

УДК 334

*А. Г. Литвинова*

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

## МОДЕЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В КОМПАНИИ «ИННОВАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ» (INNOVATIVE MANAGEMENT SYSTEMS (IMS))

**Ключевые слова:** инновационная деятельность компании, инновации, управление инновациями, инновационная стратегия, инновационное моделирование, дирижирование, интеграция, лицензирование, научная деятельность компании, РИД, НИОКР.

В статье рассмотрены три инновационных бизнес-модели: дирижирование, интеграция и лицензирование, способствующих работе по созданию новых продуктов и услуг в малом инновационном предприятии, зарегистрированном при высшем учебном заведении. Проработана методика применения каждой из изученных моделей в соответствии с выбранным видом деятельности компании и применительно к определенным направлениям внутри каждого вида деятельности. Все полученные данные позволяют наглядно определить, по каким конкретным направлениям лучше применять каждую из моделей для работы с новыми продуктами, и какие виды деятельности будут приоритетно направлены на инновационные механизмы и обеспечат компании устойчивое положение на рынке как инновационной, самостоятельной, самоорганизованной компании. В результате сформулировано предложение о наилучшем методе инновационного моделирования для компании и определен принцип, при котором каждая из моделей приводит к эффективным научным исследованиям, работкам, инновациям, новым продуктам и услугам.

*A. G. Litvinova*

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

## MODELING THE INNOVATION PROCESS IN THE COMPANY «INNOVATIVE MANAGEMENT SYSTEMS» (IMS)

**Keywords:** innovative activity of the company, innovations, innovation management, innovation strategy, innovative products, risks.

The article presents three innovative business models: conducting, integration and licensing, which facilitate the creation of new products and services in a small innovative enterprise registered with a higher education institution. A methodology for applying each of the studied models has been worked out in accordance with the selected type of company activity and in relation to certain areas within each type of activity. All the data obtained make it possible to clearly determine in which specific areas it is better to apply each of the models to work with new products, and which types of activities will be primarily focused on innovative mechanisms and provide the company with a stable position in the market as an innovative, independent, self-organized company. As a result, a proposal was formulated on the best method of innovative modeling for a company and a principle was determined, in which each of the models leads to effective research, development, innovation, new products and services.

### Введение

Инновационная деятельность в контексте её осуществления в развитых странах ориентирована на регулярное создание новых товаров и услуг, повышающих качественные показатели жизнедеятельности и благосостояния граждан. Приоритетные направления, в которых благоприятно развиваются инновации, это образование, здравоохранение, технологии и производство, продажи и бизнес-процессы в различных сферах. Постоянный спрос на инновации обеспечивается благодаря непрерывному развитию мировых тенденций, повышению предпринимательской

активности и грамотной проработке стратегии инновационной деятельности, ее организации и поддержке от идей до коммерциализации в различных формах.

**Цель исследования** – изучить процесс инновационного моделирования при работе с новыми продуктами компании. Предложить вариант инновационного моделирования при разработке и построении инновационного процесса в компании «Инновационные системы управления» в соответствии с видами научно-исследовательской, практической, конструкторской и технологической деятельностью компании и примени-

тельно к соответствующему направлению деятельности в IMS.

### Результаты исследования и их обсуждение

Существуют три инновационные бизнес-модели, которые позволяют компании успешно добиваться окупаемости новых товаров и услуг, а также получать прибыль от качественного внедрения инновационного процесса: интеграция, дирижирование и лицензирование. Интеграция предполагает полную самостоятельность при осуществлении инновационных процессов с целью сохранения максимального контроля над каждым аспектом и получения максимальной прибыли, покрывающей все риски. Дирижирование направлено по большей части на построение механизмов взаимодействия с партнерами в бизнес-пространстве и управление системой взаимоотношений для максимального и быстрого достижения цели, но рискуя при этом вывести инновации за границы компании и своими же действиями увеличить число конкурентов в своем направлении деятельности. Все большее число компаний предпочитают в последнее время модель лицензирования с целью получать прибыль от своих действий и интеллектуальных активов, не вкладывая средства в коммерциализацию или реализацию инноваций. Большинство крупных компаний используют все три модели одновременно применительно к особенностям конкретного проекта, а также с учетом внутренних условий компании и конъюнктуры рынка. Модель инновационного процесса должна выбираться в компании осознанно и намерено, регулярно пересматриваться и меняться, если иная модель в действующих на рассматриваемый период условиях способна повысить окупаемость инвестиций [2].

