

# ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

УДК 65.011 + 330.341

## Планирование активности использования инновационного потенциала компании<sup>1</sup>

*Ю. П. Анискин, О. А. Греков*

*Национальный исследовательский университет «МИЭТ»*

Представлены результаты многолетних исследований проблем инновационного развития наукоемких предприятий, в частности, планирования инновационной активности предприятий — участников программ развития. В целях создания механизма сбалансированного планирования инновационной активности наукоемких компаний выработаны методические положения, выполнение которых повысит эффективность управления инновационным потенциалом предприятий. В рамках формирования механизма управления инновационным потенциалом систематизированы внешние и внутренние факторы воздействия на активность инновационной деятельности, а также рассмотрены основные проблемы управления инновационным циклом.

*Ключевые слова:* наукоемкие предприятия; инновационный потенциал; сбалансированное планирование; упорядочение организационного взаимодействия.

Инновационное развитие экономики требует формирования соответствующего потенциала компаний и повышения активности его использования в целях последовательного развития всех видов деятельности для ускорения экономического роста и повышения конкурентоспособности продукции.

Каждое наукоемкое предприятие имеет инновационный потенциал, позволяющий обеспечить выполнение плановых решений с соблюдением заданных требований. Это предполагает, что во всех видах деятельности, обеспечивающих жизнедеятельность компании, помимо текущей (рутинной) работы периодически вводятся новшества, создающие условия для развития того или иного вида деятельности.

Для осуществления каждого из них необходим свой локальный потенциал, использование которого позволяет компании функционировать эффективно.

Гармоничное развитие компании невозможно без соблюдения экономических пропорций в изменениях каждого вида деятельности, поскольку практика показывает, что чрезмерная инновационная активность по отдельным направлениям нарушает сбалансированность работы всей компании и приводит к негативным последствиям и кризисным ситуациям. Это означает, что необходимо планировать разумные темпы инновационной активности, согласованные со скоростью развития основных и обеспечивающих процессов.

© Анискин Ю. П., Греков О. А. <sup>1</sup> Публикация подготовлена в рамках поддержанного РГНФ проекта № 15-02-00510.

Обеспечить эффективное функционирование наукоемкой компании может механизм сбалансированного планирования инновационной активности локальных потенциалов ее совокупной деятельности. В этом случае принимается, что *инновационный потенциал компании* представляет собой совокупность локальных потенциалов, взаимодействующих в процессе текущего функционирования и создающих условия для инновационного развития [1]. Отсюда состояние инновационного потенциала компании определяется уровнем активности развития локальных потенциалов всех видов деятельности.

Планирование инновационной активности наукоемкой компании следует начинать с координации принятия инновационных решений по взаимодействующим видам деятельности в программе развития научно-промышленного комплекса.

Разработка механизма планирования инновационной активности научно-промышленного комплекса требует учета изложенных ниже основных методических положений.

1. При появлении нововведений в каждом виде деятельности возникают противоречия между вносимыми изменениями и стремлением бизнес-системы к устойчивости и целостности. Это состояние вызывает необходимость обеспечения *опережающей готовности объекта к реализации инновационных изменений* в объемах, согласованных с взаимодействующими структурами.

2. Каждое предприятие в определенный плановый период, как правило, одновременно находится в режимах текущего функционирования (при серийном выпуске) и последовательного развития (при обновлении продукции) [2], что обуславливает потребность в механизме распределения производственной мощности на выпуск серийной продукции (для обеспечения платежеспособности

