

предусматривает наращивание объемов переработки широкой фракции легких углеводородов за счет увеличения производственных мощностей. Вместе с тем, если бы подобный выбор осуществлялся без учета комплекса критериев, то решение было бы не столь однозначным. Например, максимизации критерия «стоимость бизнеса» способствовала бы в большей степени реализация варианта 1, но при этом наблюдались бы потеря конкурентных позиций и ухудшение показателей сбалансированности продуктового портфеля.

Предпочтительность второго варианта реализации стратегии подтверждается и результатами применения «правила Парето», в соответствии с которым предпочтительная стратегия – это та, которая по всем критериям имеет не худшие, а хотя бы по одному из них принимает лучшее значение [5]. При этом не исключена возможность формирования комбинированной стратегии, поскольку сравниваемые варианты не противоречат, а в какой-то степени даже дополняют друг друга. В этом случае модель может быть полезна для определения последовательности и сроков начала реализации каждого варианта в рамках комплексной стратегии.

Таким образом, в данном исследовании представлен методический подход, основанный на концептуальном представлении о процессе стратегического планирования и предусматривающий формирование набора оценочных критериев выбора

стратегии на основе результатов целеполагания. Следует отметить, что предлагаемый комплекс критериев носит универсальный характер, так как в основу его формирования предлагается закладывать учет уровня принятия соответствующих стратегических решений. Однако он может быть легко трансформирован, так же как и порядок расчета отдельных критериев в его составе.

Библиографический список

1. Баранчев В. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация // Проблемы теории и практики управления. 2008. № 5.
2. Ленкова О.В., Дебердиева Е.М. Реструктуризация предприятий нефтегазового профиля: теоретико-методологические аспекты. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2007. – 152 с.
3. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных Странах. – М.: Логос, 2000. – 296 с.
4. Артур А. Томпсон-мл. и А.Дж. Стрикленд III. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. (Strategic Management. Concepts and Cases) – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
5. Пленкина В.В., Андропова И.В., Осинковская И.В. Технология разработки и реализации решений в антикризисном управлении. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2004. – 136 с.

УДК УДК 338.2

Теоретические и практические аспекты инновационного потенциала как инструмента стратегического планирования для предприятий РКП

© ©2011 г. Л.В. Ерыгина, Н.О. Макаренко*

На современном этапе достаточно высоким остается научный и промышленный потенциал России в области освоения космического пространства и ракетных технологий. Ракетно-космическая

* Ерыгина Л.В. – д. э. н., проф. декан факультета заочного и дополнительного образования Сибирского государственного аэрокосмического университета им. акад. М.Ф. Решетнева. Макаренко Н.О. – старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета Сибирского государственного аэрокосмического университета им. акад. М.Ф. Решетнева.

промышленность (РКП) занимает ключевое место в государственной политике России и является одним из важнейших направлений, формирующих новый технологический уклад в мире (вместе с ядерной энергетикой, биотехнологиями, системами искусственного интеллекта), что создает для России потенциальные предпосылки для вхождения в группу стран, относящихся к технологическим лидерам.

По оценкам специалистов, инновационный потенциал предприятий РКП востребован сегодня лишь на 5–7 %. Огромные ресурсы как креативного,

так и производственного характера остаются «в тени» и не реализуются. А ведь именно рынок высоких технологий и наукоемких производств, а не сырьевые возможности и ресурсы будет определять место страны в мировой экономике и в мировом разделении труда. Поэтому ракетно-космической промышленности как «локомотиву» технологического развития может принадлежать решающая роль в развитии инновационной экономики [1].

Чтобы выстоять в конкурентной борьбе, предприятия РКП должны включиться в процесс интенсивного развития, который заключается в широком использовании имеющегося потенциала инновационного развития предприятия, активизации инновационной деятельности и усилении доминанты конкурентных преимуществ. В связи с этим стратегической целью предприятий ракетно-космической промышленности является обеспечение интенсивного инновационного развития. Достижение поставленной цели приводит к необходимости разрабатывать дополнительные инструменты и методы управления и прежде всего планирования инновационного развития на предприятиях РКП с учетом современных условий экономической среды. Эти методы управления позволяют выявить, проанализировать, оценить инновационный потенциал предприятия и разработать систему стратегического планирования на предприятии.

