

КРАУДСОРСИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОИСКА ИННОВАЦИОННЫХ ИДЕЙ



В последние три-пять лет термин «краудсорсинг» (crowdsourcing) все чаще стал встречаться в российских СМИ и звучать в выступлениях первых лиц государства, политиков и бизнесменов. Для «Татнефти» особый интерес представляет инновационный краудсорсинг как инструмент поиска лучших инновационных идей, который получил новый виток развития с внедрением в производство информационных технологий и Интернета. Создание инноваций с помощью краудсорсинга позволяет привлечь интеллектуальный потенциал неограниченного числа участников к решению актуальных проблем производства и выстроить процесс управления инновационным развитием...

Компании сегодня все чаще в качестве ключевой стратегической задачи развития предприятия ставят модернизацию производства с ориентиром на инновации. Необходимость эффективного развития

производительности труда, инвестиций и инноваций».

Между этими факторами есть четкая логическая взаимосвязь. Производительность труда, по сути, является концентрированным выражением эффективности производства, которая обеспечивается реализацией инвестиционных программ основанных на инновациях (см. «Факторы роста экономики»).

Следовательно, управление современным предприятием должно быть организовано в соответствии с этой формулой, а инвестиционный приоритет дол-

жен отдаваться проектам с высокой долей применения передовых достижений науки и техники. При этом поиск и применение инновационных решений является определяющим условием обеспечения конкурентных преимуществ компании.

Инвестиции в инновации

В «Татнефти» ежегодно проводится конкретная работа по увеличению доли инновационных проектов в общем портфеле инвестиций. С этой целью ежегодно

В.Путин: экономический рост должен базироваться на трех китах: увеличение производительности труда, инвестиций и инноваций

производства и экономики обозначена и президентом России

В «Татнефти» ежегодно проводится конкретная работа по увеличению доли инновационных проектов в общем портфеле инвестиций

Владимиром Путиным в рамках выступления на Петербургском международном экономическом форуме в июне 2013 года: «Эко-

В условиях усиления рыночной конкуренции рост производительности труда становится главной целью компании

номический рост должен базироваться на трех китах: увеличение

Факторы роста экономики



АУКЦИОН БИЗНЕС-ИДЕЙ (АБИ)

Технология инновационного краудсорсинга в «Татнефти» реализована в рамках современного IT-ресурса — «Аукциона бизнес-идей» (АБИ) (<http://bank.ec-univer.ru>), который создан специалистами компании.

В целях формализации работы в АБИ выстроены и полностью автоматизированы 14 основных этапов развития инноваций, которые включают в себя все процессы от выявления проблемы до внедрения лучших идей в производство и формирования Банка знаний. Также созданы инструменты для подачи предложений работниками компании и программа стимулирования авторов лучших идей.

Особое место в этой системе занимает Экспертный центр, обеспечивающий квалифицированную экспертизу и отбор поступающих актуальных проблем и лучших идей. В структуре Экспертного центра предусмотрено четыре функциональные группы: внутрикорпоративные эксперты, эксперты-аудиторы, внешние эксперты и эксперты-краудсорсеры.

Сегодня действует первая — внутрикорпоративная группа экспертов, — в которую вошли более 400 начальников отделов аппарата управления и основных цехов НГДУ. Во вторую группу экспертов-аудиторов, формирование которой находится на стадии завершения, войдут высококвалифицированные работники, в том числе имеющие ученую степень.

формируются и реализуются перспективные и годовые планы НИОКР и ОПР, организована работа временных творческих коллективов, рационализаторов и изобретателей.

В ряде случаев инновационные проекты структурируются по срокам использования: старше десяти лет, от пяти до трех и менее трех лет.

Например, в наиболее приоритетном для компании направлении инвестирования — строительстве скважин — за последние шесть лет произошел качественный сдвиг в сторону увеличения доли бурения, основанного на применении новой техники и технологий.

В 2012 году по сравнению с 2006-м доля инвестиций, направляемых на применение «новейших» инновационных технологий, увеличилась с 6% до 11%. Доля инвестиций в технологии, используемые в течение трех-пяти лет и хорошо себя зарекомендовавших, увеличилась с 19% до 22%. При этом проекты десятилетней давности сократились на 8 процентных пунктов, с 75% до 67% (см. «Изменение структуры инновационного портфеля...»).