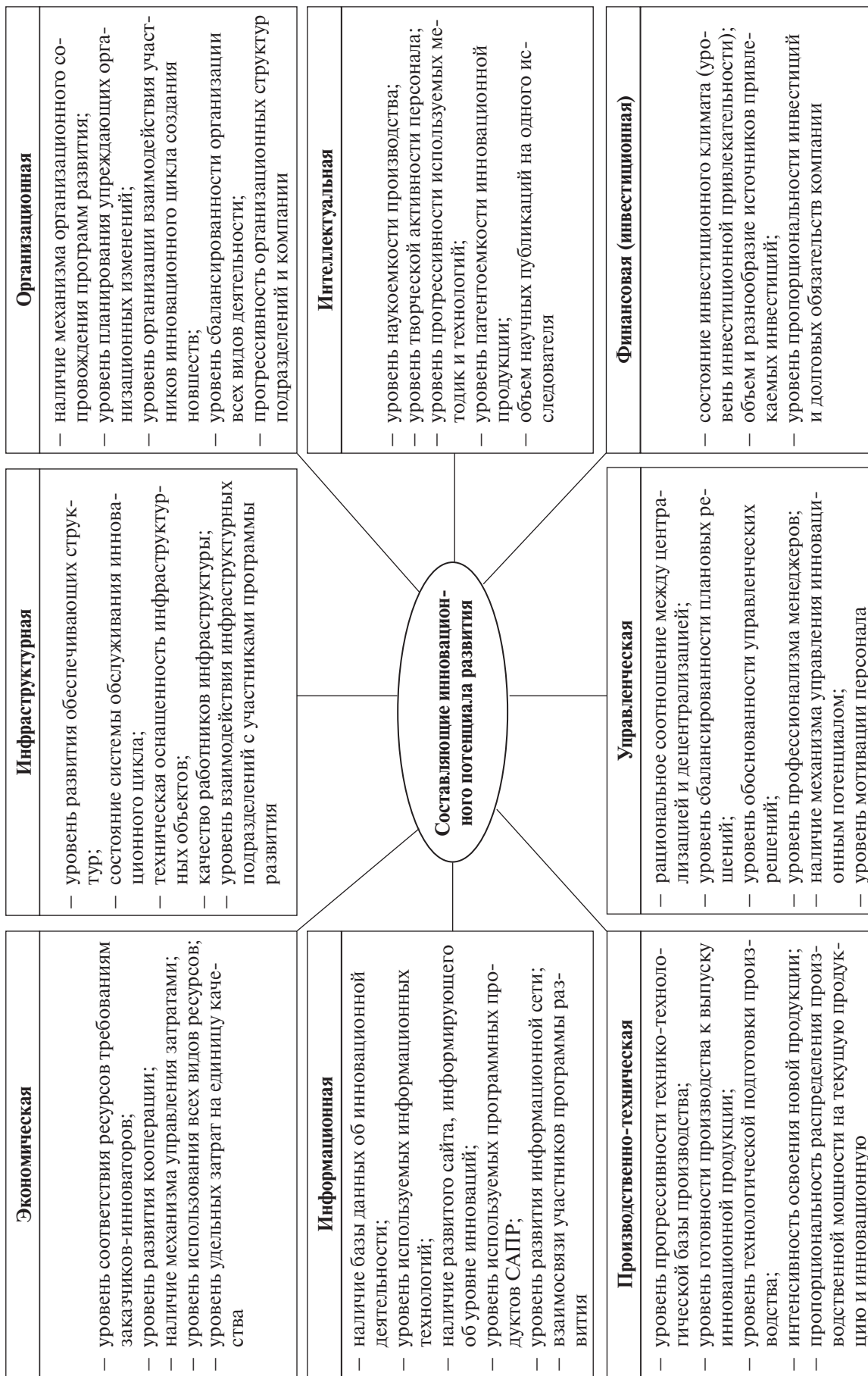
компании) и на подготовку производства и освоения новой продукции (для роста добавленной стоимости). Следовательно, в каждый плановый период нужно *определять разумный уровень инновационной активности* в целях сохранения финансовой устойчивости в переходный период обновления продукции.

3. Введение технологических новаций в действующий производственный процесс нарушает достигнутое относительное экономическое равновесие и установившиеся производственные связи, способствуя созданию условий для неравновесного состояния в переходный период развития компании. Отсюда механизм планирования должен *учитывать повышение уровня неопределенности получения конечного результата*, что требует определения пороговых значений для уровня активности производственной и инновационной деятельности.

4. Инновационный потенциал компании отражает результат взаимодействия комплекса локальных потенциалов по различным направлениям деятельности в период развития компании (см. рисунок). Это означает, что механизм планирования инновационной активности должен *учитывать состояние и возможности локальных потенциалов различных видов деятельности*.

5. При планировании инновационной активности в качестве ключевых критериев успешности развития принимаются уровень финансовой устойчивости в переходный период и величина добавленной стоимости капитала после реализации инноваций. Это позволит *обеспечить приемлемую финансовую устойчивость* в неравновесном состоянии и достигнуть повышения уровня капитализации компании на основе развития.

6. Планировать инновационные процессы необходимо с учетом вероятного воздействия на эффективность развития внешних и внутренних факторов.



Локальные составляющие инновационного потенциала развития компании [1]

К *внешним* факторам следует отнести:

- степень динамичности изменения условий функционирования внешней среды;
- уровень развития интеграционных и кооперационных связей в научно-производственной деятельности;
- конкуренцию инновационной продукции в выбранном направлении развития;
- уровень потребительского спроса на новую продукцию;
- источники инвестирования и государственной финансовой поддержки программы развития;
- наличие широкого круга стейкхолдеров — сторон, заинтересованных в появлении инноваций.

