



# ПУТИ ИННОВАЦИЙ

**Андрей БОЙЦОВ, руководитель конкурсов по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге»**

Ровно год назад, в июле 2007 года, Министерством экономического развития и торговли была принята «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации». В ней четко указаны основные направления развития нашего региона: логистика и транспорт; промышленное производство; инноватика; сфера услуг.

## • ИННОВАЦИОННАЯ СРЕДА – СОВОКУПНОСТЬ СИСТЕМ И МЕХАНИЗМОВ СОЗДАНИЯ И ПОДДЕРЖАНИЯ МОТИВОВ ДЛЯ БИЗНЕСА В РАЗВИТИИ И РЫНОЧНОМ ПРОДВИЖЕНИИ ПЕРЕДОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

С транспортом, производством и услугами все в общем-то понятно. Бери и делай. Неясно с инноватикой. Что же это такое?

В интернете можно найти большое количество определений, связанных с этим понятием.

Инновация – материализованный результат, полученный от вложения капитала в новую технику или технологию, в новые формы организации производства труда, обслуживания, управления и т. п.

Не очень понятно. Однако если власть сказала – надо быть готовым не упустить свой шанс. Но бизнес прагматичен, тратить ресурсы на абстракции не готов. Если есть результат – значит должна быть и прибыль. Без нее вложение капитала бессмысленно.

Давайте разберемся, какой прок предпринимателю от этой инноватики.

Государство поставило перед обществом задачу – создать инновационную среду и механизмы ее поддержки. Проще говоря, создать внешний мотив для предпринимателей и инвесторов, чтобы они вкладывали деньги в новые технологии.

Давайте рассмотрим сложившуюся ситуацию.

Есть деньги, есть идеи, научная база, даже люди кое-где есть, но нет механизма, нет проектных команд, нет рынка! Даже стихийный спрос на инновации со стороны бизнеса уже появился, а предложения не формируются. Можно говорить о непрактичности изобретателей и неповоротливости бизнесменов. Но проблема гораздо глубже, и решать ее приходится не сабельной атакой.

Где рождаются инновации? Прежде всего в малом бизнесе. Он активен, близок к покупателю, работает «без тормозов», но на одном энтузиазме. Больше чем на опытную модель денег обычно не хватает.

Где востребованы инновации? Прежде всего в крупном бизнесе. Он неповоротлив и всегда нуждается в свежей крови. У него есть ресурсы, но

мало инициативы. Он готов платить, но только за конечный продукт.

Рынок на стадии рождения инноваций не сформирован. Сателлитные программы не работают. Удел инноватики – торговля ширпотребом, услуги населению и мелкий сервис. В итоге деньги теряют все. Одни – потому что не могут продать. Другие – потому что не могут купить. Явно чего-то не хватает.

## • САТЕЛЛИТНЫЕ ПРОГРАММЫ – СОВОКУПНОСТЬ ПРОЦЕССОВ И ИНФРАСТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ, СОЗДАННАЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ-ЛИДЕРОМ. ПРИ ЭТОМ ФУНКЦИИ ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧ, ОБЕСПЕЧЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ОСТАЮТСЯ У ПРЕДПРИЯТИЯ-ЛИДЕРА, А ФУНКЦИИ ГЕНЕРАЦИИ ИДЕЙ, СОЗДАНИЯ И ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ ПЕРЕДАЮТСЯ ПРЕДПРИЯТИЯМ-САТЕЛЛИТАМ

А не хватает в первую очередь посредника между автором идеи и покупателем ее результата. В качестве посредника могут выступать и венчурные фонды, и меценаты.

