

УДК 334:65.0

Узденов Иосиф Шагабанович

ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЫБОРА НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассмотрены критерии выбора направления инновационного развития организации с помощью матрицы SWOT-анализа на основе оценки ее инновационного потенциала и эффективности его использования

Ключевые слова: инновационный потенциал, инновационная активность, инновационное развитие, эффективность, SWOT-анализ.

Uzdenov Iosif Sh.

MANAGEMENT SELECTION OF INNOVATION DEVELOPMENT IN COMPANY

The article presents a view on the criteria for selecting the streamline in the innovation development in a company through the SWOT-analysis matrix based on evaluating the innovation potential of the company and the efficiency of its employment.

Key words: innovation potential, innovation activity, innovative development, efficiency, SWOT-analysis.

Выбор направления инновационного развития организации является важнейшим управленческим решением, которое опирается на анализ инновационного потенциала и уровня эффективности его использования.

В настоящее время этот управленческий выбор строится на анализе совокупности конкретных инновационных идей, имеющих объективные или субъективно оцениваемые перспективы. При этом зачастую остаются в стороне от аналитической работы факторы использования инновационного потенциала и эффективности управления инновационной деятельностью. Использование этих показателей в основном связано с инновационной активностью и инновационной инфраструктурой, при этом инновационный потенциал в большей степени связывают именно с инфраструктурой.

По мнению авторов статьи, инновационный потенциал представляет собой определённым образом построенную систему, которая функционирует путём действия механизма «воздействие – реакция – воздействие», в связи с этим можно предположить определение инновационного потенциала как наличие возможности (или её отсутствие) внутренней системы хозяйствующего субъекта отвечать на постоянно изменяющуюся внешнюю инновационную среду [1,2].

Решая проблемы управления инновационными процессами в контексте стратегического развития предприятия, руководство должно постоянно сопоставлять информацию о ситуации на отраслевых рынках с данными об инновационном потенциале предприятия и уровне его использования, которую мы связываем с понятием инновационной активности. Инновационная активность – это интенсивность осуществления предприятиями инновационной деятельности [3].

Инновационная активность предприятия, определяющая интенсивность осуществления инновационной деятельности, характеризуется, по исследованиям автора, совокупностью следующих показателей:

- показатель продукции, находящейся на стадии выведения на рынок и стадии роста,
- показатель внедрения инноваций, инновационного роста, реализации инновационных идей;
- показатель инновационных ожиданий.

Предлагаемые элементы инновационной активности характеризуют результат использования (или неиспользования) ресурсов, находящихся в распоряжении организации, т. е. инновационного потенциала.

По нашему мнению, значение уровня инновационного потенциала целесообразно определять как среднее арифметическое взвешенное по значимости каждого из входящих в его состав показателей.

Чем более развит инновационный потенциал, тем выше уровень инновационного развития, аналогично верно и то, что чем выше уровень использования инновационного потенциала, тем при таком же его уровне выше уровень инновационного развития.

В связи с этим важно определять относительный уровень (индекс) инновационного развития предприятия (отрасли), который должен показывать отдельно различия как в уровне инновационного потенциала, так и в уровне его использования.

Эффективность управления инновационными процессами можно определить как отношение индекса использования инновационного потенциала к его уровню.

Выбор направления инновационного развития считаем целесообразным осуществлять с использованием матричного подхода, который по своей форме имеет основу стратегического анализа, а именно SWOT-анализ, объединяющий результаты исследования внутренней и внешней среды, т. е. характеристики инновационного потенциала самой организации и окружающей среды: региона, страны в целом.

В статье Н. А. Заглуминой характеристика инновационности внешней среды связывается с инновационным климатом [1], что имеет под собой основание, но, по нашему мнению, не всегда исчерпывается им, поскольку во внешней среде, например, важным элементом является создаваемая в регионе инновационная инфраструктура: система инвестиционной поддержки инноваций, бизнес-инкубаторы, технопарки, центры трансфера технологий, малые инновационные предприятия, реализующие создаваемые инновационные решения в области техники, технологий, организационных построений и пр.

SWOT-анализ инновационного потенциала предприятия осуществляется с целью раскрытия сильных сторон (S) инновационной деятельности организации; выявления в ее потенциале слабостей (W); а также выделения возможностей инновационного роста (O), которые дает внешняя среда; а также установления угроз (T) со стороны окружения организации, которые помешают реализации инновационных решений.

