

**С.Д. Бодрунов,
Промышленный совет при Губернаторе Санкт-Петербурга,
А.В. Мартыненко,
ОАО «Объединённый авиаприборостроительный
консорциум»**

**Трансфер инноваций –
корпоративный механизм реализации**

Не является секретом, что уровень реализации инновационного потенциала в российской экономике довольно низок. При достаточно большом инновационном потенциале, как доставшемся России от Советского Союза, так и созданном в современных условиях, до настоящего времени нет стандартизированных механизмов внедрения научных разработок для коммерческого использования. Инновации используются не эффективно, частное исключение составляет нефте- и газоперерабатывающая промышленность. При этом с одной стороны в последние годы, за исключением периода конца 2009 – начала 2010 г.г., отмечается устойчивый рост российской экономики, что должно создавать благоприятные условия для развития высокотехнологичных отраслей, для увеличения доли организаций, занимающихся исследованиями и разработками. Но если обратиться к официальным статистическим данным, то можно отметить тенденцию к сокращению организаций, занимающихся исследованиями и разработками в частном секторе экономики. По данным Федеральной службы статистики, за период с 2001 года по 2008 год включительно, количество организаций, занимающихся разработками в частном секторе, сократилось на 25%, с 2218 до 1748, количество инновационно активных организаций в прочих секторах остается на практически неизменном уровне (рис. 1.).

Причины данного явления, по нашему мнению, заключаются в следующем:

– дефицит инвестиционных ресурсов, не позволяющий при отсутствии целевого финансирования активно развивать

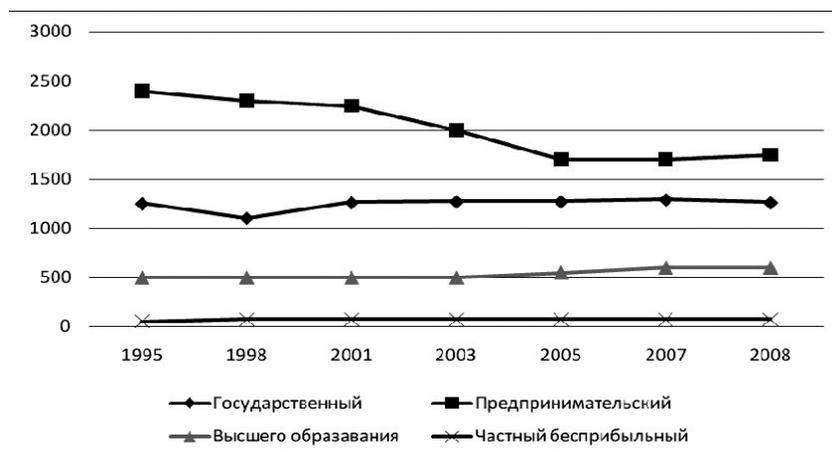


Рис. 1. Количество организаций, занимающихся исследованиями и разработками, по секторам российской экономики.¹

инновационные направления деятельности компаний и вкладывать средства в исследования и разработки;

– высокий риск вложений в исследования и разработки, связанный с неопределенностью результата их коммерциализации и отдаленность во времени получаемых результатов;

– низкая конкурентоспособность отечественных интеллектуальных продуктов по сравнению с зарубежными аналогами, что предопределяет выбор в пользу приобретения готовых продуктов интеллектуальной собственности;

– неэффективность механизмов внедрения инноваций на корпоративном уровне, что негативным образом сказывается как на результатах внедрения собственных разработок, так и на эффективности освоения приобретенных продуктов.

¹ Российский статистический ежегодник 2009. Статистический сборник. – М.: Федеральная служба государственной статистики (Росстат), 2009.

Первые три причины носят систематический характер, что ограничивает возможности корпоративного уровня управления по преодолению их последствий.

Проблема же формирования эффективного механизма внедрения инноваций представляет особый интерес, поскольку ее решение, во-первых, позволяет обеспечить реализацию целей корпоративной инновационной политики, что будет способствовать повышению инновационной активности компании, а во-вторых, формирует предпосылки для дальнейшей коммерциализации внутренних, созданных подразделениями корпорации, инноваций.

Прежде всего необходимо уточнить, что подразумевается под механизмом трансфера инноваций и определением трансфер инноваций.

Под понятием «трансфер инноваций» обычно понимают внедрение технологии путем передачи её (как правило, в неовещественной форме) от одной организации к другой. Строго говоря, это понятие не касается передачи технологии или ноу-хау и научных данных, а описывает передачу соответствующих технологий или оптимизацию конкретных технических процессов, в том числе и путем введения новых технологий или путем разрешения существующих и выявленных технических проблем, которые были скрыты на ранних стадиях². Трансфер технологий – ключевой элемент любой инновационной системы, поскольку с помощью этого процесса знания и технологии превращаются в конкретные новые продукты и услуги, что способствует экономическому росту и удовлетворению социальных нужд³.

Технологический трансфер является составляющей частью инновационного процесса. Традиционно инновационный

² Грюневальд М., Рихтер К., Мерц Ш.А. Технологический трансфер.– Фраунгофер Менеджмент Гезельшафт.