## • ПО ДАННЫМ НА 2006 ГОД, ПЕТЕРБУРГ ЗАНИМАЕТ ПЕРВОЕ МЕСТО В РОССИИ ПО КОЛИЧЕСТВУ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ (2397 НА 100 ТЫС. ЧЕЛОВЕК), ТРЕТЬЕ МЕСТО ПО ДОЛЕ ЗАНЯТЫХ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ (31,6%), НО ПЯТОЕ – ПО ОБЪЕМУ ОБОРОТА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ДУШУ НАСЕЛЕНИЯ (149,4% ОТ СРЕДНЕГО ПО РФ). ЕСЛИ УЧЕСТЬ, ЧТО В ПЕТЕРБУРГЕ СУММА ГОСПОДДЕРЖКИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ СОСТАВЛЯЕТ ВСЕГО 0,9 ТЫС. РУБ. НА ОДНО ПРЕДПРИЯТИЕ (ДЛЯ СРАВНЕНИЯ: В МОСКВЕ ЭТО 50 ТЫС. РУБ. В ЛЕНОБЛАСТИ – 3 ТЫС. РУБ.), ЭТО ГОВОРИТ О БОЛЬШОМ ПОТЕНЦИАЛЕ БИЗНЕСА

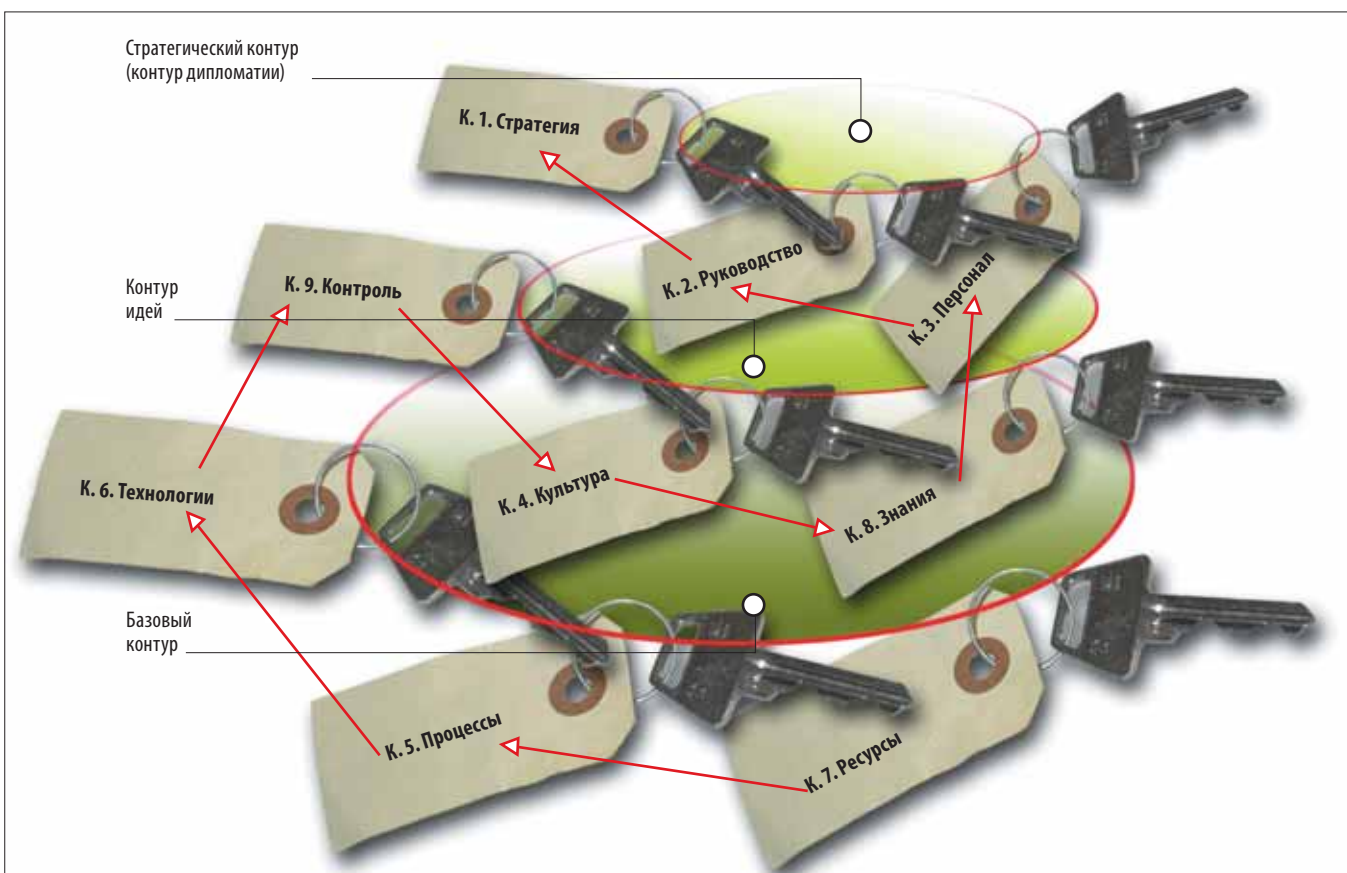
Но это не отменяет задачи создания инновационной среды. На рынок должны постоянно выплескиваться новые разработки, а бизнес должен быть в состоянии их воспринимать. Иначе наш регион перестанет быть привлекательным для инвестиций и сдаст позиции.

