

# Повышение эффективности инновационной деятельности компаний

Джонатан Кэлоф

Профессор<sup>a</sup>; экстраординарный профессор<sup>b</sup>; ведущий научный сотрудник<sup>c</sup>, calof@telfer.uottawa.ca

<sup>a</sup> Школа менеджмента Телфера Университета Оттавы (Telfer School of Management, University of Ottawa), 55 Laurier Ave E, Ottawa, ON K1N 6N5, Canada

<sup>b</sup> Северо-Западный университет (North West University), ЮАР, Potchefstroom, South Africa

<sup>c</sup> Лаборатория исследований науки и технологий Института статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), 101000, Москва, ул. Мясницкая, 11

## Аннотация

Вступительная статья к тематическому блоку «Инновации в компаниях» фокусируется на вопросах повышения результативности инновационной деятельности в деловом секторе. Рассматриваются факторы инновационной активности бизнеса и различные виды реализуемых им инноваций. Отмечается

значимость специализированных обучающих программ для корпоративных менеджеров. Подчеркивается необходимость учета специфики местных экономических, культурных и других факторов при реализации образовательных и политических инициатив в сфере инноваций.

**Ключевые слова:** результаты инновационной деятельности; инновационные стратегии; обучающие программы

**Цитирование:** Calof J. (2018) Enhancing Innovation Performance at Companies. *Foresight and STI Governance*, vol. 12, no 3, pp. 30–33. DOI: 10.17323/2500-2597.2018.3.30.33

Государственный и корпоративный секторы все в большей мере осознают вклад инноваций, особенно открытых, в экономический рост и повышение эффективности их деятельности. В ряде стран реализуются национальные программы по стимулированию инновационных процессов и продвижению в глобальных рейтингах, в частности в Global Innovation Index. Аналогичные шаги предпринимаются и бизнесом, который в первую очередь заинтересован в повышении прибыли, снижении затрат и усилении конкурентных преимуществ. С недавних пор в ведущих компаниях появилась должность директора по инновациям.

Инструменты стимулирования инноваций сегодня в фокусе внимания не только политиков и бизнесменов, но и ученых. В базе данных ABI ProQuest иден-

тифицированы 24 532 рецензируемые статьи, в названии которых присутствует термин «инновации»; из них 13 933 изданы после 2010 г. Многие посвящены смежной тематике, метаанализу и обзору конкретных аспектов, например:

- факторов, определяющих успех инноваций в сфере услуг [Storey et al., 2015];
- открытой модели инноваций [Randhawa et al., 2016];
- методов ускорения инновационных процессов [Ellwood et al., 2016];
- влияния инноваций на культуру [Tian et al., 2018].

Исследователи уделяют большое внимание прямому (объективным) и косвенным («мягким») факторам, от которых зависит инновационная активность частного сектора. Первая группа включает благоприятную конкурентную среду, государственную под-

держку в виде соответствующих политических инициатив, финансовые ресурсы и размер компании. Ко второй категории отнесена корпоративная культура, прежде всего степень ее открытости.

В ряде публикаций обозначены организационные структурные элементы, специальные знания и требования к человеческому капиталу, необходимые для создания инноваций. Накоплен колоссальный массив знаний, касающихся инновационной активности, которая вносит бесспорный вклад в повышение экономических показателей. Для того чтобы инновационные стратегии были эффективными, эти знания должны использоваться руководителями. Разработка соответствующих программ повышения квалификации особенно актуальна для стран с возникающими и динамично развивающимися рынками [Crowley, Bourke, 2018; Terzic, 2017]. В этом отношении большую ценность представляет литература, раскрывающая роль инноваций в повышении экономической результативности на региональном и национальном уровнях и выявляющая факторы, которые определяют эффективность этого процесса.

Так, в России, несмотря на высокий уровень научной базы, системы образования и объемов финансирования науки, результативность в создании инноваций, прежде всего в частном секторе, намного меньше ожидаемой [Filippov, 2011]. Исходя из этого, правительство реализует программы стимулирования инновационной деятельности, эффекты которых, впрочем, неоднозначны [Gokhberg, Roud, 2015].

Необходимость освоения руководством компаний и чиновниками нового корпуса знаний для разработки инновационных стратегий обусловлена также расширяющимися представлениями о способах применения нововведений. Это явление получило название «широта корпоративной инновационной деятельности» (*corporate innovation breadth*). Изначально под инновациями понимались новые товары и услуги, позволявшие компаниям извлекать экономические преимущества. ОЭСР предложила расширенное определение, в котором выделяются четыре типа инноваций: продуктовые, процессные, маркетинговые и организационные [OECD, 2018].

- **Продуктовые инновации** — новые или значительно улучшенные товары или услуги. Сюда включаются значительные усовершенствования в технических характеристиках, компонентах и материалах, во встроенном программном обеспечении, в степени дружелюбности по отношению к пользователю или в других функциональных характеристиках.
- **Процессные инновации** — новые или значительно улучшенные способы производства или доставки продукта. К ним относятся значительные изменения в технологии, производственном оборудовании и/или программном обеспечении.
- **Маркетинговые инновации** — новые методы маркетинга, включая значительные изменения в

дизайне или упаковке продукта, его размещении, продвижении на рынок или ценообразовании.