Теоретическое и практическое понимание возможных направлений инновационного развития осуществляется с использованием матрицы SWOT-анализа, которая в этом случае принимает специфическую форму, отражающую различные состояния внутреннего и внешнего инновационного потенциала (рисунок 1).

		Внешняя инновационная среда – инновационный потенциал региона / страны			
		Возможности инновационного развития		Угрозы инновационному развитию	
		Высокий инновационный потенциал	Эффективное использование инновационного потенциала	Низкий инновационный потенциал	Неэффективное использование инновационного потенциала
Внутренняя инновационная среда – инновационный потенциал организации	Сильные стороны	Высокий инновационный потенциал			
		Эффективное использование инновационного потенциала			
	Слабые стороны	Низкий инновационный потенциал			
		Неэффективное использование инновационного потенциала			

Рис. 1. Комплексная форма SWOT-анализа инновационного потенциала организации

При осуществлении выбора необходимо рассмотреть только сочетающиеся варианты состояния среды (рис. 2, 3, 4, 5) и соответствующие им направления инновационного развития.

В данной ситуации, которая показана на рис. 2, имеет место главная причина слабого инновационного развития организации – это неэффективное использование хорошего инновационного потенциала.

			Внешняя инновационная среда – инновационный потенциал региона / страны	
			Возможности инновационного развития	Угрозы инновационному развитию
			Высокий инновационный потенциал	Неэффективное использование инновационного потенциала
Внутренняя инновационная среда – инновационный потенциал организации	Сильные стороны	Высокий инновационный потенциал	Совершенствование управления инновационной деятельностью в первую очередь на уровне региона, включая развитие мотивации и улучшение инновационного законодательства	
	Слабые стороны	Неэффективное использование инновационного потенциала	ИИР связаны с инновационным управлением предприятием	

Рис. 2. Форма SWOT-анализа инновационного потенциала организации при неэффективном его использовании

Причины этой ситуации могут быть разные, но первоисточником является (при наличии всех необходимых инновационных ресурсов) плохая работа персонала, включая в первую очередь руководителей. Этим определяется указанное направление инновационного развития организации.

Ситуации, показанные на рис. 3, 4 имеют смешанный характер и предусматривают как инвестиционные, так и управленческие решения.

			Внешняя инновационная среда – инновационный потенциал региона / страны	
			Возможности инновационного развития	Угрозы инновационному развитию
			Эффективное использование инновационного потенциала	Низкий инновационный потенциал
Внутренняя инновационная среда – инновационный потенциал организации	Сильные стороны	Высокий инновационный потенциал	Развитие региональной инновационной инфраструктуры Развитие системы управления инновационной деятельностью предприятия	
	Слабые стороны	Неэффективное использование инновационного потенциала		

Рис. 3. Форма SWOT-анализа инновационного потенциала организации при неэффективном его использовании в организации

			Внешняя инновационная среда – инновационный потенциал региона / страны	
			Возможности инновационного развития	Угрозы инновационному развитию
			Высокий инновационный потенциал	Неэффективное использование инновационного потенциала
Внутренняя инновационная среда – инновационный потенциал организации	Сильные стороны	Эффективное использование инновационного потенциала	Совершенствование управления инновационной деятельностью в первую очередь на уровне региона, включая инвестиционные вложения в перспективные разработки организации	
	Слабые стороны	Низкий инновационный потенциал		

Рис. 4. Форма SWOT-анализа инновационного потенциала организации при неэффективном его использовании в регионе

			Внешняя инновационная среда – инновационный потенциал региона / страны	
			Возможности инновационного развития	Угрозы инновационному развитию
			Эффективное использование инновационного потенциала	Низкий инновационный потенциал
Внутренняя инновационная среда – инновационный потенциал организации	Сильные стороны	Эффективное использование инновационного потенциала	Инвестиционные вложения в инновационную инфраструктуру региона и наращивание инновационного потенциала региона и организации	
	Слабые стороны	Низкий инновационный потенциал		

Рис. 5. Форма SWOT-анализа организации с низким инновационным потенциалом

В данной ситуации, которая показана на рисунке 5, имеет место главная причина слабого инновационного развития организации – это недостаточное развитие инновационного потенциала, отсутствие требуемых инновационных ресурсов, как в самой организации, так и в регионе, не имеющем необходимой инновационной инфраструктуры [4, 5]. Причины этой ситуации могут быть разные, но первоисточником является отсутствие или недостаток инвестиций. Этим определяется указанное направление инновационного развития организации.

