**Юдина О.Н.**[1]

[1] *Санкт-Петербургский государственный экономический университет*

# Формирование потенциала инновационно ориентированного малого предприятия с учетом стратегического направления его развития

АННОТАЦИЯ:
В статье представлен алгоритм составления стратегической программы инновационного развития и мероприятия по формированию потенциала с учетом стратегического направления развития потенциала инновационно ориентированного малого предприятия. Результаты исследований могут быть полезными руководителям малых предприятий при внедрении инноваций и тем, кто занимается исследованиями в области потенциала малого предприятия, инновационного и стратегического менеджмента.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *инновации, потенциал, стратегия, развитие, малое предприятие*

JEL: *L21, M11, O30*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
*Юдина О.Н.* Формирование потенциала инновационно ориентированного малого предприятия с учетом стратегического направления его развития // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 3. — С. 359–368. — doi: 10.18334/ce.10.3.35006

**Юдина Ольга Николаевна,** старший преподаватель кафедры экономики и управления в сфере услуг, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (onika100@rambler.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 26.02.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 31.03.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/ce.10.3.35006

(c) Юдина О.Н. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

## *Введение*

Рост требований к продукции у потребителей побуждает производителей приспосабливаться к изменяющимся внешним условиям. Выигрывает тот, кто быстрее всех отреагирует на перемены и вовремя внедрит необходимые инновации (новый продукт, технологию или метод управления). Без них невозможно обеспечить рост производительности труда и создать условия для эффективного развития малого производства. Именно малые предприятия, в отличие от крупных, способны гибко реагировать на изменения рынка. Инновации являются основой повышения качества и обеспечения конкурентоспособности выпускаемой продукции.

## *Инновационный потенциал малого предприятия*

Правительство Российской Федерации уделяет большое внимание стимулированию развития инноваций с целью увеличения ВВП.

Совокупность предприятий составляет национальную экономическую систему. С целью оздоровления всех звеньев национальной экономики Правительство Российской Федерации утвердило распоряжение от 8 декабря 2011 г. № 2227-р., в котором определило перевод экономики России на инновационный путь развития к 2020 году, следовательно, законодательно Правительство способствует росту инноваций и будет поддерживать инновационно ориентированные малые предприятия. Были разработаны программы активизации инновационной деятельности в промышленности.

Многие руководители российских малых предприятий подчеркивают, что для того, чтобы занять инновационно ориентированную позицию, необходимо обладать соответствующим потенциалом.

Возможность инновационно ориентированного малого предприятия осуществлять инновации может быть определена как инновационный потенциал малого предприятия.

Инновационный потенциал необходимо формировать и развивать целенаправленно, исходя из стратегии инновационно ориентированного малого предприятия. Инновационная деятельность на малом предприятии по своей сути является не оперативной, а стратегической. Поэтому требуется разработать нехватающие в экономической науке научно обоснованные методические решения в области управления

формированием и развитием инновационного потенциала малого предприятия, а также порядок внедрения их в регулярную управленческую практику [1, 2, 8].

Как показал проведенный анализ, в России немногие малые предприятия имеют высокие инновационные возможности, а даже если и имеют, то используют их не полностью. Таким образом, исследование потенциала малого предприятия является актуальной задачей.

### *Виды потенциала инновационно ориентированного малого предприятия*

Потенциал организации – совокупность всех имеющихся возможностей для достижения целей организации. Можно выделить потенциал производственный, управленческий и трудовой.

Производственный потенциал малого предприятия – возможность малого предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию.

Управленческий потенциал малого предприятия – возможности руководителей использовать такие методы управления, которые обеспечивают конкурентоспособность малого предприятия.

Трудовой потенциал малого предприятия – трудовые возможности отдельного сотрудника или различных групп работников малого предприятия.

Указанные виды потенциала инновационно ориентированного малого предприятия в их взаимосвязи представлены на *рисунке 1*.




**Рисунок 1.** Виды потенциала инновационно ориентированного малого предприятия
*Источник:* составлено автором

Все эти виды потенциала не только взаимосвязаны, но и взаимозависимы. Чем выше управленческий потенциал, тем больше возможностей для роста производственного и трудового потенциала. Чем выше производственный потенциал, тем у инновационно ориентированного малого предприятия больше возможностей увеличивать управленческий и трудовой потенциал. Чем выше трудовой потенциал, тем больше возможностей для увеличения управленческого и производственного потенциалов.

