службы маркетинга с высококвалифицированными специалистами, которые прогнозируют рынок автопродукции и исследуют рынок технологий.

Так, «Группа «ГАЗ» осуществила совместные проекты с фирмой «Турботехника», которая специализируется на разработке и производстве турбокомпрессоров, с компанией «РУСЭЛПРОМ» по созданию комплекта тягового электрооборудования (КТЭО) для городского автобуса «ЛИАЗ-5292». Эта модель российского автобуса оснащена гибридным приводом, который позволяет существенно экономить топливо от 25 до 50% и снижает выбросы в атмосферу во время движения в городском цикле в 10 раз, подобных аналогов в отечественной практике не существует.

Также Ульяновский моторный завод, входящий в дивизион «Легкие коммерческие и легковые автомобили» корпорации «Группа «ГАЗ», имел положительный опыт совместной деятельности в области R&D с инжиниринговыми компаниями «ИнжКА» и «ЭЛКАР».[4]

В настоящее время на заводе «Автодизель» (Ярославский моторный завод) – ведущем предприятии российского двигателестроения «Группы «ГАЗ» – продолжается реализация проекта по созданию двигателей ЯМЗ-530, новых силовых агрегатов, особенности конструкции которых позволяют без значительных затрат достигнуть показателей Евро-5 и Евро-6. В ходе реализации этого инвестиционного проекта в тесном сотрудничестве с известной австрийской инжиниринговой фирмой AVL осуществлялась доводка и интеграция с узлами других производителей, в результате чего специалисты «Автодизеля» обучились технологиям своих партнеров и открыли для себя полезную информацию о дополнительных возможностях своего бизнеса [3].

В состав автомобильного кластера Самарской области, в которой сконцентрировано 25% затрат на НИОКР [7] входят предприятия по сборке легковых автомобилей, производству автокомпонентов, автосервисные и торговые фирмы, различные образовательные, исследовательские, конструкторские и технологические организации, финансовые и страховые компании, а также центры, осуществляющие подготовку отраслевых специалистов. ОАО «АВТОВАЗ» является центром кластерной системы, окруженным разветвленной сетью поставщиков и партнеров по бизнесу: ЗАО «ДжиЭм-АвтоВАЗ», ОАО «АвтоВАЗагрегат», ЗАО «ВАЗинтерСервис», ОАО «Автоцентр-Тольятти-ВАЗ», ОАО «Самара-Лада», ЗАО «Мотор-Супер», «Tenneco Automotive» и др. [8].

Стратегия инновационного развития компании ОАО «АВТОВАЗ» предусматривает активизировать работу научно-технического центра, на бюджет которого к 2020 году будет отводиться 3% доходов общества. Исследовательские и опытно-конструкторские работы R&D подразделения компании сфокусированы на ключевых технологических компетенциях (кузов, элементы интерьера, силовой агрегат, шасси, интегрированные системы управления и коммуникации), а разработка остальных функциональных модулей будет осуществляться

совместно с поставщиками. При этом сама компания будет выступать в качестве интегратора и координатора. В дальнейшем научно-технический центр автогиганта будет вовлечен в глобальную сеть R&D альянса Renault-Nissan [5].

ОАО «КАМАЗ» на практике реализует инновационную программу развития, взаимодействуя с российскими и зарубежными партнерами. Десять проектных компаний «РОСНАНО» совместно с автогигантом внедряют свои разработки. Автопроизводитель открыл Центр НИОКР в Сколково, бюджет данного проекта составил 1,3 млрд. руб. Программа развития Камского инновационного территориально-производственного кластера, куда входит ОАО «КАМАЗ», на период до 2020 года предусматривает общий объем вложений в НИОКР 64,0 млрд. руб., в том числе в автомобилестроение – 24 млрд. руб. [6].

Инновационное развитие национальных автомобилестроительных корпораций возрождает тесную кооперацию с научно-образовательными учреждениями. К примеру, ОАО «КАМАЗ» плотно сотрудничает с ведущими вузами Татарстана: Казанским Приволжским национальным университетом и Казанским национальным исследовательским техническим университетом им. Туполева. Предполагаются совместные проекты с Российской академией наук. Мероприятия по совершенствованию системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров охватывают не только собственно процесс обучения, но и подготовку и перевод отраслевых стандартов в образовательные программы, сотрудничество с зарубежными специалистами, включение университетов в глобальные научно-образовательные и инновационные сети и содействие их формированию на региональном и федеральном уровнях.