В ближайшей перспективе компания планирует увеличивать объемы инвестирования в новейшие проекты, что требует ускорения процессов развития и внедрения инноваций, создания гибкой и эффективной системы управления инновационным развитием и, как следствие, формирование инновационной среды на предприятии.

Формирование инновационной среды

В условиях усиления рыночной конкуренции рост производительности труда как концентрированный результат повышения эффективности производства становится главной целью компании. Ее достижение возможно обеспечить за счет эффективных инвестиций, ориентированных на внедрение в производство инновационных технологий. В связи с этим актуальным становится не только вопрос инвестирования в готовые и применяемые эффективные решения, а прежде всего усиление работы в части генерации новейшей техники, технологии и методов организации производства.

ОАО «Татнефть» традиционно уделяет большое внимание развитию инновационных направлений. Сегодня в компании на достойном уровне поддерживается

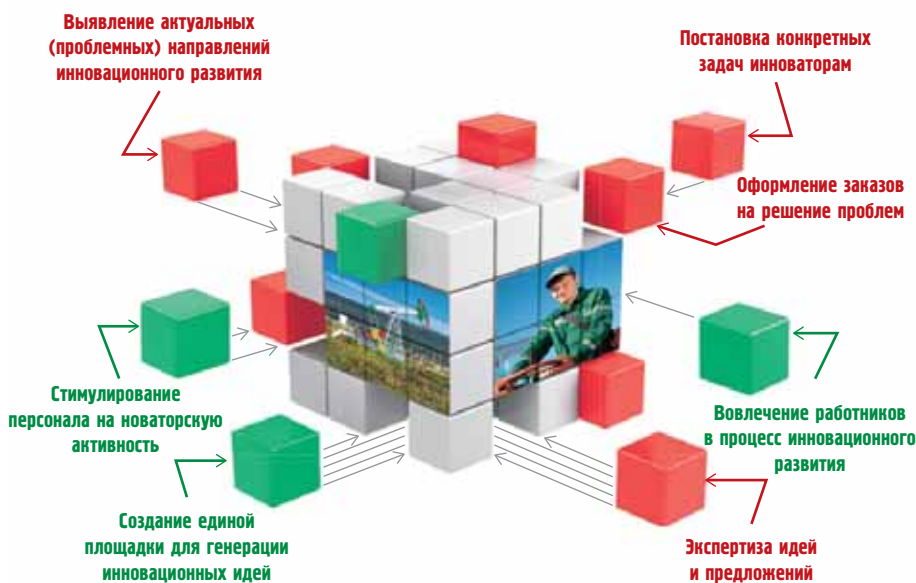
Именно поэтому «Татнефть» активно внедряет краудсорсинг как инструмент поиска инновационных идей

новаторская атмосфера, отдельное внимание уделяется стимулированию творческой активности персонала и вовлеченности работников в инновационные процессы, формализованы и структурированы инструменты инновационного развития.

Однако современное производство требует постоянного

Изменение структуры инновационного портфеля ОАО «Татнефть» в области строительства скважин





поиска новых путей выявления инноваций. Формирование программы инновационного развития компании сегодня уже трудно представить без применения современных управленческих технологий, позволяющих управлять процессом развития инноваций и обеспечить вовлечение широкого круга внешних и внут-

Технология инновационного краудсорсинга в «Татнефти» реализована в рамках современного IT-ресурса – «Аукцион бизнес-идей»

ренних инноваторов (см. «Модель организации инновационного развития...»).

Как отметил Владимир Путин во время прямой линии с населе-

Корпоративный заказ на инновации является инструментом управления инновационным процессом

нием в 2011 году, «инновация должна проникнуть в мозг каждого нашего гражданина». Эту мысль президента поддерживают и 62% россиян (данные опроса

ВЦИОМ), которые считают инновации необходимым условием будущего процветания России.