В настоящее время общепризнанной эффективной системой управления является система контроллинга, позволяющая своевременно осуществлять планирование, анализ и контроль за инновационной деятельностью предприятия в целом и, в частности, потенциала инновационного развития. Контроллинг наряду с другими новейшими управленческими инструментами становится для менеджеров основной возможностью добиться не только устойчивости предприятия в рыночных коллизиях, но и его ускоренного прогресса.

Методический инструментальный системы контроллинговых показателей, по нашему мнению, следует разрабатывать на основе концепции «Сбалансированной системы показателей» (ССП), обеспечивающей решение проблемы согласования различных уровней управления инновационным развитием предприятий ракетно-космической промышленности [1].

Несмотря на то что термин «инновационный потенциал» в последние годы все чаще используется в отечественной экономической литературе, его четкое, однозначное определение еще не выработано. Новизна и неразработанность понятия обуславливают неточности при определении сущности и обоснования структуры инновационного потенциала предприятия, которые могут приводить к ошибкам при его анализе и оценке и, как следствие, неэффективному использованию и несбалансированному развитию. В связи с этим возникла необходимость не только систематизировать накопленный опыт по изучению инновационного потенциала предприятия и уточнить

сущность категории «инновационный потенциал» в контексте РКП, но и выделить в его составе элементы, управленческое воздействие на которые позволит обеспечить предприятию стратегическое конкурентное преимущество.

В конце 1970-х – начале 1980-х годов вышло много публикаций, содержащих различные аспекты понятия «потенциал». В большинстве работ отмечается важность изучения проблем оценки потенциала и указывается на существование значительных различий в определении самого понятия потенциала, его сущности, состава и соотношения с другими категориями.

Понятие инновационного потенциала, обеспечивающего рост системы за счет нововведений, в экономическую модель впервые было введено ученым К. Фрименом. Нововведение, по Фримену, представляет собой систему мероприятий по разработке, освоению, эксплуатации и исчерпанию производственно-экономического и социально-организационного потенциала, лежащего в основе новшеств [2].

Практический аспект понятия «потенциал» нашел свое отражение в работах П. Друкера, где он исследует источники развития современной промышленности. В частности, Друкер отмечал, что инновации начинаются с анализа имеющегося потенциала с целью его эффективного использования [3].

Когда речь идет об инновационном развитии «вообще», достаточно полным и понятным представляется определение: «инновационный потенциал – совокупность различных видов ресурсов, необходимых для осуществления инновационной деятельности».

В словаре иностранных слов Васюковой И.А. приводится толкование термина «потенциал» как мощь, сила [4], в Большой Советской Энциклопедии – как «... средства, запасы, источники, имеющиеся в наличии и могущие быть мобилизованы, приведены в действие, использованы для достижения определенных целей, осуществления плана; решения какой-либо задачи; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области» [5].

Попытки проанализировать существующие определения инновационного потенциала и дать им более глубокое и всестороннее толкование предприняты в работах В.Н. Гончарова [6] и С.И. Кравченко [7]. Нельзя не согласиться, что отождествление терминов «потенциал» и «ресурсы» неприемлемо. В то же время наличие необходимых ресурсов – обязательное условие осуществления внедрения инноваций, и чаще всего руководители предприятий первопричинным аспектом инновационного развития предприятия называют недостаток ресурсного обеспечения. Но при этом нетрудно количественно описать составляющие инновационного потенциала. Можно подсчитать активы и кредитные ресурсы, наличное оборудование и его стоимость, количество квалифицированных работников и даже уровень их квалификации. Все это,

конечно же, должно учитываться при оценке инновационного потенциала предприятия. Но вопрос о том, каким образом эти составляющие входят в ту целостность, которую именуют инновационным потенциалом, остается открытым.