В случае когда организация имеет сильный инновационный потенциал и достаточно высокий уровень его использования, при этом работает в условиях инновационно развитого региона, то она имеет возможность использовать наступательную стратегию, обеспечивающую завоевание новых секторов рынка (рис. 6).

			Внешняя инновационная среда – инновационный потенциал региона / страны		
			Возможности инновационного развития		Угрозы инновационному развитию
			Высокий инновационный потенциал	Эффективное использование инновационного потенциала	
Внутренняя инновационная среда – инновационный потенциал организации	Сильные стороны	Высокий инновационный потенциал. Эффективное использование инновационного потенциала	Инвестиционные вложения в инновационную инфраструктуру региона и наращивание инновационного потенциала региона и организации		
	Слабые стороны	-			

Рис. 6. Форма SWOT-анализа высокого инновационного потенциала организации, работающей в инновационно активном регионе

Она характерна для организаций, основывающих свою деятельность на принципах предпринимательской конкуренции. Или, как минимум, имитационную, если организация имеет серьезных конкурентов также с мощным инновационным потенциалом и высокой эффективностью деятельности. Имитационная стратегия используется имеющими сильные рыночные и технологические позиции организациями, не являющимися пионерами в выпуске тех или иных нововведений. При этом копируются основные потребительские свойства нововведений, выпущенных на рынок малыми инновационными организациями или организациями-лидерами.

В том случае, если организация не имеет мощного инновационного потенциала, но, имея получившие признание инновационные разработки, достаточно эффективно его использует, при этом работает в регионе с низким инновационным развитием, ей можно порекомендовать оборонительную позицию в развитии, которая направлена на то, чтобы удержать конкурентные позиции организации на уже имеющихся рынках.

			Внешняя инновационная среда – инновационный потенциал региона / страны		
			Возможности инновационного развития	Угрозы инновационному развитию	
				Низкий инновационный потенциал	Неэффективное использование инновационного потенциала
Внутренняя инновационная среда – инновационный потенциал организации	Сильные стороны	Эффективное использование инновационного потенциала	Оборонительная позиция в развитии, позволяющая удержать конкурентные позиции организации на имеющихся рынках		
	Слабые стороны	Низкий инновационный потенциал			

Рис. 7. Форма SWOT-анализа высокого инновационного потенциала организации, работающей в инновационно активном регионе

Конечно, простые и прямые соотношения в реальной практике встретить трудно. И, как показывает аналитика, по большинству организаций наблюдается сочетание высоких значений по одним показателям инновационной инфраструктуры, с низкими – по другим, либо имеют место существенные отклонения по одному или нескольким частичным индексам в сравнении с уровнем интегрального индекса инновационного развития, однако предложенные общие соотношения позволяют системно представить возможные направления инновационного развития организации.

Инновационный тип экономического развития возможен лишь на базе реализации конкурентных преимуществ в области высоких технологий, высокотехнологичных производств, результатом которых является продукция со значительной добавленной стоимостью, полученной за счет применения достижений науки, передовых технологий и техники [6].

Для многих организаций инновационное развитие в определенной степени осложнено такими проблемами, как слабая мотивация персонала и нехватка кадров необходимой квалификации, а также неотработанность законодательной базы по инновациям.

При этом можно отметить, что исследования позволили сделать вывод об отсутствии определяющего влияния на развитие организации длительного периода окупаемости новшеств. Это по большинству организаций не имеет особого значения: по мнению руководителей им присвоены вторая и третья степени важности.

Основным фактором неглубоких инновационных идей в технологических процессах и продукции, сдерживающим инновационную активность предприятий, большинство руководителей считают слабое финансирование инновационной деятельности, особенно по «прорывным» инновационным технологиям. В структуре источников средств финансирования инновационной деятельности преобладают собственные средства предприятий. Низкий показатель использования банковских кредитов определен высокой стоимостью кредитных средств. Кроме этого, отечественной банковской системе в условиях нестабильности невыгодны долгосрочные кредиты [5, 6].