Компания «Инновационные системы управления» (Innovative Management Systems (IMS)), является субъектом малого бизнеса с долей в уставном капитале Российского университета дружбы народов (РУДН), внесенного в виде объекта интеллектуальной собственности принадлежащего вузу как лицензиару результата интеллектуальной деятельности (РИД), для осуществления процессов, направленных на коммерциализацию этого РИД в соответствии с ФЗ-217 [1]. На основании этого закона в 2015 году компания IMS включена в реестр Министерства образования и науки Российской Федерации как малое инновационное предприятие с введением

режима охраны коммерческой тайны и с целью организации и осуществления научных работ и их коммерциализации на основании основного вида деятельности в соответствии с общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД) «научные исследования и разработки в области естественных и технических наук». Компания зарегистрирована как самостоятельный субъект малого бизнеса для свободного осуществления основного вида деятельности и всех иных, заявленных при регистрации в налоговом органе дополнительных видов деятельности: «научные исследования и разработки в области общественных и гуманитарных наук»; «деятельность по представлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса»; «консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления»; «издание журналов и периодических изданий»; «деятельность рекламных агентств».

При постоянном сотрудничестве с университетом, малое инновационное предприятие IMS выступает как научно-технологическая, исследовательская, и к тому же предпринимательская лаборатория, в которой вуз заинтересован как участник ряда программ конкурентоспособности среди российских вузов таких как «топ 5-100», «Приоритет2030» и других в том числе международных и интернациональных проектов. Опираясь на сотрудничество с МИП вуз приобретает возможность в построении простой, гибкой, эффективной, проектной, матричной структуры, привлекая самых высококвалифицированных экспертов и исполнителей среди бизнесменов, топовых ученых из ведущих вузов мира, инициативные группы из исследовательских институтов России и других стран, эффективных топ-менеджеров из различных сфер деятельности, аналитиков, маркетологов, участников рынка и бизнес-среды. Рассматривая оптимальный подход к инновационному процессу, в результате общей заинтересованности в сотрудничестве таких участников процесса как вуз, органы власти, представители научного сообщества и бизнеса, наиболее применимой для IMS просматривается модель дирижирования. При использовании этой модели наблюдается возможность минимизации затрат на проведение работ и построение механизма поддержки, а иногда и даже самофинансирования некоторых этапов инновационных процессов в компании за счет совместных с участниками проектов. Вза-

имовыгодное сотрудничество увеличивает возможности быстрого и качественного выполнения исследовательских, научных, образовательных, организационных работ за счет имеющихся у вуза ресурсов и прав.

Модель дирижирования (Conducting (C)), ориентирована на развитие деятельности IMS как научно-исследовательской, конструкторской, экспериментальной лаборатории на территории университета, и в то же время предпринимательской активной структуры в бизнес-пространстве, успешно развивающейся в области организации, разработки, поддержки и коммерциализации инноваций. Благодаря конвергенции с вузом и построению эффективных взаимоотношений, IMS получает возможность для входа в открытое научное пространство, постоение связей с университетами во всем мире, с международными научно-исследовательскими организациями, лабораториями, технологическими площадками, студенческими и молодежными сообществами, министерствами, органами власти. Вуз в свою очередь, поддерживая отношения с IMS, как с участником свободного гибкого рыночного пространства, и опираясь на его опыт в бизнес-среде имеет возможность напрямую взаимодействовать и выстраивать отношения с разными представителями рынка с целью расширения границ взаимодействия в области разработки новых продуктов и услуг, необходимых именно рынку на современном этапе. Это могут быть совместные исследования, НИР, НИОКР, сбор информации, разработка новых и поддержка существующих баз данных для студентов и исследователей, внедрение новейших современных технологий и искусственного интеллекта в решение многих задач. За счет совместной активности и вуз и МИП поднимают свои позиции в соответствующих своей деятельности рейтингах, а партнерство все более усиливает их позиционирование. Руководство IMS при построении сотрудничества с вузом ориентировано на расширение возможностей роста компании и внедрение новых совместных научных проектов и образовательных программ на российском и международном уровнях, как в очном так и в дистанционном формате, в режиме онлайн. Создание совместных платформ, площадок в виде лабораторий, инновационных центров, практических акселераторов направлено на глубокие исследования и практическое погружение в качественную проработку совместных проектов,

что способствует поддержке гибких партнерских отношений и возможности быстрого переключения в процессе работы над разными проектами, на все три модели инновационных процессов: при разработке концепции, при внедрении инноваций, и на стадии их коммерциализации.