- **Организационные инновации** — новые организационные методы в деловой практике компании, организации рабочих мест или внешних связях.

Активные дискуссии ведутся вокруг классификации из десяти типов инноваций, сгруппированных в три категории [Keeley et al., 2013]:

- **Конфигурация:** модель получения прибыли; сеть (коллаборация в целях создания добавленной стоимости); структура (управление кадровым потенциалом); процесс (использование передовых методов)
- **Предложение:** характеристики продукции (свойства и функциональность); продуктовая система (вспомогательные/дополнительные продукты и услуги)
- **Опыт пользования:** сервисы (поддержка и дополнительные услуги, повышающие привлекательность продукции); каналы (способы доставки продукции и предоставления услуг потребителям и пользователям); бренд (марка продукции и производителя); взаимодействие с потребителями (получение обратной связи и др.).

С каждым из десяти упомянутых видов инноваций связаны свыше 100 «тактик» — методов их создания и использования. Например, тактики процессных (конфигурационных) инноваций выражаются в краудсорсинге, гибком производстве, управлении интеллектуальной собственностью, «бережливом производстве», локализации, логистических системах, производстве на заказ, предиктивной аналитике, автоматизации и др.

В ответ на возникший спрос, связанный с трансформацией накопленной базы знаний в образовательные инициативы, ведущие университеты формируют соответствующие предложения. Например, в Стэнфордском университете (Stanford University) действует программа сертификации в сфере инноваций и предпринимательства, прививающая навыки организации инновационных процессов. Массачусетский технологический институт (Massachusetts Institute of Technology) готовит специалистов в области технологических инноваций. Гарвардская школа бизнеса (Harvard Business School) предлагает программы организации и управления инновационной деятельностью, в частности по развитию культуры новаторства, генерированию продуктовых и «подрывных» инноваций.

Предлагаемые вниманию читателей статьи тематического блока журнала «Форсайт» «Инновации в компаниях» расширяют базу знаний о передовых практиках в инновационной сфере, прежде всего в отношении России и Китая. Описываются факторы, определяющие эффективность компаний в создании инноваций, а также политические инструменты, с помощью которых государство может стимулировать эту деятельность.

Хайн Роелфсема и Йи Чжан проанализировали процессы возникновения продуктовых инноваций

(исследования и разработки, выпуск новой продукции) и интернационализации (маркетинговые инновации) на основе данных о 13 874 китайских компаниях. Авторы призывают дифференцировать государственную политику путем применения различных стимулов для развития инновационной деятельности в зависимости от экономических показателей. Для того чтобы разрабатывать действенные программы государственной поддержки, необходимо иметь четкое представление о факторах, влияющих на инновационную деятельность корпораций, и сложных взаимосвязях между ними.

В статье Елены Завьяловой и ее коллег анализируются китайская инновационная экосистема и различные инструменты, программы и механизмы, используемые для стимулирования инноваций в компаниях. Исследователи опираются на широкий подход к оценке эффектов такой деятельности на основе элементов определения инноваций ОЭСР и принципов, предложенных в работе [Keeley et al., 2013]. Результаты углубленных интервью с представителями 60 предприятий показывают, что в повышении эффективности создания инноваций ключевую роль играют обучение и развитие персонала. Однако компании, относящиеся к «инновационным аутсайдерам», уделяют этим вопросам крайне мало внимания.

В работе Волькера Ниссена с соавторами изучается роль менеджмента информационных технологий (ИТ) в инновационной деятельности другого типа — цифровой трансформации. Анализ кейсов, составленных по результатам интервьюирования сотрудников пяти компаний, показывает, каким образом ИТ могут усилить инновационную активность российского бизнеса. В двух обследованных компаниях ИТ применяются для создания бизнес-инноваций, в третьей их роль ограничивается поддержкой бизнес-процессов, а в оставшихся двух — использованием в решении технических задач. Главной проблемой признается дефицит квалифицированного персонала, что в очередной раз свидетельствует о необходимости соответствующего обучения, в том числе и подходам к созданию инноваций. Это можно назвать «обучением инновационной грамотности» (*innovation literacy training*): руководители должны иметь представление о различных методах управления инновационной деятельностью, включая (как в данном случае) использование ИТ.

Авторский коллектив под руководством Натальи Давидсон выдвинул гипотезу о том, что на склонность компаний к инновациям в значительной степени влияет внешняя среда, хотя внутренние факторы также учитываются. Исследование сфокусировано на новых продуктах и услугах. Их создание определяется как внутриорганизационными (квалификация персонала, размер предприятия), так и ре-

гиональными аспектами, включая государственную поддержку, институциональную среду и уровень коррупции. Предлагаются рекомендации для региональной инновационной политики, отмечаются специфические для российской среды факторы, которые следует принимать во внимание при разработке соответствующих стратегий.