Внешние факторы, как правило, плохо поддаются управлению со стороны предприятия, при принятии плановых решений нужно только учитывать их возможное влияние.

К совокупности *внутренних* факторов относятся:

- уровень финансового потенциала компании;
- обеспеченность ресурсами текущей деятельности комплекса и его развития;
- наличие механизма организованного сопровождения программы развития;
- состояние и прогрессивность технологической базы (платформы) и оборудования для реализации инновационного цикла;
- уровень инфраструктурного обеспечения всех видов деятельности в период развития;
- состояние готовности производства к освоению выпуска инновационной продукции;
- необходимый кадровый потенциал для достижения целей инновационного развития.

Перечисленными и другими внутренними факторами менеджмент компании может управлять при условии разработанности соответствующих механизмов.

Активизация инновационного развития экономики приводит к интенсивной интеграции наукоемких компаний с различными структурами для реализации задач программ развития. Одной из форм интеграции является формирование кластеров определенной целевой направленности. В этом случае актуальной становится разработка механизма управления совместной деятельностью предприятий — участников программ развития, необходимого не только для упорядочения организационного взаимодействия, но и для обмена компетенциями и организации мотивационной взаимосвязи участников и заинтересованных сторон.

Поскольку уровень *инновационных потенциалов* участников различен, первоочередной задачей является их *выравнивание*: если эта задачу не решить, то, в соответствии с *законом наименьших* (по А. А. Богданову [3]), темпы реализации программы развития будут определяться возможностями самого слабого звена в цепи предприятий-участников.

В целях организации эффективного взаимодействия участников программ инновационного развития необходимо создать условия для решения следующих основных проблем, выявленных при исследовании реальных объектов:

- неритмичность финансовых поступлений для целей развития (требует создания специального механизма привлечения инвестиций и распределения финансов между участниками);
- недостаточность использования результатов форсайт-исследований в программах развития для повышения конкурентоспособности инноваций на мировых рынках;

– несбалансированность планирования из-за несоблюдения экономических пропорций в исследовательской и производственной деятельности (влияет на финансовую устойчивость компаний);

– несоблюдение интересов различных групп стейкхолдеров при реализации программ развития, затрудняющее своевременное и качественное выполнение технических заданий (организация эффективного взаимодействия со стейкхолдерами требует применения соответствующих механизмов — например, использование модели Митчела [4] позволит идентифицировать значимость заинтересованных сторон, сформировать сетевую модель взаимоотношений и построить их ресурсную модель);

– методическая неотработанность применения дорожных карт при планировании инновационных процессов (снижает качество управления развитием);

– неразвитость механизма контроллинга инновационной деятельности (влияет на своевременность и эффективность реализации программ развития);

– отсутствие эффективного механизма мотивации совместной деятельности участников программ развития (уменьшает результативность кадрового потенциала, тогда как специалисты [5] установили четкую связь между эффективностью деятельности и уровнем мотивационного воздействия).

Выполнение предложенных нами и других методических положений создаст условия для эффективного управления инновационным потенциалом наукоемких компаний, что приведет к росту инновационной активности и стимулирует развитие экономики страны.

### Литература

1. Корпоративное управление деловой активностью в неравновесных условиях: монография / Национальный исследовательский университет «МИЭТ», Международная академия менеджмента, Международная академия науки и практики организации производства; под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега-Л, 2015. 299 с.: ил. (Деловая активность).

2. Управление инвестиционной активностью: монография / Ю. П. Анискин, А. Ю. Бударов и др.; под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега-Л, 2002. 272 с.: ил. (Деловая активность).

3. **Богданов А. А.** Тектология: всеобщая организационная наука: [в 2 кн.] / Под ред. Л. И. Абалкина и др. М.: Экономика, 1989. Кн. 1. 303 с.: портр.

4. **Mitchell R., Agle B., Wood D.** Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts // The Academy of Management Review. 1997. Vol. 22. P. 853—886.

5. **Сурков С. А., Бойко Ю. П., Лукашев А. М.** Особенности мотивации персонала в период проведения изменений // Мотивация и оплата труда. 2005. № 4. С. 46—52.

**Анискин Юрий Петрович** — доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и менеджмента (ЭиМ) МИЭТ. E-mail: anisk@mail.ru

**Греков Олег Андреевич** — аспирант кафедры ЭиМ МИЭТ. E-mail: fmn@miec.ru