*Принципы управленческого потенциала:*

– гибкость – умение приспосабливать производство к быстро меняющимся внешним условиям;

– оперативность – умение быстро реагировать на изменения;

– базирование на стратегическом управлении – постановка долгосрочных планов;

– рациональное использование потенциала – постоянный поиск свободного потенциала;

– системность – создание взаимосвязи традиционной и инновационной деятельности малого предприятия;

– повышение инновационной активности – стимулирование инновационной деятельности;

– рост знаний – постоянное обучение руководителей;

– постоянное совершенствование системы управления – использование инновационных методов управляющим персоналом;

– большое внимание уделяется маркетинговым исследованиям (стратегическому сегментированию, анализу внешней среды, спросу);

– мотивация инновационных групп (чувство уникальности инновационной группы и исключительности ее деятельности; должности в рамках инновационного проекта могут быть выше должностей, занимаемых в организационной сфере, есть возможность быть замеченным и получить повышение после завершения проекта; индивидуальные мотивации: приближенность к лидеру, новая информация, свобода, новые идеи, достаток, стабильность, общение, новые контакты).

*Принципы производственного потенциала:*

– максимальное использование основных средств и технологий на предприятии;

– совершенствование оборудования и технологий производства;

– мобильность производственных процессов (наличие быстро переналаживаемых автоматизированных технологий);

– разумное разграничение традиционной и инновационной деятельности (инновационное производство не должно мешать выполнению обязательств перед заказчиками, поставщиками, государством, банками по традиционной деятельности);

– наличие производственной базы для создания инноваций;

– высокая квалификация производственного персонала;

– интеграция науки и производства.

*Принципы трудового потенциала:*

– динамичность трудового потенциала (своевременное изменение состава и структуры кадров);

– гибкое использование трудового потенциала (ротация кадров);

– наличие условий для роста и развития трудового потенциала работников;

– высокая результативность труда;

– отсутствие конфликтов.

Основа управления инновационным потенциалом инновационно ориентированного малого предприятия – принципы и подходы современного стратегического управления, так как именно они являются базой инновационной деятельности в целом [6, 7, 10].

### *Стратегические направления развития потенциала инновационно ориентированного малого предприятия*

Стратегия – долгосрочный план достижения цели по развитию потенциала организации.

Малое предприятие должно понимать важность наличия перспективных целей, уметь оценить, чем оно обладает (потенциал) и выбрать направление развития. Ему, может быть, необходимо поднять потенциал на необходимый уровень, удержать его на том же уровне или не дать ему уменьшиться. Стратегии инновационно ориентированного малого предприятия представлены на *рисунке 2*.

### *Разработка стратегической программы инновационного развития потенциала малого предприятия*

Свойства инновационной продукции, ее основные характеристики формируют жизненный цикл инноваций. Таким образом, при расчетах необходимого инновационного потенциала и

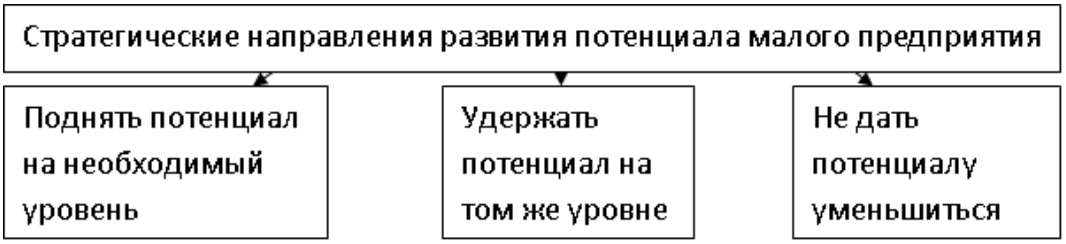



**Рисунок 2.** Стратегические направления развития потенциала инновационно ориентированного малого предприятия
*Источник:* составлено автором

объемов затрат на создание инноваций, необходимо определить степень удовлетворения заказчиков продукцией инновационно ориентированного малого предприятия, ее моральный износ и важность обновлений. Необходимо проанализировать спрос, конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынке, последствия изменений.

Необходимо провести маркетинговые исследования, которые включают в себя:

– оценку масштабов конкуренции, наличие отечественных и иностранных конкурентов;

– оценку распределения долей рынка между основными конкурентами, выявление наличия предприятий-лидеров, диктующих условия, нахождение свободной ниши;

– оценку целесообразности и актуальности производства инновационной продукции, прогноз реакции на нее потенциальных потребителей;

– прогноз реакции рынка на дифференциальные цены на инновации;

– оценку уровня поддержки государством исследуемой отрасли (гранты, налоговые льготы, содержание программ поддержки);

– анализ предстоящих затрат (приобретение или создание новых технологий, маркетинговые мероприятия) и достаточность финансовых ресурсов.

Результаты анализа являются базой для стратегической специализации производства. Далее рассматривается соответствие потенциала перспективным задачам малого предприятия.

