

# ИДТИ НА ВСТРЕЧУ ДЕНЬГАМ

## Инновации и прибыль – синонимы или антонимы?

Алина Петиченко, генеральный директор учебно-консалтингового центра «Международный менеджмент, качество, сертификация», считает, что сегодня, скорее, антонимы. Проблема в том, что в основной массе инновации сейчас воспринимаются руководителями как затраты, нежели как источник получения прибыли, которая возможна лишь в стратегической перспективе.

**А**бсолютно все конкурентные преимущества успешных компаний на современном этапе базируются на инновациях в менеджменте. Инновационная активность лидеров рынка основана на нестандартных методах управления. Можно прилагать массу усилий и средств на разработку радикальных инноваций, но они так и останутся на бумаге. Почему рабочие компании «Тойота» за год выдают «на гора» 540 тысяч рационализаторских предложений? Все это следствие инновационных методов управления.

– Когда говорят об инновациях, часто упускают инновации в менеджменте, хотя не очень благоприятная ситуация в продвижении новых продуктов в принципе связана с тем, что у компании просто нет эффективных методов управления, – де-



лится наблюдениями Алина Петиченко. – Зачастую инновации затухают на фазе идеи или патента, а чтобы они стали эффективным продуктом, должны быть инновационные подходы в менеджменте, являющиеся одновременно как результатом, так и средством инновационного процесса. Как средство или инструментарий – это залог успешного инновационного процесса от момента разработки идеи, имеющей сформированный спрос, до посткоммерциализации.

С точки зрения инструмента, это подходы и методы в управле-

нии, позволяющие инновациям стать востребованными. Нельзя сказать, что инновационный менеджмент должен появиться уже на той стадии, когда продукт или патент есть, поскольку инновации появляются именно там, где есть эффективная система управления, позволяющая сканировать потребности среды и создать необходимый продукт.

В будущем останется два вида компаний – быстрые и «мертвые».

Россия в управленческой практике сделала мощный рывок

вперед, пропустив очень важный этап, который прошло все мировое сообщество. Он заключался в наведении порядка, построении систем менеджмента и настройке стратегического управления. Запад, пройдя эти этапы, активно ищет источники развития инновационных процессов именно в новых методах менеджмента. В результате на готовую почву инновации ложатся хорошо. В нашей же стране они ложатся на незрелую систему менеджмента. Сегодня у наших ученых масса идей, но... Идея есть, а с реализацией возникают проблемы.

Инновация в менеджменте – это нетрадиционный подход в управлении, который ведет к прорыву компании, к тому, что компания становится лидером. И для этого вовсе не обязательно изобретать велосипед, ведь в менеджменте давно созданы инструментарии, комбинация и адаптация которых позволяют компании развиваться, существует стандарт построения систем. Успешные компании как раз и отличаются не просто методами продвижения продукта на рынок, но всей системой менеджмента. Нельзя сказать, что любая компания, сертифицированная по ИСО, будет эффективной, потому что в первую очередь у нее должна быть своя система, в которую изначально заложена инновационная активность, определяемая руководителем.

– Любой инструмент можно использовать по-разному. Готовясь с нашим участием к сертификации систем менеджмента качества по международным стандартам, ряд компаний нацелен только на получение документа, а потому у таких клиентов вряд ли повысится финансовая эффективность. Другие быстро запускают в производство наши механизмы и обгоняют конкурентов. Главное – чтобы менеджмент компаний был нацелен на финансовый результат – считает глава автономной некоммерческой организации ММКС.

Отличительная особенность инноваций в менеджменте заключается в том, что они не предполагают цель стать новатором в менеджменте. Задача – повысить эффективность работы и конкурентоспособность. А для этого нужно выработать комбинацию методов, которая позволит активно двигаться на инновационном поле. Любое нововведение, направление в развитии, появляется в результате эффективной трансформации и адаптации существующих методов. Эффективное управле-

ние базируется на нестандартных решениях.