Обобщая имеющийся теоретический материал, можно сделать вывод, что определения авторов различаются составом совокупности ресурсов. Так, кроме материальных, финансовых, информационных, научно-технических ресурсов, применяемых в инновационной деятельности и образующих инновационный потенциал предприятия, согласно мнению И.Т. Балабанова [8], П.Н. Завлин дополнительно выделяет в составе инновационного потенциала производственные и интеллектуальные ресурсы, исключая информационные [9]. О.П. Коробейников, А.А. Трифилова, И.А. Коршунов обращают внимание еще на кадровые и на инфраструктурные ресурсы составляющие инновационного потенциала предприятия [10]. Дальнейшая конкретизация вышеприведенных определений выполнена А.В. Савчуком, который предлагает под инновационным потенциалом предприятия следует понимать «совокупность всех его ресурсов, которые в принципе могут быть задействованы в процессе осуществления инновационной деятельности», подчеркивая, что последняя включает все этапы жизненного цикла инновации [11]. С.Н. Илльченко утверждает, что инновационный потенциал следует рассматривать как определенную критическую массу ресурсов субъекта хозяйственной деятельности, которая необходима и достаточна для его развития на основе постоянного поиска и использования новых способов и сфер реализации рыночных возможностей [12]. В. Ландик выделяет в составе инновационного потенциала организационные, технические, маркетинговые и другие инновационные возможности [13].

В **таблице** представлен более полный перечень существующих определений инновационного потенциала.

Обобщая результаты проведенного исследования, сущность категории «инновационный потенциал» предприятия предлагается определять через сущность понятий «ресурсы», «способности» и «возможности» предприятия. Следует отметить, что в инновационной сфере типа РКП необходимым условием является сбалансированное сочетание этих категорий.

Поэтому «инновационный потенциал» предприятий РКП следует трактовать как сбалансированное сочетание ресурсов, способностей и возможностей предприятия в инновационной деятельности.

Необходимо также учитывать специфические отраслевые особенности. К примеру, для РКП характерны: высокие темпы и частая смена конструкций летательных аппаратов; значительный объем одновременно выполняемых работ (ОКР, производство и модернизация космической техники); значительная доля специализированных произ-

водств и уникального оборудования; высококвалифицированные научные и производственные кадры; широкое кооперирование предприятий РКП с предприятиями других стран (Франция, Япония, Китай, Германия и др.), а также с многими отраслями промышленности; уникальность базовых технологий; длительные циклы изготовления изделий и создания ракетно-космической техники. Это определяет новые подходы к оценке потенциала предприятий РКП.

Основой инновационного потенциала являются различные ресурсы предприятия (материальные, кадровые, финансовые и др.), которые могут быть использованы в инновационной деятельности, субъективными условиями применения и трансформации ресурсов выступают способности предприятия, необходимые для осуществления инновационной деятельности, объективными условиями привлечения ресурсов и реализации способностей – возможности предприятия в инновационной сфере (**рис. 1**).

Практическое значение предложенной категории «инновационный потенциал» состоит в том, что его применение способствует повышению эффективности стратегического управления инновационным потенциалом предприятия за счет:

- более глубокого анализа инновационного потенциала предприятия (выявление его сильных и слабых сторон, выявление элементов, требующих приоритетных управленческих воздействий и др.);
- оценки инновационного потенциала предприятия, учитывающей сочетание сбалансированности и взаимодействия образующих его компонентов.

Инновационный потенциал предприятия является сложной системой, обладающей определенной внутренней структурой и характеристиками. Структура потенциала отражает специфику предприятия, особенности его инновационной деятельности, а также влияет на формирование стратегии развития предприятия. На основе на предложенного определения инновационного потенциала предприятия и выявленных факторов, определяющих инновационное развитие предприятий РКП предлагается следующая структура инновационного потенциала предприятий ракетно-космической промышленности (**рис. 2**).

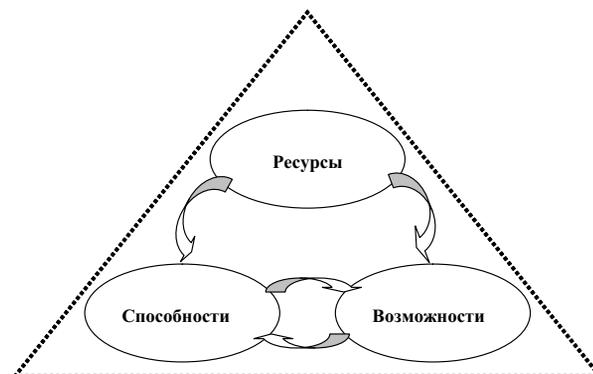


Рис. 1. Сущность категории «инновационный потенциал»