Необходимо рассчитать объемы капитальных вложений, то есть затраты на основные производственные фонды, оборотные средства,

рабочую силу, рассмотреть вопрос необходимости привлечения сторонних организаций, дополнительного финансирования.

После определения стратегии развития потенциала инновационно ориентированного малого предприятия следует разработать программу инновационного развития потенциала малого предприятия по алгоритму, представленному на *рисунке 3*.

В программе необходимо указать мероприятия по формированию потенциала инновационно ориентированного малого предприятия с указанием сроков их реализации и ожидаемых результатов.

В *таблице* приведены мероприятия по формированию потенциала инновационно ориентированного малого предприятия.

Даже имея, на первый взгляд, достаточный инновационный потенциал, малое предприятие не всегда может его реализовать из-за отсутствия заказов. Инновации ради инноваций, без коммерческого результата теряют свою актуальность [5].

Разработки инноваций и их внедрение занимают довольно большой промежуток времени и требуют дополнительного потенциала. Быстрые изменения во внешней среде делают инновации зоной рисков, и коммерческие успехи могут быть значительно ниже ожидаемых [3, 4, 9].

## *Заключение*

1. Необходимо наличие традиционного производства и высвобождающийся потенциал, который можно направлять на развитие инноваций. Опытных специалистов при этом не сокращают, а переводят в инновационное подразделение, что воспринимается ими как повышение и признание, дополнительно стимулируя их работу на новом месте.

2. Руководителю ИП необходимо всегда экономически оценивать предпринимаемые решения и быть на шаг впереди, чтобы предвидеть события и формировать потенциал инновационно ориентированного малого предприятия, исходя из стратегического направления его развития.