– Инновация в менеджменте состоится, если данная цель будет включена в стратегию. Наиболее действенным инструментом является BSC (балансированная система показателей), позволяющая не только выработать конкретные измеримые индикаторы, но и в режиме online отслеживать их реализацию. Решение конкретных проблем организации может реализовываться в виде проектов с использованием 6 Sigma (структурированная методология управления, обязательным условием которой являются четкая последовательность действий: выявить, измерить, проанализировать, усовершенствовать, проконтролировать, – наличие измеримых критериев эффективности, минимизация отклонений от обозначенной цели), ТРИЗ (теория решения изобретательских задач, творчества, основанная на идеи о том, что «изобретательское творчество связано с изменением техники, развивающейся по определенным законам», и что «создание новых средств труда должно, независимо от субъективного к этому отношения, подчиняться объективным закономерностям»), QFD, бенчмаркинг (методика проектирования новых видов деятельности на основе лучшего опыта конкурентов).

Инновации, как адаптивные, так и стратегические, должны осуществляться на всех уровнях организации. По сути возможность инновации связана не с тем, есть ли у специалистов смелость и творческое мышление, а с тем, насколько собственник и генеральный директор имеют видение, готовность вкладывать ресурсы в исследования и терпеть неудачи, – рассказывает Алина Владимировна.

Инновации в менеджменте призваны сформировать не только творческую среду, но и атмосферу вовлеченности, от-

крытости, основанной на доверии, при которой каждый член группы разработки не стесняется выражать свое мнение, без страха перед насмешкой или наказанием, все это – залог активизации инновационных процессов.

Именно новые подходы в управлении обеспечивают почву для выработки новых идей, обеспечивают присутствие в штате специалистов R&D.

– Реализация любой инновации возможна лишь при наличии эффективного управления. В противном случае она так и останется только идеей. Лишь грамотная система управления с использованием современных подходов создает реальную базу для успеха инновационного процесса. Новаторы понимают эту потребность и используют творческий потенциал. Инновации в менеджменте способны создать безупречную цепочку между рыночными компаниями и новой идеей. Глобальный финансовый кризис наглядно показал, что происходит, если инновации не использовать в управлении экономическим ростом. Для инноваций в менеджменте – это время возможностей. Недаром говорят, что кризис – время, когда умные могут стать богатыми, – говорит Алина Владимировна.

Значит, чтобы не стать «мертвой» компанией, нужно учиться эффективным методам управления. А сделать это можно на базе учебно-консалтингового центра ММКС.

Даже если ты на правильном пути, не стой на месте, иначе тебя переедет грузовик.

Эта фраза – зеркальное отражение сегодняшнего состояния рынка. Нельзя останавливаться на достигнутом, иначе можно легко оказаться на обочине вместе со всеми своими идеями, уверена генеральный директор АНО ММКС.

ММКС уже давно вышел за рамки Томской области и спо-

собствует развитию инновационного менеджмента в других регионах страны и даже за ее пределами. Уже открыто представительство центра в Якутии, в скором времени подобное представительство появится в Бурятии. А в декабре в Томске состоится традиционная конференция «Качество. Стратегия ХХI века», на которой уже в четырнадцатый раз перед томскими управленцами выступят ведущие российские и зарубежные специалисты.

Алина Петиченко отмечает, что ситуация с эффективным менеджментом в Томске в целом благоприятна во многом благодаря усилиям администрации области. В Томской области уже достаточно давно учреждена губернаторская премия по качеству. Подобный опыт сегодня активно перенимают и другие регионы. Портрет томского руководителя тоже впечатляет – по данным собственных исследований ММКС, практически все руководители – 99% – имеют высшее образование, более 60% – либо второе высшее, либо степень МБА, около 20% имеют кандидатские степени. Но нет предела совершенству, уверена глава АНО ММКС. Теперь, по ее мнению, трудность заключается в том, чтобы научить руководителей использовать эффективные методы управления в инновациях и, наоборот, чтобы компании, имеющие эффективный менеджмент, начали использовать инновации.

Станут ли инновации и прибыль синонимами? При каких условиях творческий потенциал изобретателей предприятий найдет свое практическое применение? Добиться реальной инновационной активности мы сможем, только если предприятия выстроят эффективные системы управления, впаивая в них, как в платы, микросхемы инноваций в менеджменте.

**Наталья Маланова**