

УДК 334

А. Г. Литвинова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Российский университет дружбы народов, Москва, e-mail: angellitvinova@inbox.ru

**РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИДЕЯМИ
В КОМПАНИИ «ИННОВАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ»**

Ключевые слова: инновационная деятельность компании, инновации, управление инновациями, инновационная культура.

В статье изучен опыт применения метода «передовые потребители», введенного профессором бизнес-школы MIT Sloan School of Management Эриком фон Хиппель, который в результате исследований установил, что прорывные инновационные идеи часто исходят от пользователей, являющихся чаще всего конечными потребителями. В результате сделан вывод, что метод может быть использован как для проработки идеи новых товаров и услуг в инновационной компании IMS, так и для построения механизма постоянной работы с передовыми потребителями. Такой подход может стать фундаментальным при разработке основы инновационной деятельности в компании и создания благоприятной среды для эффективных инноваций.

A. G. Litvinova,

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Russian University of Peoples' Friendship, Moscow, e-mail: angellitvinova@inbox.ru

**DEVELOPMENT OF AN IDEA MANAGEMENT SYSTEM
AT THE COMPANY INNOVATIVE MANAGEMENT SYSTEMS**

Keywords: innovative activity of the company, innovation, innovation management, innovative culture.

The article discusses the experience of using the “advanced consumers” method introduced by Eric von Hippel, professor at MIT Sloan School of Management, who, as a result of research, found that breakthrough innovative ideas often come from users who are often end users. As a result, it was concluded that the method can be used both to study the idea of new goods and services in the innovative company IMS, and to build a mechanism for constant work with advanced consumers. Such an approach can become fundamental when developing the basis of innovation in a company and creating a favorable environment for effective innovation.

Преимущественное позиционирование успешной компании на рынке достигается в большей мере за счет соответствия и своевременности предложенного товара или услуг сформированному спросу на них. Тем не менее, иногда сами потребители при ожидании каких-либо улучшений качества жизнедеятельности способны сгенерировать абсолютно новые прорывные идеи необходимые для этого товаров. Такие товары способны в дальнейшем периоде оказаться полезными в осуществлении коммерчески привлекательных прорывов компаний, деятельность которых связана с удовлетворением спроса конкретного целевого рынка. Такими потребителями могут быть компании, организации, а также отдельные люди, намного опережающие тенденции развития рынка и предлагающие отличный от существующего подход удовле-

твора его потребностей. Это происходит из-за долгой и качественной внутренней проработки всех характеристик продукта с представлением о возможности и способах его использования и применения. Считается, что группа таких потребителей сталкивается с проблемой в более острой форме и прорабатывает возможности ее решения на высоком практическом уровне. Задачей разработчиков новых товаров является профессиональное взаимодействие с этими потребителями и выявление наиболее перспективных идей. Термин «передовые потребители» ввел Эрик фон Хиппель, профессор бизнес-школы MIT Sloan School of Management в результате исследований, проводимых в течение нескольких десятилетий, и выяснив, что прорывные инновационные идеи часто исходят от пользователей, являющихся чаще всего конечными потребителя-

ми. В ходе одного из его исследований было обнаружено, что 82% усовершенствований научных приборов, таких как электронные микроскопы, появились именно потому, что пользователи предлагали изменения, над которыми никогда не задумывались производители. Фон Хиппель считает, что пользователи способны помочь компаниям проводить инновации быстрее и дешевле, чем это могли бы делать сами компании. Главное - предоставить пользователям нужные инструменты и методы.

Методы, предназначенные для генерации идей относительно новых продуктов и услуг, обычно компании начинают со сбора информации от потребителей путем проведения опроса фокус-групп, анализа данных о продажах, различных отчетов, жалоб, обращений, предложений потребителей и т.п. После получения исходной информации, команды проводят мозговой штурм, ориентированный на предположение, что потребители предоставили все, что необходимо для генерации разработчиками идей создания новой продукции. При методе «передовых потребителей» ориентация на сбор и получение информации сконцентрирована на целевых рынках, уже погруженных в решаемые разработчиками проблемы и предположительно уже нашедших и знающих их решение. Такие потребители лучше кого-либо знают все точки риска и осуществляя свою деятельность в исследуемой теме могут выдать самые перспективные новшества, которые достаточно будет доработать и адаптировать к бизнес-процессу. Управление таким процессом требует аккуратности и четкости в действиях команды и управлении ею так как строится все на предположении, что смекалистые потребители уже придумали новшества и теперь основная задача выявить наиболее перспективных передовых потребителей, поработать с ними и адаптировать их идеи к потребностям бизнеса.