Как избежать минорного сценария?

Для начала определимся с основными игроками. Это государство, промышленность и торговля (крупный и мелкий бизнес), общественные организации, финансовые структуры и жители нашего региона. Посмотрим на расклад игроков.

Государство заинтересовано в процветании региона, социальной стабильности, увеличении налоговых сборов и притоке инвестиций. Бизнес заинтересован в увеличении прибыли и стабильной работе. Общественные организации – в повышении своего авторитета. Жители – в улучшении жизни.

У каждого есть свои преимущества и проблемы. Крупный бизнес более конкурентен для персонала, но нуждается в современных системах управления. Малый бизнес очень инициативен, но страдает от оттока специалистов в крупный бизнес. Общественные организации активны, но разрозненны, не координируют свою политику и нелояльны к малому бизнесу. Финансовые структуры динамично развиваются, но не готовы вкладываться в инновационные риски, куда можно спекулировать на земле и недвижимости. Граждане весьма образованны, стали требовательнее к условиям труда и не торопятся проявлять энтузиазм. Государство осознает сложность проблемы и создает комплексные программы развития Санкт-Петербурга на 2008–2011 годы: по инвестици-



Порядок совершенствования уровней развития менеджмента социально ответственного предприятия по методологии «9 ключей бизнеса»

● **СТЕКХОЛДЕР – ЗАИНТЕРЕСОВАННАЯ СТОРОНА: ЛИЦО ИЛИ ГРУППА, ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИЛИ УСПЕХЕ ОРГАНИЗАЦИИ. ПРИМЕРЫ: ПОТРЕБИТЕЛИ, ВЛАДЕЛЬЦЫ, РАБОТНИКИ ОРГАНИЗАЦИИ, ПОСТАВЩИКИ, БАНКИРЫ, АССОЦИАЦИИ, ПАРТНЕРЫ ИЛИ ОБЩЕСТВО. [МС ИСО 9000:2000]**

онной политике; по развитию потребительского рынка и т. д. Одним словом, создает механизм инновационного развития. Однако требуется время, чтобы рынок воспринял механизм, создаваемый государством. И чем лучше общество узнает этот механизм, тем меньше времени потребуется на его внедрение.

Так что же предлагает государство рынку? В частности, в нашем городе – общегородскую систему конкурсов по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге».

В современных экономических условиях борьба идет не столько за материальные ресурсы, сколько за ресурсы рынка. Следуя за модой, продукты устаревают очень быстро, и предметом конкуренции становится время вывода на рынок новых продуктов.

То есть время внедрения инноваций. Именно время! И именно внедрения! Речь идет о полном цикле – от выявления спроса до поставки потребителю нового продукта. Здесь пропущенных звеньев быть не может.

Это требует от бизнеса новых динамических способностей, а значит и новых стратегических подходов к своему развитию.

Моделей, описывающих развитие бизнеса, очень много. В основном они основываются на факторах (силах), влияющих на предприятие: силы отраслевой конкуренции, степени удовлетворенности потребителей и т. п. Однако в последние годы преобладают модели построения бизнеса в концепции стекхолдеров – то есть заинтересованных сторон бизнеса.

С точки зрения инновационного развития недостатком всех существующих бизнес-моделей является отсутствие единого комплексного подхода к практике управления. Все модели исходили либо из теории менеджмента, либо из копирования конкретных практических действий.

Вопрос в том, как связать системы управления развитием общества и инновационного развития предприятия. Можно, конечно, пойти обычным путем, создать три дюжины надстроек и согласовательных комиссий. Путь проверенный, веселый, но с печальными последствиями.