Данная задача может быть решена в результате объединения интеллектуального потенциала, опыта и знаний всех работников компании и внешних инноваторов в единый поток формирования инноваций, основанный на краудсорсинге. В общей системе управления инновациями технология краудсорсинга является наиболее перспективной.

Именно поэтому «Татнефть», развивая инновационную деятельность, направленную на выявление лучших идей и решений, в настоящее время реализует мероприятия по внедрению краудсорсинга как инструмента поиска инновационных идей.

Управление инновациями через корпоративный заказ

Корпоративный заказ на инновации является инструментом управления инновационным процессом, позволяющим упорядочивать процедуры выявления проблем и организовать конкурсный отбор лучших идей. Выстроенный процесс развития ин-

новаций сегодня позволяет компании в кратчайшие сроки выявлять проблему и получать ее решение с учетом большого количества идей инноваторов, а краудсорсерам получать за свою активность соответствующее вознаграждение.

Первой задачей, решенной в рамках Аукциона бизнес-идей (АБИ), стала формализация процесса выявления проблем, которые должны быть понятными не только узким специалистам, но и всем тем, кто готов и может предложить идеи по их решению.

Следует отметить, что в «Татнефти» используется несколько каналов выявления и формализации актуальных проблем производства. Первый из них включает проблемы, выявленные работниками основных производственных цехов в рамках осуществления своей основной деятельности.

Второй канал формирует проблемы, выявленные в ходе внедрения процессного управления производством, когда каждый процесс подразделяется на элементы и наименее эффективные из них выносятся на рассмотрение сообщества инноваторов.

По третьему каналу из Центра передового опыта (ЦПО) компании (www.cpo.tatneft.ru) поступают проблемы, которые возникают при оценке необходимой адаптации лучшего мирового опыта к условиям работы нашей компании.

Правом оформления заказов на решение проблемы на первом этапе наделяются топ-менеджеры, главные инженеры нефтегазодобывающих управлений и сервисных компаний

В рамках Корпоративного заказа на инновации перед инноваторами ставятся конкретные проблемы для решения и указывается стоимость вознаграждения за три лучшие идеи. Право подать свою идею на корпоративный уровень имеет каждый квалифицированный работник компании.

Поступающие идеи проходят оценку высококвалифицированных экспертов, после чего отбираются лучшие решения, авторы которых получают обещанное

вознаграждение, а идеи внедряются в производство.

Ключевыми критериями экспертной оценки являются возможность масштабирования на производственные единицы компании, экономическая и инновационная эффективность решения, уникальность и инновационность проекта.

Применение системы корпоративных заказов позволяет решить сразу несколько проблем управления инновационным развитием компании. Во-первых, развивается творческая активность работников компании. Во-вторых, создаются необходимые условия для формализации и стандартизации процессов инновационного развития, что повышает их управляемость. В-третьих, создается необходимая база инновационных проектов, направленных на развитие компании для последующего включения в инвестиционную программу. Эти вопросы являются также актуальными для повышения в целом эффективности инвестиционной программы компании.

Первые результаты краудсорсинга

Опытно-промышленная эксплуатация инновационной IT-площадки Аукциона бизнес-идей была проведена в апреле текущего года. С мая, распоряжением по ОАО «Татнефть», краудсорсинг внедрен во всех нефтегазодобывающих управлениях (НГДУ) и рекомендован к применению в нефтесервисных компаниях.

В первые месяцы работы в проекте приняли участие свыше 3500 инноваторов, которые выявляли актуальные проблемы производства и предлагали идеи по их решению. За данный период работниками НГДУ заявлено более 1800 актуальных проблем, из которых 633 оформлены корпоративным заказом и опубликованы в АБИ для коллективного поиска оптимальных решений. Высокая инновационная активность работников позволила в короткие сроки собрать свыше 4000 альтернативных идей по решению опубликованных проблем.

В целях оперативного контроля за реализацией инновационного процесса в рамках проекта разработана и внедрена матрица краудсорсинг-активности. Ее ключевыми показателями являются:

- уровень инновационной активности, который за первые месяцы показал, что в среднем на каждую проблему поступает около семи идей;
- уровень внутрикорпоративного краудсорсинга или количество сторонних идей на проблемы предприятия, который в настоящее время составляет 56% (т.е. более половины всех идей поступили от работников других подразделений компании);
- количество вовлеченного персонала в процесс инновационного развития. На текущем этапе уровень вовлеченности составляет 15–20%.