Малое инновационное предприятие «Инновационные системы управления» (IMS) ориентировано преимущественно на разработку и внедрение инноваций, направленных на улучшение качества жизнедеятельности человека посредством построения абсолютно новых стратегий и бизнес-моделей в среде малого

бизнеса ориентированного на выпуск различных товаров народного потребления. Идея каждой такой стратегии в ориентации на постоянное развитие и рост компании за счет новых, гибких подходов к управлению часто меняющимися бизнес-процессами и новыми формами организации при проработке осуществления деятельности компании. Субъектами малого бизнеса, способного быстро реагировать на меняющийся спрос конечного потребителя чаще являются микропредприятия, которые в процессе коммерциализации инноваций способны перерасти в производственные компании и за счет этого повысить свои доходы, и, соответственно перейти в категорию малых, а затем средних предприятий. Рост компаний и их капитализация на рынке зависит от принятия грамотных управленческих решений, основанных на инновационных подходах к организации деятельности, новых продуктах и способах их коммерциализации. В данном направлении «передовые потребители» могут занять ключевую позицию при разработке и внедрении процессов, ориентированных на поддержку разработки и вывод на рынок технологических и нетехнологических инноваций разработанных в IMS. Это возможно за счет организации процесса взаимодействия между экспертами, исследователями, разработчиками, производителями, и потребителями конечного продукта путем проработки качественного организационного процесса. Учитывая, что компания является инновационной, научно-технологической и имеет прочные партнерские взаимоотношения в среде науки и бизнеса, а также прямые выходы на взаимодействие с государственными органами, такая работа по методу «передовых потребителей» в IMS может быть проведена в 4 классических этапа за 6 месяцев. Стоит отметить, что методы управления процессом организации и управления инновациями требуют аккуратности, четкости и грамотного подхода к привлечению профессиональных членов команды для качественной проработки каждого этапа во временном интервале с определенными методами управления и функциями контроля (таблица 1).

Таблица 1

Проработка идеи новых товаров и услуг в IMS по методу «передовых потребителей»

<p>1. Основная проработка проекта</p>	<p>- сбор информации о потребностях, характеристиках товаров и услуг необходимых для рынка, уровень инноваций; - определение целевого рынка и потребителей на нем; - выявление областей и рынков с подобными проблемами; - разработка процессов, механизмов и инструментов взаимодействия с потребителями на рынке; - определение участников проекта и проработка механизмов их взаимодействия в нём</p>	<p>2. Фундаментальная проработка проекта</p>	<p>3. Работа с «передовыми потребителями»</p>	<p>4. Проработка нового продукта</p>	<p>- доработка и описание проекта проработка всех идей; - определение конкурентных преимуществ новых продуктов; - организация взаимодействия всех участников целевого рынка построение связей с «передовыми потребителями»; - расчет показателей проекта, обоснование его эффективности; - проработка нового продукта и его позиционирования на целевом рынке насколько он необходим путем анализа свидетельств о намерении его приобрести на рынке</p>
<p>4 недели</p>	<p>Проектная команда</p>	<p>Проектная команда</p>	<p>6 недели</p>	<p>Творческая и проектная команды</p>	<p>Творческая команда</p>
<p>4 недели</p>	<p>Контроль – предварительный; Управление бизнес-процессами – стратегическое</p>	<p>Контроль – текущий; Управление бизнес-процессами – стратегическое, оперативное</p>	<p>6 недель</p>	<p>6 недель</p>	<p>Контроль –заключительный; Управление бизнес-процессами – оперативное</p>
<p>Источник: разработано автором</p>					