Результаты исследований, представленные в статьях данного тематического блока, позволяют заключить, что программы стимулирования инновационной активности произведут ожидаемый эффект только в том случае, если государственные органы, ответственные за их разработку, будут иметь представление о факторах, влияющих на процесс. Внедрение специальных обучающих программ для менеджмента позволит накопить необходимую базу знаний и сформировать человеческий капитал для создания инноваций, однако при разработке таких программ и политических инициатив следует учитывать местную специфику.

В связи с этим обратимся к урокам разработки инновационной политики и программ, извлеченным в Канаде. В 1970 г. Специальный комитет по научной политике Канадского сената (Canadian Senate Special Committee on Science Policy) сформулировал базовый принцип повышения продуктивности национальной экономики: «С 1916 г. <...> главной целью канадской научной политики является стимулирование технологических инноваций в промышленности <...> Каждые 10 лет, начиная с 1920-х гг., власти безрезультативно предпринимали попытки реализовать эту цель» (цит. по: [ССА, 2013]). Оценивая последующие инициативы по стимулированию инновационной деятельности в Канаде, Питер Николсон (Peter Nicholson), президент Совета канадских экономистов (Council of Canadian Economies), констатировал: «За более чем 40 лет после публикации доклада ничего не изменилось, и его выводы по-прежнему остаются актуальными» [Nicholson, 2016, p. S39]. В одной из наших предыдущих работ отмечается, что национальная инновационная политика Канады не всегда отражает имеющийся передовой опыт и редко соответствует местной культурной специфике [Calof, Sedivy, 2017]. Таким образом, при разработке образовательных программ для менеджеров и чиновников, нацеленных на формирование эффективной инновационной политики, целесообразно учитывать не только описанный в литературе передовой опыт, но также локальные экономические, культурные и иные аспекты.

*Статья подготовлена в рамках Программы фундаментальных исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) при поддержке, предоставленной в рамках субсидии, выделенной НИУ ВШЭ Правительством Российской Федерации для реализации Программы повышения глобальной конкурентоспособности российских вузов.*

## Библиография

- Calof J., Sedivy J. (2017) Tools and techniques for better innovation. Paper presented at tech-Tuesday, November 7, 2017, Ottawa, Ontario, Canada.
- CCA (2013) Paradox Lost: Explaining Canada's Research Strengths and Innovation Weakness. Ottawa: The Council of Canadian Academies.
- Crowley F., Bourke J. (2018) The Influence of the Manager on Firm Innovation in Emerging Economies // *International Journal of Innovation Management*. Vol. 22. № 3. Режим доступа: <https://doi.org/10.1142/S1363919618500287>, дата обращения 05.08.2018.
- Ellwood P., Grimshaw P., Pandza K. (2016) Accelerating the Innovation Process: A Systematic Review and Realist Synthesis of the Research Literature // *International Journal of Management Reviews*. Vol. 19. № 4. P. 510–530.
- Filippov S. (2011) Emerging Russian Multinationals: Innovation, Technology, and Internationalization // *Journal of East-West Business*. Vol. 17. № 2–3. P. 184–194.
- Gokhberg L., Roud V. (2015) Structural changes in the national innovation system: Longitudinal study of innovation modes in the Russian industry // *Economic Change and Restructuring*. Vol. 49. № 2–3. P. 269–288.
- Keeley L., Pikkell R., Quinn B., Walters H. (2013) Ten types of innovation. Hoboken, N.J: Wiley.
- Nicholson P. (2016) Canada's Low-Innovation Equilibrium: Why It Has Been Sustained and How It Will Be Disrupted // *Canadian Public Policy*. Vol. 42(S1). P. S39–S45.
- OECD (2018) Defining innovation. Режим доступа: <https://www.oecd.org/site/innovationstrategy/defininginnovation.htm>, дата обращения 07.09.2018.
- Randhawa K., Wilden R., Hohberger J. (2016) A Bibliometric Review of Open Innovation: Setting a Research Agenda // *Journal of Product Innovation Management*. Vol. 33. № 6. P. 750–772.
- Storey C., Cankurtaran P., Papastathopoulou P., Hultink E. (2015) Success Factors for Service Innovation: A Meta-Analysis // *Journal of Product Innovation Management*. Vol. 33. № 5. P. 527–548.
- Terzić L. (2017). The Role of Innovation in Fostering Competitiveness and Economic Growth: Evidence from Developing Economies // *Comparative Economic Research*. Vol. 20. № 4. P. 65–81.
- Tian M., Deng P., Zhang Y., Salmador M. (2018) How does culture influence innovation? A systematic literature review // *Management Decision*. DOI: 10.1108/MD-05-2017-0462. Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/323020818\\_How\\_does\\_culture\\_influence\\_innovation\\_A\\_systematic\\_literature\\_review](https://www.researchgate.net/publication/323020818_How_does_culture_influence_innovation_A_systematic_literature_review), дата обращения 07.09.2018.