Модель интеграции (Integration (I)) применима в IMS при управлении множественно видов деятельности одновременно. Это связано с постоянной работой над созданием новых товаров, моделей изделий, опытно-конструкторских работ, изготовления экспериментальных моделей в своей лаборатории, незамедлительной проработки технологических процессов с их описанием и возможной реализацией на рынке по максимально высоким ценам в сжатые сроки. Взаимодействие всех элементов цепи бизнес-процесса ориентировано на быстрый обмен данными во всем процессе от проектирования и внедрения в производство до контроля качества партии товаров, поставок, продаж, информации для новых разработок и совершенствования прежних. Готовность к рискам при принятии управленческих решений в столь агрессивной среде бизнеса должна полностью покрываться скоростью и уверенностью в точных действиях руководства компании.

Модель лицензирования (Licensing (L)) рассматривается как предположение того, что в процессе работы IMS способна принять решение об отчуждении своих прав на новые продукты, их передаче лицензиатам на выгодных для себя как лицензиара условиях, в соответствии со сложившейся ситуацией.

Теоретически ни одна из моделей не является лучшей для IMS. Все три дают возможность компании получать прибыль и как можно быстрее достигать поставленных целей в намеченных планах когда их применение наиболее соответствует ситуации. В общем подходе на данном этапе в соответствии со стратегией компании, направленной на организацию и поддержку создания инновационных продуктов на рынок товаров и услуг. Совместно с участниками из разных групп руководство компании работает над проектом развития компании IMS, с применением всех трех моделей инновационных процессов, ориентируясь на эффективность каждого из видов деятельности и постоянно анализируя направления для принятия быстрых, точных и грамотных управленческих решений в этапах продвижения бизнеса и в инновационных процессах (таблица).

Применение моделей инновационного процесса в IMS

№ п/п	Виды деятельности	Направления в IMS	I	C	L	Примечание
1	Разработка и внедрение новых товаров и услуг для рынка	проектирование НИОКР товаров народного потребления (ТНП)	+			интеграция предполагает разработку проектов и проработку внедрения новых товаров и услуг на основании знаний, опыта, связей, возможностей, менеджмента IMS и приближенных к получению информации лиц, включая режим охраны коммерческой тайны, патентование; IMS осуществляет полный контроль процессов проектирования и разработки
		проектирование товаров специального назначения (ТСН)	+			
		проработка проекта внедрения ТНП				
		проработка проекта внедрения ТСН				
		проработка новых услуг в сферах осуществления деятельности			+	
2	Разработка новых технологий	разработка механизмов внедрения и ввода на рынок новых услуг			+	дирижирование предполагает сотрудничество с фабриками оснащенными необходимым оборудованием, оснащением в соответствии с требованиями, представляемыми к товарам в процессе проектирования, а также имеющим высококвалифицированный персонал для получения качественных продуктов
		описание технологических процессов для изготовления ТНП			+	
		описание технологических процессов для изготовления ТСН			+	
		технологическое описание процессов оказания новых услуг			+	
		технологическое описание процессов оказания услуг для партнеров			+	
3	В области организационных инноваций	описание технологии коммерциализации ТНП			+	дирижирование предполагает сотрудничество с университетом партнером (РУДН), а также с другими университетами и научными организациями в России и во всем мире, с партнерами в сфере организации конференций, программ стажировок, образовательных программ (в том числе международных проектов), практических программ, акселераторов, бизнес-платформ, центров колледжного творчества, брейнстормингов, нетворкингов, конференций, форумов, студенческих активных программ направленных на поддержку их адаптации в рыночном пространстве
		описание технологии коммерциализации ТСН			+	
		организация совместных программ сотрудничества с вузом			+	
		организация совместных международных программ и стажировок			+	
		организация совместных конференций, мероприятий			+	
		организация акселераторов и бизнес-платформ для студентов			+	
		организация процессов международного научного сотрудничества			+	
		организация совместных программ с министерствами и органами власти			+	
		организация совместных образовательных программ с вузом			+	
		НИР совместные с вузом РГНФ, РФФИ, внутренние для вуза гранты совместные с вузом, публикации, патентование изобретений			+	
4	В области развития науки и образования	партнерские международные научные и исследовательские проекты			+	дирижирование предполагает сотрудничество с университетом партнером (РУДН), а также с другими университетами и научными организациями в России и во всем мире, с партнерами в сфере организации конференций, программ стажировок, образовательных программ (в том числе международных проектов), практических программ, акселераторов, бизнес-платформ, центров колледжного творчества, брейнстормингов, нетворкингов, конференций, форумов, студенческих активных программ направленных на поддержку их адаптации в рыночном пространстве
		маркетинговые исследования для внешних потребителей с рынка			+	
		маркетинговые исследования для разработок и продвижения продуктов IMS			+	
		проработка бизнес-процессов и планов коммерциализации ТНП			+	
		проработка бизнес-процессов и планов коммерциализации услуг			+	
5	В области бизнес-процессов	описание технологии коммерциализации ТНП			+	при разработке развития бизнеса и ввода на рынок собственных новых товаров и услуг применима модель интетрации, при проработках на этапах применения дирижирования и лицензирования необходимо проработать бизнес-процессы которые будут постоянно стимулировать партнеров поддерживать сотрудничество с IMS вместо перехода в конкурентов на основе полученных навыков и знаний
		описание технологии коммерциализации ТСН			+	
		описание бизнес-процессов взаимодействия с партнерами при использовании модели дирижирования			+	
		описание бизнес-процессов взаимодействия с партнерами при использовании модели лицензирования			+	
		описание бизнес-процессов взаимодействия с партнерами при использовании модели лицензирования			+	

