Фомченкова Л.В.
канд. экон. наук, доцент
Смоленский филиал МЭИ

Кто на новенького?

формирование и реализация инновационного потенциала промышленного предприятия

В условиях глобализации экономики и ужесточения конкурентной борьбы в значительной степени возрастает роль инновационной деятельности для обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий. В настоящее время разработка и широкое распространение новых продуктов, услуг, наукоемких технологий становятся ключевыми факторами роста объемов производства, занятости, инвестиций, внешнеторгового оборота.

На долю новых или усовершенствованных технологий, продукции, оборудования в развитых странах приходится от 70 до 85% прироста ВВП. Объем мирового рынка наукоемкой продукции сегодня составляет 2 300 млрд. долл. Из этой суммы 39% приходится на США, 30% – на Японию и 16% – на Германию, в то время, как доля России не превышает 0,3% (1). Среди факторов, препятствующих инновациям, руководители отечественных промышленных предприятий обычно называют низкий инновационный потенциал, определяемый слабым уровнем развития научно-исследовательской базы предприятий, отсутствием условий для освоения новейших научно-технических достижений (2).

Характерной чертой современных инновационных процессов на предприятии является тесная взаимосвязь стратегического и инновационного управления. Это связано с тем, что инновации должны определять главное направление развития промышленного предприятия. Однако в современной теории стратегического управления инновационные стратегии относятся к стратегиям функционального уровня, что не позволяет рассматривать инновации как главный конкурентный ресурс и важный фактор развития предприятия в современных условиях хозяйствования.

Низкая инновационная активность российских промышленных предприятий приводит к снижению конкурентоспособности отечественной экономики. Переход предприятия к инновационному стратегическому управлению на современном этапе развития экономики позволит найти резервы улучшения качества продукции, экономии трудовых и материальных затрат, роста

Временной период	Запросы рынка	Фокус	Организация
1960-е г.г.	цена	эффективность	эффективная
1970-е г.г.	цена, качество	эффективность, качество	обеспечивающая высокое качество
1980-е г.г.	цена, качество, выбор, время доставки	эффективность, качество, гибкость	гибкая
1990-е г.г.	цена, качество, выбор, время доставки, уникальность	эффективность, качество, гибкость, инновационность	инновационная
с 2000 г.	цена, качество, выбор, время доставки, уникальность, знание того, как лучше удовлетворить потребность с помощью товара	эффективность, качество, гибкость, инновационность, организационное знание	обучающаяся

Рис. 1. Доработанная эволюционная модель парадигмы инновационного менеджмента

производительности труда, совершенствования организации производства и повышения его эффективности.

В течение последних десятилетий доминирующая практика менеджмента изменилась. Фокус управления сместился от достижения экономической эффективности предприятия к обеспечению качества, гибкости, инновационности решений и созданию организационного знания. Это подтверждает эволюционная *модель парадигмы инно-*

вационного менеджмента Болуина П. и Кумпе Т. (3), доработанная с учетом изменившихся с 2000 г. условий хозяйствования (рис.1).

В 2000-х годах управление знаниями стало важным инструментом повышения эффективности деятельности организаций. Характерной чертой современности является взаимопроникновение стратегического и инновационного управления. Это связано с тем, что инновации определяют основную линию перспективного развития предприятия. Внедрение новой технологии, предложение новых товаров и услуг, формирование новых рынков или введение новых организационных форм позволяет организации увеличить итоговую ценность для потребителей. Новые виды бизнеса дают возможность организации создать дополнительные источники денежного потока и, следовательно, увеличить стоимость акций, а также осуществлять последующие капиталовложения в дальнейшую разработку товаров, услуг и процессов. Такой кругооборот является основой роста и развития организации.

В последние десятилетия наиболее перспективные теоретические разработки связаны с решающим значением знаний для развития организаций, деятельность которых во все большей степени зависит от накопления и анализа информации, обучения персонала и усвоения новшеств. В связи с этим в качестве основы создания и реализации стратегического инновационного потенциала предлагается использовать *организационное знание*. В табл. 1 приведены результаты сравнительного анализа стратегического, инновационного менеджмента и менеджмента знаний.

> характерной чертой
> современных
> инновационных
> процессов
> на предприятии является
> тесная взаимосвязь
> стратегического
> и инновационного
> управления

Инновационный потенциал промышленного предприятия – это мера его готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели посредством реализации инновационного проекта или программы инновационных преобразований и внедрения инновации (4). В современных условиях хозяйствования от состояния инновационного потенциала зависят выбор и реализация инновационной стратегии.