Высокая инновационная активность работников НГДУ по итогам месяца достойно вознаграждается, в том числе и денежными выплатами. За выявление проблем и публикацию идей в июне поощрено более 600 работников компании на сумму около 4,5 млн рублей.

Выстроенная система по поиску лучших инновационных идей и решений, формализованные этапы проекта и слаженная работа экспертов позволят в ближайшем будущем значительно расширить круг участников, привлечь внешних инноваторов и обеспечить рост качества и количества идей и решений.

Ближайшие перспективы

Полученный опыт применения внутрикорпоративного краудсорсинга, уровень которого составляет 56% или половину всех идей на проблему предприятия, поступает от сотрудников других подразделений, показывает высокую заинтересованность со стороны всех работников компании.

В ближайших планах «Татнефти» по развитию данного проекта предусмотрено привлечение к участию в поиске лучших иннова-

ционных идей внешних инноваторов-краудсорсеров, в том числе из НИИ и вузов, профильных

В рамках Корпоративного заказа на инновации перед инноваторами ставятся конкретные проблемы и указывается вознаграждение за три лучшие идеи

предприятий и других отраслей деятельности.

Мы уверены, что объединение интеллектуального потенциала работников компании с

Высокая инновационная активность работников позволила в короткие сроки собрать свыше 4000 альтернативных идей по решению выявленных проблем


опытом, идеями и знаниями внешнего сообщества позволят

Только в июне за выявление проблем и представление идей по их решению поощрено более 600 работников компании на сумму около 4,5 млн рублей

значительно расширить количество и качество поступающих идей.

Результатом расширения круга участников и формализации инновационного процесса станет ускорение развития и внедрения

Результатом расширения круга участников станет ускорение развития и внедрения инноваций и — как следствие — рост производительности труда

инноваций, повышение эффективности инвестиционной программы компании и модернизации производства и как следствие рост производительности труда. 

Уважаемый Шафарат Фахразович!



Губернатор
Тюменской области
Владимир Якушев



НЕФТИ ТАТАРСТАНА

Поздравляю Вас и весь коллектив открытого акционерного общества «Татнефть» с 70-летием с начала добычи нефти в Татарстане!

Это значимое событие как для сотрудников вашей компании, которые свято чтут и развивают трудовые традиции, заложенные предыдущими поколениями нефтяников, так и для всей нефтегазовой отрасли — Татарстан был плацдармом, на котором внедрялись новейшие технологии, формировались кадры для освоения мощнейшего топливно-энергетического комплекса Западной Сибири.

В этом году вся Россия отмечает юбилей побед нашего народа в Великой Отечественной войне: Сталинградское сражение и Курская битва, прорыв блокады Ленинграда. Знаменательно, что именно в этом году была одержана и трудовая победа Татарстана, так значимая для нашего государства и народа. И воины, сражавшиеся на фронтах, и нефтяники, сражавшиеся за природные богатства, вместе приближали общую Великую Победу.

Тюменскую область и Республику Татарстан связывают прочные узы дружбы. Подписано соглашение о сотрудничестве, этим летом Тюмень принимала Федеральный Сабантуй, который вызвал живой интерес у жителей области. Мы тесно взаимодействуем в сфере торговли, здравоохранения, образования и культуры. Уверен, сегодня у нас есть хорошие перспективы для укрепления наших взаимовыгодных отношений.

Тюменская область обладает мощными интеллектуальными и производственными ресурсами, которые могли быть востребованы в ТЭК Татарстана. У наших машиностроительных, нефтесервисных предприятий и научно-исследовательских институтов есть все шансы и возможности для совместной работы.

От всего сердца желаю коллективу компании и всем нефтяникам Татарстана счастья, здоровья и успехов в вашем труде на благо нашей Родины!

Уважаемые работники нефтяной промышленности Республики Татарстан! Дорогие ветераны отрасли!