³ Критический анализ практики научно-технической инновационной деятельности и результатов коммерциализации технологий в Российской Федерации и в ЕС. Под редакцией Ховерта Хайсберга и Йоханнеса Розебума. //Проект «Наука и коммерциализация технологий» (EuropeAid/115381/C/SV/RU):М., 2006.

процесс охватывает совокупность этапов инновационного цикла от исследований и разработок до коммерциализации.

Для определения понятия «механизм трансфера инноваций» существуют различные подходы. Так, в соответствии с определением, предложенным В.А. Колоколовым, под инновационным механизмом следует понимать организационно-экономическую форму осуществления инновационной деятельности и способствования ее проведению, поиска инновационных решений, а также рычаги стимулирования и регулирования этой деятельности.⁴ Согласно этому определению механизм внедрения инноваций – это некая организационно-экономическая форма. Подобный подход представляется нам не вполне обоснованным. Очевидно, что автор данного подхода не рассматривал сущность инновационного механизма с системных позиций. И поэтому при данном подходе вместо единого корпоративного механизма предлагается сформировать систему механизмов управления инновациями, которая может быть представлена следующими функциональными группами: механизмами организации инновационной деятельности; разработки и внедрения инноваций; финансирования инновационной деятельности; мотивационные и стимулирующие инновационные механизмы; механизмы технологического трансфера; интеллектуальной собственности; механизмы планирования инновационных мероприятий и контроля; механизмы взаимодействия участников инновационного процесса⁵.

Мы полагаем, что корпоративный механизм трансфера инноваций следует рассматривать как систему взаимосвязанных элементов, подчиненных достижению заданной цели. Цели функционирования данного механизма задаются корпоративной инновационной политикой. При этом следует учитывать

⁴ Колоколов В.А. Инновационные механизмы функционирования предпринимательских структур. //Менеджмент в России и за рубежом. – 2002., №1. С. 95 – 104.

⁵ Матвеева М.А. Механизмы управления инновационной деятельностью в экономических системах. //Управление экономическими системами, 2007, №3 (7). Режим доступа:[<http://uecs.mncip.ru/modules.php>].

сложность подходов к формированию такой политики, так как корпорация является в значительной мере своеобразным объектом группового самоуправления⁶, и мнения ее участников относительно формирования инновационной политики могут быть несогласованы, что требует особых подходов к формированию внутрикорпоративных инновационных механизмов.

При формировании механизма внедрения инноваций необходимо придерживаться следующих принципов:

– принципа системности. Элементы механизма, формируя систему внедрения инноваций, должны быть объединены системными свойствами, обеспечивающими синергический эффект от их взаимодействия;

– принципа достаточного разнообразия. Формирующие механизм функциональные подсистемы должны соответствовать функциям данного механизма;

– принципа адаптивности. Формируемый механизм должен быть достаточно гибким, настраиваемым в соответствии с динамикой требований к структуре и функциям механизма;

– принципа экономической эффективности. Функционирование механизма должно быть экономически оправданным, исходя из критериев экономической эффективности, принятых в корпорации.

Сущность механизма трансфера инноваций должна отражать его функциональную направленность.

Механизм трансфера инноваций должен объединять внутрикорпоративную инфраструктуру внедрения инноваций, элементы которой представляют собой функциональные подсистемы механизма внедрения инноваций и систему регламентов, обеспечивающих нормальную работу подсистем и необходимую тесноту их информационного взаимодействия.

Данная процедура по существу отражает процесс

⁶ Бодрунов С.Д., Дмитриев О.Н., Ковальков Ю.А., Любаева Ж.И. Стратегическое управление авиационными корпорациями в условиях малоразвитого рынка корпоративного контроля. Монография. /Под общей редакцией д.э.н., проф. С.Д. Бодрунова. СПб.: Корпорация «Аэрокосмическое оборудование», 2005. 192 с.

управленческой деятельности и не требует специального комментария. Отметим, что сам механизм внедрения инноваций представляет собой завершающий элемент корпоративной инновационной инфраструктуры, которая должна включать совокупность целевых подсистем, в том числе подсистемы прогнозирования и целеполагания, формирования инновационной политики, исследований и разработок. Место механизма внедрения инноваций в системе инновационной деятельности корпорации представлено на рис. 2.

Цели и задачи механизма трансфера определяются генеральной направленностью инновационного вектора компании. Внешне ориентированный инновационный вектор ограничивает возможности внутреннего использования результатов исследований и разработок.

Функциональные подсистемы включают основные функции управления, которыми мы предлагаем считать: планирование, организацию, распорядительство и контроль.

Состав обеспечивающих подсистем обусловлен общими требованиями к реализационному механизму и включает организационное, финансовое, кадровое, информационное, техническое обеспечение.

С позиций корпоративного менеджмента одним из ключевых аспектов формирования механизма внедрения инноваций является обоснование направлений организационного развития, которые предваряют процесс трансформации организационной структуры корпорации.