Выводы

Обзор материалов по организации научных и исследовательских разработок отдельных российских автомобилестроительных компаний позволяет делать следующие выводы:

- в традиционных компаниях, как правило, имеются свои собственные научно-технические подразделения, деятельность которых направлена на развитие ключевых технологических и производственных компетенций;
- положено начало перестройке компаний на новейшие управленческие технологии в сфере R&D, компании выражают готовность к переходу к модели открытых технологий, что отражено в программах инновационного развития;
- ускорение инновационному движению придают стратегические партнеры по бизнесу, которым, как правило, подконтролен данный процесс, и поэтому возможен трансферт технологий;
- происходящие преобразования стимулируют кооперацию компаний с научными и высшими учебными заведениями для ликвидации дефицита профессиональных кадров в отрасли и создания базы для разработки новых технологических решений.

Литература

1. Ulrich Lichtenthaler Open Innovations: Past Research, Current Debates and Future Directions // Academy of Management Perspectives. February 2011. P. 7593.
2. Астафьева И.А. Технологическая эффективность управления и ее место в обеспечении конкурентоспособности автомобилестроительной компании. Материалы 77-й Международной научно-технической конференции ААИ «Автомобиле- и тракторостроение в России: приоритеты развития и подготовка кадров». Москва, МГТУ «МАМИ», март 2012, Книга 11, -217 с. С. 8-15.
3. Национальный доклад Управление исследованиями и разработками в российских компаниях, Москва, 2011. С.37 Дата обращения 12.02.2013 http://www.hse.ru/data/2011/12/30/1262465620/nat_doc_R&D.pdf
4. Кабалинский Д., Розмирович С. По материалам экспертных интервью. Дело десятого// Эксперт, 2010, №21
5. Программа развития АВТОВАЗ до 2020 года. <http://www.lada-auto.ru/> Дата обращения

20.01.2012

6. Программа развития Камского инновационного территориально-производственного кластера на период до 2020 года Электронный ресурс: <http://www.hse.ru/data/2012/07/20/1257378457/> Дата обращения 22.02.2013.
7. Материалы Второго межрегионального экономического форума «Самарская инициатива: кластерная политика – основа инновационного развития национальной экономики», июль 2008 г. http://2008.forum.economy.samregion.ru/samara_region Дата обращения 07.05.2011
8. Стратегия социально-экономического развития Самарской области до 2020 года http://www.economy.samregion.ru/strategy_programm/social_no_ekonomicheskoe_razvi Дата обращения 01.10.2011

Факторы, обеспечивающие конкурентоспособность инноваций. Их древовидная структура

д.э.н. проф. Секерин В.Д., к.э.н. Бурлаков В.В., Дзюрдзя О.А.
Университет машиностроения
8 (495) 968-15-19, bcintermarket@yandex.ru

Аннотация. Успешное экономическое развитие обеспечивает инновационная стратегия. Для успешного осуществления инновационной стратегии необходимо производить как можно более полную оценку конкурентоспособности инноваций. Отличительной специфической чертой инновации как товара является высокая степень неопределенности при получении результата. В статье показано построение древовидной структуры факторов, которые обеспечивают конкурентоспособность инноваций.

Ключевые слова: инновационная стратегия, инновации, конкурентоспособность инноваций, факторы конкурентоспособности инноваций, дерево факторов инноваций

Для эффективного долговременного экономического развития необходимы мероприятия, которые будут ориентированы на стратегические инновации. Благодаря инновационной стратегии становится возможной эффективная и конкурентоспособная динамика производственного процесса.

Успешное осуществление инновационных проектов зависит от своевременной и точной оценки конкурентоспособности инноваций. Под конкурентоспособностью инновации мы понимаем способность конкурировать с другими инновациями за счет более полного удовлетворения существующих конкретных и будущих, пока еще неявных потребностей. Способность конкурировать должна быть в течение времени, которое необходимо для получения запланированного экономического эффекта от создания инновации, а также в период, в котором возможно проявление ее латентности [1, 2].

Инновации можно классифицировать как конкурентоспособные и неконкурентоспособные. Неконкурентоспособная инновация означает нововведение, в результате создания и использования которого предприятие получает экономические потери. По нашему мнению, инновация будет конкурентоспособной в случае наличия целесообразной новизны, устойчивого спроса и экономической или социальной эффективности.

Отличительной специфической чертой инновации как товара является высокая степень неопределенности при получении результата. Инновация обладает свойством находиться в скрытом, неявном состоянии, не проявляя себя должным образом неопределенный период времени, то есть можно говорить о том, что инновация обладает латентностью [3, 5]. Под латентностью инноваций мы понимаем ее свойства и возможность их проявления в течение неопределенного периода времени.