Губернатор
Калининградской
области
Н.Цуканов

Тепло и сердечно поздравляю вас с 70-летием с начала добычи нефти в Татарстане! История нефтяной промышленности Республики Татарстан началась в 1943 году, в невероятно трудных условиях военного времени, с момента открытия в Шугуровском районе первого месторождения нефти промышленного значения.

Спустя пять лет было открыто Ромашкинское месторождение нефти, которое по международной классификации относится к супергигантам и входит в первую десятку крупнейших месторождений мира.

Большая нефть в корне изменила жизнь республики. До сегодняшнего дня нефтегазовая отрасль является бюджетообразующим сектором экономики Татарстана, занимающим наибольший удельный вес в структуре промышленного производства.

Основная роль в освоении нефтяных богатств Татарстана по праву принадлежит компании «Татнефть», которая занимает достойное место среди лидеров нефтедобычи в России.

ОАО «Татнефть» весомо пополняет доходную часть бюджета нашей страны. Компания входит в первую десятку крупнейших налогоплательщиков Российской Федерации.

Сегодня ОАО «Татнефть» — одна из наиболее динамично развивающихся компаний, умело сочетающая коммерческие интересы с социальной ответственностью.

Взвешенная стратегическая линия, рациональное природопользование, применение новейших технологий, богатый опыт в области корпоративного строительства, высокая квалификация сотрудников, активная социальная деятельность позволили компании занять достойное место среди ведущих энергетических корпораций мира.

Уверен, что, опираясь на опыт ветеранов, творческий потенциал молодых специалистов, используя новации времени и достижения технического прогресса, нефтяная отрасль Татарстана будет развиваться и процветать.

От чистого сердца желаю компаниям, предприятиям, организациям, научным учреждениям, работающим в нефтяной промышленности Республики Татарстан, неуклонного продвижения вперед и реализации намеченных планов, а всем нефтяникам, их семьям — крепкого здоровья, счастья и благополучия!

Дорогие друзья!

В эти дни нефтегазовое сообщество России отмечает важное отраслевое событие — 70-летие с начала добычи нефти в Республике Татарстан.

От всей души поздравляю руководство Республики Татарстан, всех специалистов, занятых в нефтегазовой отрасли, ветеранов, ученых, своими руками создававших историю российской нефтяной промышленности, с этим знаменательным событием!

Первые письменные упоминания о татарской нефти датируются 1637 годом. В 1939 году на XVIII Съезде ВКП(б) была поставлена задача — создание «Второго Баку», новой нефтяной базы между Волгой и Уралом. Задача была успешно решена — в 1943 году добыта первая нефть Шугуровского месторождения. Открытие в 1948 году одного из крупнейших в мире Ромашкинского месторождения, первого нефтяного гиганта российских недр, ознаменовало собой начало новой эпохи в развитии промышленности и экономики Республики Татарстан.

В настоящее время нефтехимический комплекс Республики Татарстан является бюджетообразующей отраслью. Предприятия нефтяной промышленности формируют ядро промышленного роста, в которое включены все ведущие предприятия химии и нефтехимии, машиностроения и металлообработки, строительства и транспорта. Самоотверженный труд тысяч нефтяников обеспечивает развитие социальной и культурной сферы, строительство жилья, объектов спортивной инфраструктуры и здравоохранения. Все мы являемся свидетелями XXVII Универсиады, прошедшей в столице Республики Татарстан 6–17 июля 2013 года. Это спортивное мероприятие, участниками которого стали тысячи студентов со всего мира, было организовано на самом высоком уровне, что обеспечило блестящее выступление российской команды.

Новосибирскую область и Республику Татарстан связывают давние партнерские отношения. Действует Соглашение о торгово-экономическом, научно-техническом, социальном и культурном сотрудничестве между Республикой Татарстан и Новосибирской областью. Уверен, это соглашение позволит вывести отношения между нашими регионами на качественно новый уровень, станет залогом укрепления экономических связей между промышленными предприятиями.

Дорогие друзья! Желаю всем предприятиям нефтехимического комплекса Республики Татарстан процветания и уверенного движения вперед! Каждой семье республики — крепкого здоровья, мира и благополучия!



Губернатор
Новосибирской области
В.Юрченко