Команды должны быть сформированы с ориентацией на четко сформулированные для них задачи в заданный конкретный период. Для проработки проекта прорыва новых продуктов методом «передовых потребителей» в IMS и поддержки их продвижения могут быть сформированы две команды: проектная и творческая. При формировании проектной команды возможно привлечение таких профессионалов как: менеджеры по проектам, эффективные управленцы, эксперты рынка и теоретических аспектов, аналитики, участники рынка и представители органов власти в исследуемой области. В творческую команду эффективно привлечение исследователей, маркетологов, менеджеров по продуктам, разработчиков, креативных деятелей, представителей потребительского рынка, участников целевого рынка с целью проработки продвижения на него и позиционирования на нем, органов власти и управления в сфере поддержки и развития новых продуктов и услуг. Организационная структура при организации бизнес-процессов в проекте должна быть максимально подвижная, информационные потоки и их переориентация среди членов команд должны происходить максимально быстро и эффективно, а члены обеих команд подвижны к взаимодействию и построению коммуникаций внутри целого проекта как единого пути к достижению цели всей командой. С точки зрения менеджмента эффективная проработка проекта опирается на деловую активность, навыки и подготовку управленческого персонала для проекта, выполнение им функций контроля на каждом этапе и навыками управления бизнес-процессами в нем.

Результатом такой работы с передовыми потребителями может стать разработка основы инновационной деятельности – благоприятной среды осуществления эффективных инноваций за счет постоянного взаимодействия с участниками рынка и желанием удовлетворять их потребности, улучшать качество их жизнедеятельности и видеть незанятые ниши на рынке товаров и услуг вместо потери времени и ресурсов на борьбу с конкуренцией. Ориентация на постоянное улучшение качественных характеристик жизнедеятельности общества открывает большую перспективу для IMS как для

новатора и центрального игрока на рынке инновационной деятельности. Динамичная организационная структура и гибкое управление компанией дает возможность быстро осуществлять грамотное формирование и подбор команд для проработки новых товаров и услуг, способных еще в большей степени удовлетворять потребности общества и совершать прорывы в разных исследуемых рынках и порождать возможности для инновационной ценности в категории отличных от других игроков рынка характеристиках товаров. Создание нового рыночного пространства товаров и услуг компании является серьезной проработкой способов формирования предложений для клиентов на них. Для понимания каким образом компания или отрасль осуществляет прорывы необходим анализ ключевых потребительских ценностей (КПЦ) предложения по отношению к другим вариантам выбора потребителем. Графически новое рыночное пространство для инновационной компании в среде малого бизнеса возможно на «новой ценностной кривой», построенной за счет проработки алгоритма синтеза кривой в четырех основных вопросах:

1. Уровень каких факторов следует значительно понизить относительно имеющихся предложений аналогичных товаров и услуг?

2. Какие характеристики продукта, никогда не предложенные ранее следует добавить?

3. Уровень каких факторов и показателей следует значительно повысить в сравнении имеющихся предложений на рынке?

4. Какие факторы и характеристики, принимаемые потребителем и рынком должно, следует исключить?

Учитывая что деятельность IMS ориентирована на поддержку разработки и внедрения новых товаров и услуг на рынок, в результате тщательной проработки приведенных выше классических вопросов возможна организация в компании бизнес-процессов, направленных на анализ товаров с похожими функциями и характеристиками, а также изучение и доработка тех из них, которые пользуются наибольшим спросом у потребителя и выигрывают по стоимости и другим важным показателям воздействующим на принятие решения о его приобретении.

Библиографический список

1. Charls W. Prater & Lisa K. Gundry. Blueprints for Innovations. «How Creative Processes Can Make You and Your Company More Competitive». Fourth Printing. June, 2003.
2. Christensen C.M., Scott D. Anthony, and Erik A Roth. Seeing What's Next: Using the Theories of Innovation to Predict Industry Change. Boston: Harvard Business School Press, 2004.
3. Литвинова А.Г. Формы и методы управления в малом предпринимательстве // Наука и бизнес: пути развития. №2. Межрегиональная общественная организация «Фонд развития науки и культуры». С. 23-26.
4. Литвинова А.Г. Инновационный подход предприятий малого и среднего бизнеса с целью развития отрасли. Легкая промышленность: монография. М.: РУДН, 2015. 148 с.
5. Управление инновационной деятельностью: учебник / Т.А. Искандерова, Н.А. Каменских, Д.В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Т.А. Искандеровой. М.: Прометей, 2018. 354 с.