Итак, в завершение можно отметить, что направления инновационного развития организации определяются в зависимости от того, как эффективно используются имеющиеся инновационные ресурсы / инновационный потенциал, то есть:

- 1) если низкий уровень инновационного развития связан со слабым потенциалом, то необходимо его наращивание, увеличение кадрового, технико-технологического и финансового потенциалов;
- 2) если низкий уровень инновационного развития связан со слабым использованием потенциала, то необходимо развитие инновационной инфраструктуры, обеспечивающей внедрение инноваций;
- 3) если низкий уровень инновационного развития связан и со слабым потенциалом, и с его низким использованием, то необходимо и наращивание, увеличение кадрового, технико-технологического и финансового потенциалов, и развитие инновационной инфраструктуры.

Итак, выбор того или иного направления инновационного развития зависит в первую очередь от величины инновационного потенциала. При условии, что организация располагает всеми необходимыми инновационными ресурсами, возможен выбор лидерского, наступательного направления, связанного с разработкой и внедрением принципиально новых разработок. В ситуации, в которой инновационные ресурсы ограничены, целесообразно выбрать направление внедрения улучшающих инноваций и оборонительную позицию.

Литература

1. Заглумина Н. А. Инновационная активность, инновационный потенциал, инновационный климат: взаимосвязи // Инновации. 2010. № 11. С. 45–48.
2. Докукина А. А. Инновационный потенциал субъектов хозяйствования: сущность и оценка // Вестник БДУ. Серия 3, Гісторыя. Эканоміка. Права. 2010. № 3. С. 71–73.
3. Ивасенко А.Г. Инновационный менеджмент. М.: КНОРУС, 2009.

4. Новикова Е. Н., Парахина В. Н. Развитие инфраструктуры коммерциализации инноваций // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2013. № 2 (35). С. 258–262.

5. Парахина В. Н., Новикова Е. Н. Инфраструктура коммерциализации результатов инновационной деятельности вузов и приоритеты ее развития // Современная мирохозяйственная система: проблемы конкурирования и взаимовыгодного сотрудничества в экономической и правовой сферах: сборник статей Международной научно-практической конференции / под ред. Г. Б. Клейнера, Х. А. Константиныди, В. В. Сорокожердьева, З. М. Хашевой. Краснодар, 2014. С. 89–96.

6. Parakhina V. N. The role of the holdings in the sustainable development of the economy based on innovation // Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий: сборник материалов Международной научной конференции. Германия, Мюнхен, 8-10 июля 2013 г. / под ред. проф. Н. Н. Хахоновой. Мюнхен, 2013. С. 104–109.

УДК 330.34.01, 330.342

Ушвицкий Лев Исакович, Тер-Григорьянц Анна Александровна

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ: ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ

В статье изложены научные положения разработки механизма управления инновационным развитием социально-экономических систем различного уровня в условиях ограниченности производственных ресурсов.

Ключевые слова: социально-экономическая система, инновационное развитие, управление, программа управления, управленческие воздействия.

Ushvitsky Lev I., Ter-Grigoryants Anna A.

MECHANISM FOR MANAGING INNOVATIVE DEVELOPMENT IN SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS: PRINCIPLES AND APPROACHES

The item presents scientific basics of developing a mechanism for managing innovative development in socio-economic systems of various levels under limited production resources.

Key words: socio-economic system, innovative development, management, management programme, management effects.

Важной особенностью национального экономического пространства является его исключительная неоднородность и неритмичность развития, во многом обусловленные географической эволюцией страны, природными различиями регионов, неравномерностью хозяйственного освоения территорий и т. д., что существенно влияет на структуру экономики и эффективность ее функционирования, стратегию и тактику институциональных преобразований. В этих условиях особую значимость приобретают вопросы управления инновационным развитием локализованных систем различного уровня на основе нивелирования и нейтрализации воздействия негативных факторов на условия и результаты новаторской деятельности.

Механизм управления инновационным развитием социально-экономической системы должен формироваться в соответствии с общими и специальными принципами, характеризующими ее как активно функционирующую, ориентированную на достижение максимально возможных результатов