Инновационная стратегия определяет линию поведения предприятия в сфере научных исследований и разработок, направленную на формирование инновационного потенциала, достаточного для изменения внешнего окружения и способствующего достижению долгосрочных целей, а также эффективной реализации конкурентной стратегии.

Инновационная стратегия должна

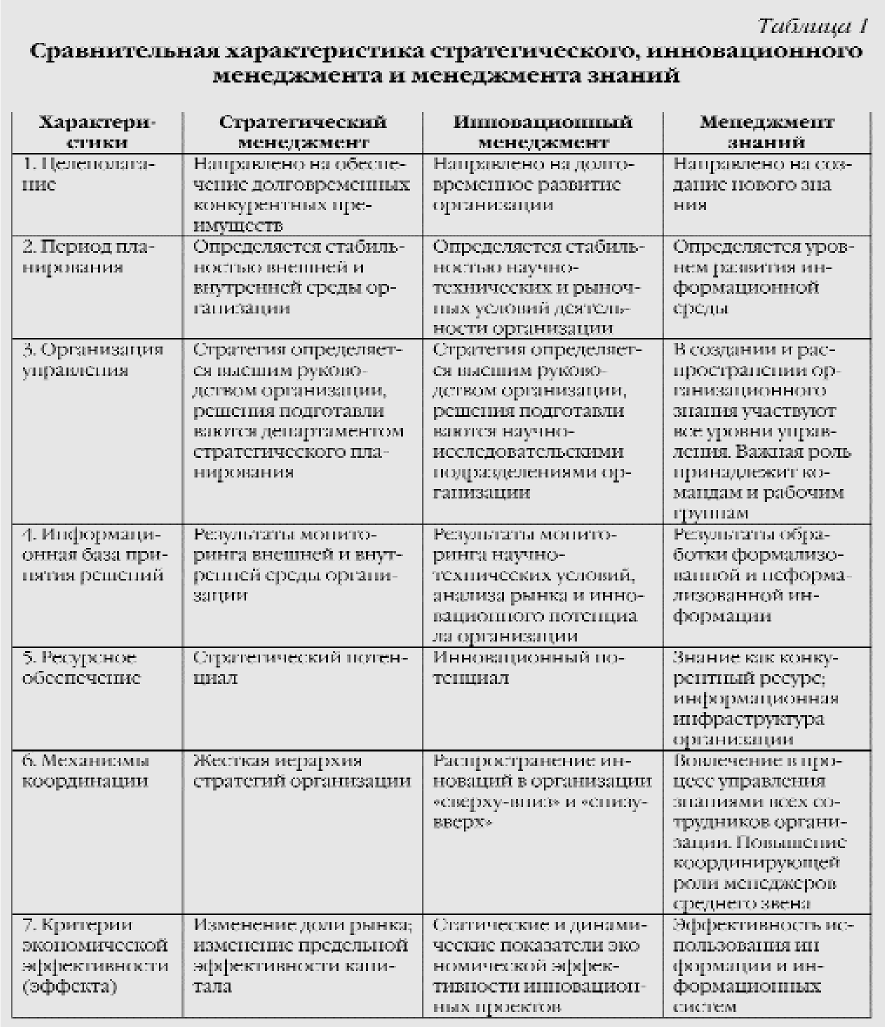


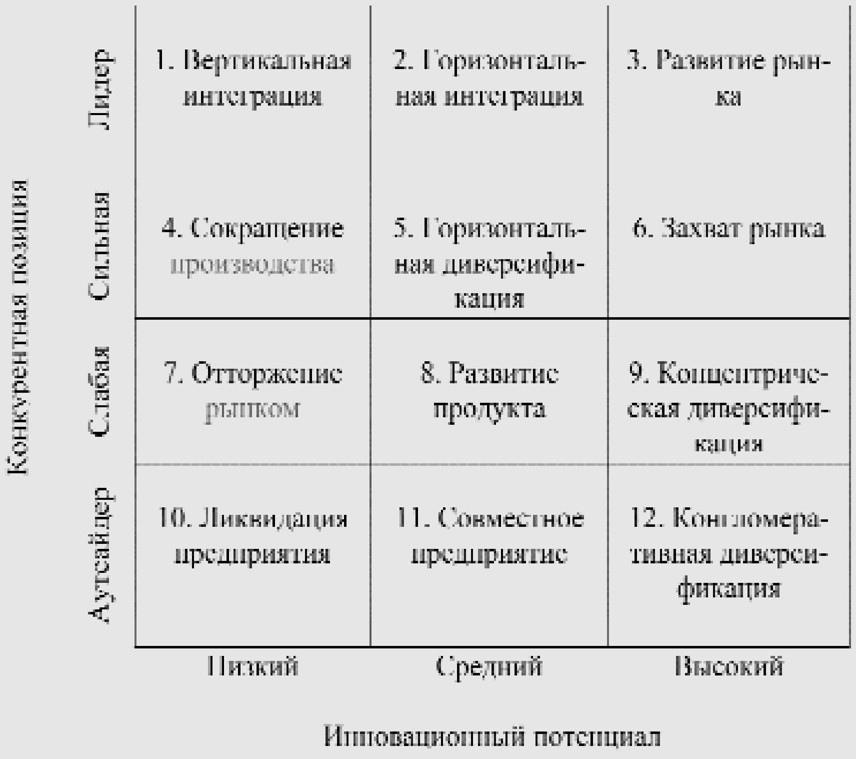
Таблица 1

Сравнительная характеристика стратегического, инновационного менеджмента и менеджмента знаний

Характеристики	Стратегический менеджмент	Инновационный менеджмент	Менеджмент знаний
1. Целеполагание	Направлено на обеспечение долговременных конкурентных преимуществ	Направлено на долговременное развитие организации	Направлено на создание нового знания
2. Период планирования	Определяется стабильностью внешней и внутренней среды организации	Определяется стабильностью научно-технических и рыночных условий деятельности организации	Определяется уровнем развития информационной среды
3. Организация управления	Стратегия определяется высшим руководством организации, решения подготавливаются департаментом стратегического планирования	Стратегия определяется высшим руководством организации, решения подготавливаются научно-исследовательскими подразделениями организации	В создании и распространении организационного знания участвуют все уровни управления. Важная роль принадлежит командам и рабочим группам
4. Информационная база принятия решений	Результаты мониторинга внешней и внутренней среды организации	Результаты мониторинга научно-технических условий, анализа рынка и инновационного потенциала организации	Результаты обработки формализованной и неформализованной информации
5. Ресурсное обеспечение	Стратегический потенциал	Инновационный потенциал	Знание как конкурентный ресурс; информационная инфраструктура организации
6. Механизмы координации	Жесткая иерархия стратегий организации	Распространение инноваций в организации «сверху-вниз» и «снизу-вверх»	Вовлечение в процесс управления знаниями всех сотрудников организации. Повышение координирующей роли менеджеров среднего звена