« + » предполагается, что при выгодных предложениях со стороны рынка на отдельные категории товаров и услуг IMS готова рассмотреть варианты лицензирования, причем некоторые из них самостоятельно, а некоторые совместно с партнерами  
 Источник: разработано автором.

### Заключение

В результате проработки моделей инновационного процесса для всех имеющихся направлений деятельности IMS становится понятно, что модель интегрирования применима по тем направлениям, в которых руководство и команда имеют уникальные, глубокие, профессиональные знания для их проработки и расширения экспертизы. На основании опыта, интеллектуальных активов и связей в различных сферах, применима модель дирижирования, где основными партнерами выступают вузы, министерства, органы власти, международные сообщества, профессиональные ассоциации, связи в бизнес-среде, возможности руководства включиться в серьезные проекты предусмотрев и рассчитав все риски. Это позволяет активно и плодотворно развиваться, двигаясь к достижению постав-

ленных целей. Процесс такого развития при интеграции и дирижировании, а также при грамотном управлении командой и формировании четкого стратегически направленного движения, принесет ряд новых взглядов, решений, предложений со стороны рынка в форме спроса на новые товары и услуги. В таких обстоятельствах IMS готова рассмотреть варианты лицензирования, причем некоторые самостоятельно, а некоторые совместно с партнерами, с которыми выстраивалось сотрудничество во время дирижирования. То есть при грамотном дирижировании, проработка задач на этапе предварительного контроля (проектная и плановая работа) должна также строиться с ориентацией на жизнь инноваций в будущем, на основании лицензий, которые будут выгодны в процессе внедрения проекта партнерам или новым участникам рынка.

### *Библиографический список*

1. Федеральный закон от 02.08.2009 № 217-ФЗ (ред. от 29.12.2012) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности».
2. Синяков Е.В., Хомутский Д.Ю., Лежнева Н.В. «Колесо инноваций» / Подготовлено к изданию компанией «Полиграфические мастерские». М., 2012.
3. Christensen C.M., Anthony S.D., Roth E.A. Seeing What's Next: Using the Theories of Innovation to Predict Industry Change. Boston: Harvard Business School Press, 2004.
4. Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects. Economic appraisal tool for Cohesion Policy. 2014-2020.
5. Cooper R.G. Stage-Gate Systems: A New Tool for Managing New Product // Business Horizons. 1990. № 33 (3). P. 44-54.
6. Prater Ch.W., Gundry L.K. Blueprints for Innovations. «How Creative Processes Can Make You and Your Company More Competitive». Fourth Printing. June, 2003.
7. Литвинова А.Г. Разработка системы управления идеями в компании «Инновационные системы управления» // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 7 (часть 2). С. 68-72.
8. Литвинова А.Г. Разработка инновационной стратегии и факторов успеха компании «Инновационные системы управления» (IMS) с применением Stage-Gate процесса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 6 (часть 1). С. 74-83.
9. Литвинова А.Г. Разработка показателей инновационной активности компании // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 611 (часть 2). С. 244-250.