А можно изучить мировой опыт и найти простое, эффективное и даже элегантно решение. В данном случае отставание в экономическом развитии от Европы, США и Японии для нас стало преимуществом – мы видим их путь и последствия решений. Нам осталось только взять проверенные методики и адаптировать их к суровой российской действительности. В Санкт-Петербурге уже несколько лет апробируется система управления бизнесом на основе модели сбалансированности системы ме-

неджмента и динамических способностей компании – Методология «9 ключей бизнеса». В ее основе лежат принципы социальной ответственности бизнеса и паритет отношений с заинтересованными сторонами. Вся концепция управления бизнесом построена на показателях сбалансированности различных сфер менеджмента, являющихся отражением отношений со стейкхолдерами. Инструменты управления, такие как карты стейкхолдеров, структурная диагностика и т. д., позволяют полностью контролировать состояние бизнеса, управлять его развитием в российских условиях, а также распространять эти идеи в странах ближнего и дальнего зарубежья.

Чтобы было понятно, вернемся к вопросу инноватики. В основе инновационного развития бизнеса и общества лежит принцип сотрудничества. То есть предприятие, которое хочет преуспеть на рынке, должно соблюдать принципы социальной ответственности. Иначе общество в лице государства, работников, потребителей может на него обидеться и устроить obstruction. Как это произошло, например, с фирмой Nike, продажи которой резко упали после обнародования информации об использовании детского труда. Такую «инновацию» общество отвергло.

Если инициатором инновационного развития является бизнес, то инициатором социальной ответственности является общество. И чтобы совместить интересы общества и бизнеса с точки зрения инновационного развития и социальной ответственности, городское правительство учредило систему конкурсов по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге».

Задача проекта – создание в регионе инновационной среды, такой, которая поставит производство новых знаний на поток. Если говорить о стратегии на уровне государства, важнейшая задача конкурсов – генерировать и внедрять правильные методы и практические инструменты структурированного развития бизнес-среды региона и реализации кластерной политики. Система конкурсов по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге» должна придать региону новое качество – устойчивое инновационное развитие.

Как это сделать? Через выявление, формализацию и пропаганду

• ПОД СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫМ БИЗНЕСОМ МЫ ПОНИМАЕМ УСПЕШНО РАЗВИВАЮЩИЙСЯ БИЗНЕС, КОТОРЫЙ ДАЕТ В ДОЛГОСРОЧНОМ ПЕРИОДЕ ХОРОШИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, С ОДНОЙ СТОРОНЫ, А С ДРУГОЙ – СОБЛЮДАЕТ ПРАВИЛА ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА, УСТАНОВЛЕННЫЕ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ. ПРИ ЭТОМ ISMC ПРИВЕТСТВУЕТ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, НО НЕ СЧИТАЕТ ЕЕ НАЛИЧИЕ ОСНОВНЫМ ПРИЗНАКОМ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ [Декларация Международного общества менеджеров и руководителей социально ответственного бизнеса «ISMC»]

применения предприятиями современных методов управления и следование принципам социальной ответственности. Именно степень социальной ответственности является критерием оценки на втором

(общегородском) этапе конкурсов. Анализ сбалансированности сфер менеджмента и взаимоотношений между организацией и ее стейкхолдерами (потребителями, партнерами, поставщиками, властью, обществом и т. д.) дает четкую картину гармоничности интересов конкретного предприятия и общества. Это является основным признаком социальной ответственности. Такие показатели уже несколько лет применяются крупнейшими компаниями, такими как Nissan, Philips, Toshiba. В качестве экспертов конкурса привлекаются специалисты петербургских предприятий, лидеров в своих отраслях. Таким образом, через систему подготовки экспертов конкурсов администрация города закладывает основу для формирования интеллектуальной бизнес-элиты Санкт-Петербурга, просвещенной и лояльной правительственному курсу на технологическое и интеллектуальное лидерство России.

И самое главное – перенимая современные инструменты управления, обучаясь и внедряя их у себя, предприниматель высвобождает время и силы. Время и силы – для развития новых направлений бизнеса, свободная голова – для новых идей и новых свершений. Инновационное развитие позволяет сделать свободу нормой жизни. На благо родины и себя любимых.