7. Критерии экономической эффективности (эффекта)	Изменение доли рынка; изменение предельной эффективности капитала	Статические и динамические показатели экономической эффективности инновационных проектов	Эффективность использования информации и информационных систем

быть согласована со стратегией развития предприятия. Для этого может быть использована матрица, приведенная на рис. 2, которая в отличие от известных, при выборе стратегии развития учитывает конкурентную позицию и инновационный потенциал промышленного предприятия.

Таким образом, основной задачей руководителей промышленных предприятий на стратегическом уровне является умелое сочетание управления знаниями с общей стратегией, постоянную переоценку интеллектуального капитала предприятия в соответствии с его долгосрочными целями. Реализация инновационного потенциала происходит в процессе осуществ-



Конкурентная позиция	Низкий	Средний	Высокий
Лидер	1. Вертикальная интеграция	2. Горизонтальная интеграция	3. Развитие рынка
Сильная	4. Сокращение производства	5. Горизонтальная диверсификация	6. Захват рынка
Слабая	7. Отторжение рынком	8. Развитие продукта	9. Концентрическая диверсификация
Аутсайдер	10. Ликвидация предприятия	11. Совместное предприятие	12. Конгломеративная диверсификация

Инновационный потенциал

Рис. 2. Матрица стратегий развития промышленного предприятия

ления инновационной стратегии и стратегии развития организации. Высокий инновационный потенциал позволяет предприятию повысить свою конкурентоспособность за счет наиболее полного удовлетворения потребностей потребителей на основе постоянных инноваций в процессе производства и реализации товаров и услуг.

Литература

1. Национальная промышленность России: подъем и развитие // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 1.

2. Фомченкова Л.В., Дли М.И. Анализ факторов повышения конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях международной экономической интеграции // Вестник МЭИ. – 2005. – № 2.

3. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003.

4. Баранчеев В.П. Инновационный менеджмент. – М.: "Финстатинформ", 2000.