Данные вопросы неоднократно исследовались в экономической литературе. Так одним из вариантов организационного развития является выделение корпоративного инновационного центра как особого подразделения, выполняющего функции координации инновационной деятельности.⁷

⁷ Голенков В.А., Степанов Ю.С., Садков В.Г., Машегов П.Н. Стратегия инновационного развития регионов России и роль университетских комплексов в модернизации образования. – М.: Машиностроение, 2003. 286 с.

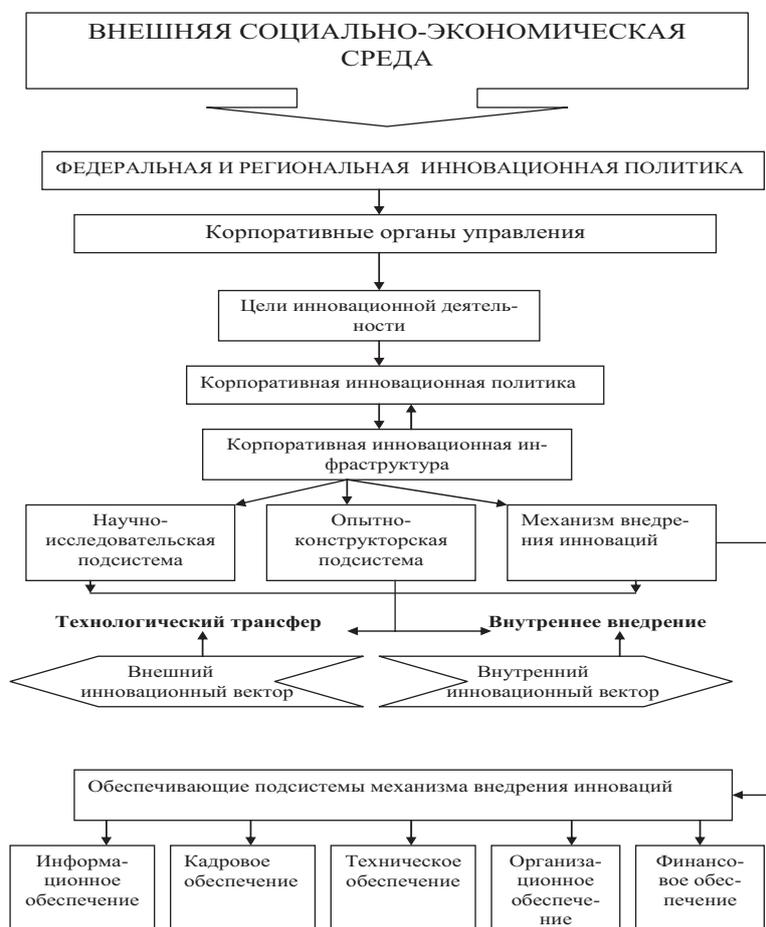


Рис. 2. Место механизма тансфера инноваций в системе обеспечения инновационной деятельности предприятия.

В корпоративном инновационном центре (КИЦ) исследования и разработки переходят в разряд непосредственной линейной производственной функции, эффективное выполнение которой прямо влияет на конечный финансовый результат всей корпорации. Основой всех мероприятий по проектированию КИЦ является инновационная стратегия корпорации как наиболее полный и всесторонний план проведения исследований и внедрений, адекватно отражающий влияние факторов внешней среды на создание нововведений и учитывающий прогнозируемые тенденции их изменения.

Методология построения организационной структуры КИЦ должна быть ориентирована на оптимальное сочетание полномочий и ответственности тех подразделений, где непосредственно создаются нововведения. Это позволит реализовать стратегические задачи и включить специальные механизмы мотивации создателей интеллектуального продукта, повышающие эффективность инновационной деятельности. При этом надо иметь в виду и обязательное наличие в структуре КИЦ производственной структуры со своими механизмами мотивации персонала.

Признавая целесообразность данного подхода, отметим, что не следует рассматривать его в качестве единственно возможного. Альтернативные варианты формирования инновационной инфраструктуры могут предусматривать создание целого ряда дополнительных подразделений, выполняющих функции координации информационного обмена, организации и реализации принятых решений. При этом для ряда компаний нецелесообразным является вывод опытно-конструкторских подразделений из состава предприятий и их объединение в рамках единого центра. Кроме того, повышению стратегической гибкости формируемой структуры должно способствовать использование принципов самоорганизации инновационных структур. Т.о., сочетание принципов регулирования и самоорганизации обеспечит, на наш взгляд, эффективное функционирование корпоративного механизма трансфера инноваций.

Литература

1. Бодрунов С.Д., Мартыненко А.В. Организация корпоративного механизма трансфера инноваций. // Аэрокосмическое приборостроение России. Сер. 1. Экономика авиаприборостроения. Вып. 10. /Сб. под общ. науч. ред. Бодрунова С.Д. – СПб., Национальная ассоциация авиаприборостроителей (НААП), 2010, с. 70-77.

2. Макаров Д.А. Методика анализа стратегии вертикальной интеграции промышленных объединений. // Аэрокосмическое приборостроение России. Сер. 1. Экономика авиаприборостроения. Вып. 10. /Сб. под общ. науч. ред. Бодрунова С.Д. – СПб., Национальная ассоциация авиаприборостроителей (НААП), 2010, с. 44-52.