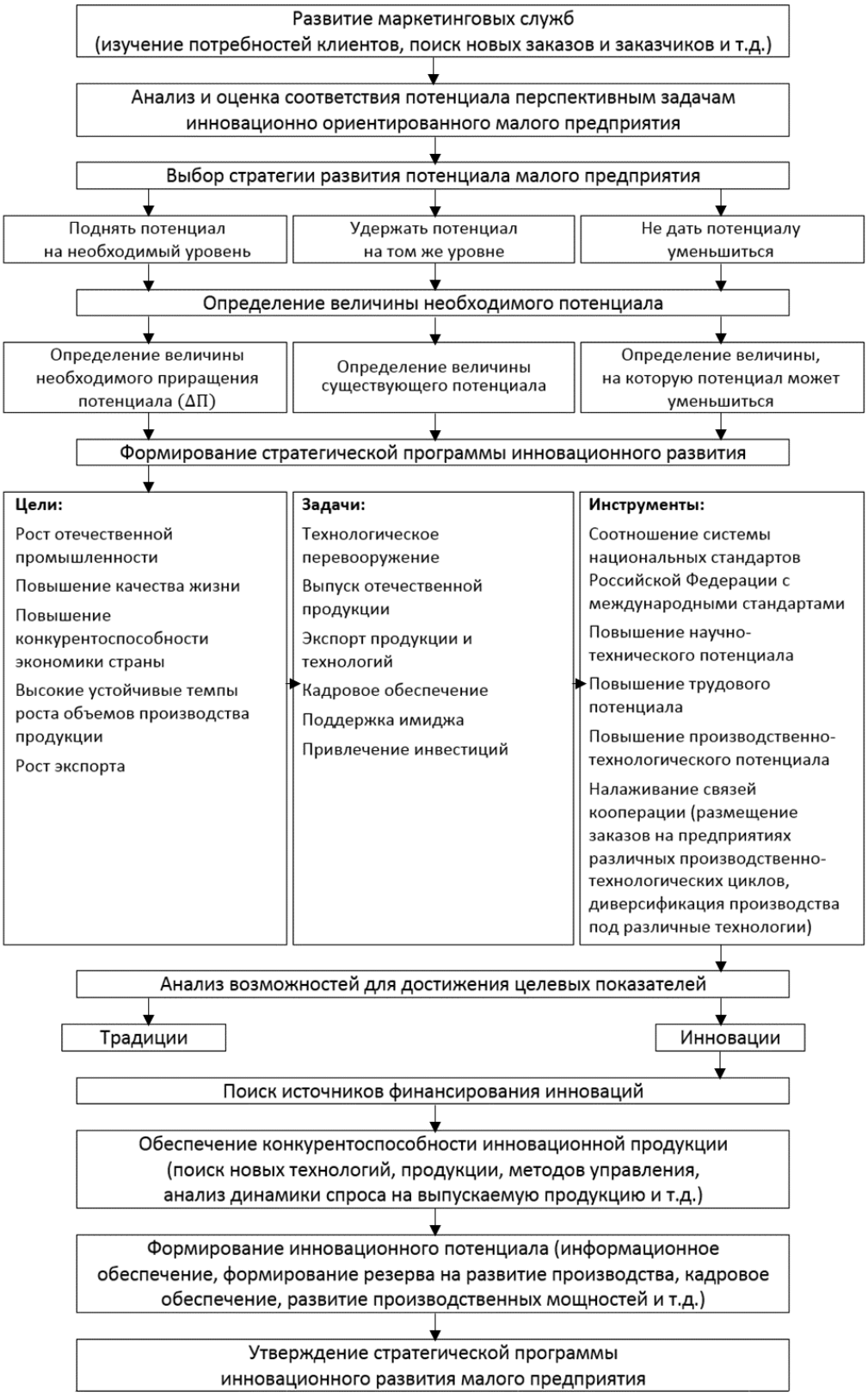



**Рисунок 3.** Алгоритм составления стратегической программы инновационного развития

*Источник:* составлено автором

Таблица

**Мероприятия по формированию потенциала инновационно ориентированного малого предприятия**

| *Вид потенциала* | *Мероприятия по формированию потенциала инновационно ориентированного малого предприятия* | | |
|---|---|---|---|
| | *с целью поднять потенциал на необходимый уровень* | *с целью удержать потенциал на том же уровне* | *с целью не дать потенциалу уменьшиться* |
| *Производственный* | Большие инвестиции в инновации. Усложнение производственной структуры. | Постоянное реинвестирование в производство для поддержания конкурентных позиций | Периодические инвестиции в инновации |
| *Трудовой* | Усиление аналитических функций экономических служб путем включения в экономические службы специалистов с инженерно-экономическим образованием, которые будут искать источники улучшения экономического состояния предприятия. Создание отделов НИОКР. | Следование установленному порядку | Развитие службы, разрабатывающей ресурсосберегающие технологические инновации, обеспечивающие экономию ресурсов (энергии, топлива, материалов, трудовых ресурсов). Развитие службы ОТК, анализирующей соблюдение технологической дисциплины и выявляющей причины брака. |
| *Управленческий* | Усложнение организационной структуры. Минимум ограничений, максимум творчества, расширение внешних связей. Поиск рынков сбыта. | Повышение рациональности организационной структуры системы управления (исключение дублирующих функций, ускорение принятия решений). | Создание психологического климата, в котором поддерживается неформальное общение, бесконфликтность, уступчивость, дружелюбие |

*Источник:* составлено автором

ИСТОЧНИКИ:

1. *Васюхин О.В., Павлова Е.А.* Развитие инновационного потенциала промышленного предприятия: Монография. – М.: Академия Естествознания, 2010. – 175 с.

2. *Бородин А.И.* Технологии разработки стратегии развития производственного потенциала // Вестник Самарского государственного университета. – 2012. – № 7. – С. 20-25.

3. *Гольдштейн Г.Я.* Стратегический инновационный менеджмент: тенденции, технологии, практика: Монография. – Таганрог: Издательство ТРТУ, 2002. – 179 с.

4. *Клейнер Г.Б.* Предпринимательский сектор в экономике и обществе: миссия и проблемы ее реализации // Экономическая наука современной России. – 2001. – № S2. – С. 46-59.

5. Коммерческая деятельность и предпринимательство: Монография. – СПб: СПбГЭУ, 2011. – 246 с.

6. *Крупанин А.А.* Стратегические основы малого бизнеса: Монография. – СПб: Астерион, 2009. – 347 с.

7. *Прихач А.Ю.* Значение инновационной деятельности для конкурентных преимуществ фирмы // Инновации. – 2004. – № 10. – С. 84-86.

8. Стратегический менеджмент: теория, методология, практика: Монография / С.Н. Глаголев [и др.]. – Белгород: Издательство БГТУ им. В.Г. Шухова, 2013. – 166 с.

9. *Чечурина М.Н.* Управление инновационным процессом в многоуровневой экономической системе: Монография. – СПб: Издательство СПбАУЭ, 2010. – 214 с.

10. *Шапошникова С.В.* Принципы управления инновационной деятельностью // Инновационный Вестник Регион. – 2009. – № 2. – С. 10-14.

**Olga N. Yudina**, Senior Lecturer of the Chair of Economics and Management in the Sphere of Services, Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg

## Developing the potential of innovation-oriented small enterprises taking into account their strategic development directions

ABSTRACT

The article presents the algorithm for making an innovative development program and the measures for developing potential of an innovation-oriented small enterprise taking into account its strategic development direction. The research results can be helpful to directors of small enterprises introducing innovations and to those who study the potential of small enterprises, innovation and strategic management.

KEYWORDS: innovations, potential, strategy, development, small enterprise