Определения термина «инновационный потенциал»

Автор	Определение	Источник
Н. Н. Ахметова	Инновационный потенциал определяется как совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационной деятельности	[14]
И.Р. Бузько, И.Е. Дмитриенко, О.А. Сушенко	Инновационный потенциал описывается как способность предприятия разрабатывать и реализовывать инновационные проекты	[15]
В.О. Василенко, В.Г. Шматько	Определяют инновационный потенциал как способность хозяйства или субъекта хозяйствования производить новую наукоемкую продукцию, которая соответствует требованиям рынка	[16]
Н.А. Воронов	Инновационный потенциал – это совокупность кадровых, материально-технических, информационных и финансовых ресурсов, необходимых для реализации нововведений и обслуживаемых соответствующей инфраструктурой	[17]
М. Данько	Инновационный потенциал отождествляется с научно-техническим, представляется как «накопленное определенное количество информации о результатах научно-технических работ, изобретений, проектно-конструкторских разработок, образцов новой техники и продукции»	[18]
А.А. Заварзин	Под инновационным потенциалом предприятия понимается совокупность товаров, находящихся на разных стадиях разработки, освоения или расширения производства; финансовых, технологических, научно-технических и кадровых возможностей для создания, производства и совершенствования товаров; умений организовать разработку, производство, продажу товаров так, чтобы наиболее полно соответствовать настоящим и будущим требованиям покупателей, а также умений организовать своевременную замену продуктов, не пользующихся спросом	[19]
С.Л. Илльщенко	Инновационный потенциал – это определенная критическая масса ресурсов субъекта хозяйственной деятельности, которая необходима и достаточна для его развития на основе постоянного поиска и использования новых способов и сфер реализации рыночных возможностей	[12]
В.А. Калашников	Инновационный потенциал – это способности различных отраслей народного хозяйства производить наукоемкую продукцию, отвечающую требованиям мирового рынка	[20]
Д.И. Кокурин	Инновационный потенциал содержит неиспользованные, скрытые возможности накопленных ресурсов, которые могут быть приведены в действие для достижения целей экономических субъектов	[21]
О. В. Косолапов, О.А. Гиренко-Коцуба	Инновационный потенциал организации в общем виде включает предполагаемые или уже мобилизованные ресурсы и организационный механизм для достижения поставленной цели в области наукоемких технологических процессов, новых видов продуктов или их модификации, а также новых услуг. Это мера готовности организации выполнять поставленные инновационные задачи	[22]
С.В. Кочетков	Инновационный потенциал определяется как совокупная способность имеющихся в наличии у предприятия ресурсов достигать поставленных инновационных целей	[23]
С.И. Кравченко, И.С. Кладченко	Инновационный потенциал трактуется как способность системы к трансформации фактического порядка вещей в новое состояние с целью удовлетворения существующих или вновь возникающих потребностей (субъекта-новатора, потребителя, рынка и т.п.)	[7]
О.С. Москвина	Структурно-инновационный потенциал может быть рассмотрен с точки зрения как ресурсной компоненты, характеризующей возможности отдельных ресурсов для осуществления инновационной деятельности в регионе, так и результативной компоненты, отражающей результат реализации использования ресурсных возможностей, т.е. характеризующей достигнутый уровень инновационного потенциала	[24]
А. Николаев	Инновационный потенциал – это система факторов и условий, необходимых для осуществления инновационного процесса	[25]
А.Г. Поршнев, З.П. Румянцева, Н.А. Соломатин	Инновационный потенциал описывают как меру готовности к реализации инновационного проекта или программы инновационных преобразований и внедрения инноваций	[26]
А.В. Савчук	Это совокупность всех его ресурсов, которые в принципе могут быть задействованы в процессе осуществления инновационной деятельности, которая включает все этапы жизненного цикла инновации	[27]
ФЗ «Об инновационной деятельности и государственной инновационной политике в РФ»	Инновационный потенциал государства, региона, отрасли, организации рассматривается как совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые, интеллектуальные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационной деятельности	[28]

Инновационный потенциал не является самостоятельным элементом, а в определенной степени присутствует в каждом из представленных на рис. 2 элементов потенциала. Связи между ними и инновационным потенциалом обусловлены не только исследуемыми факторами, но и типом инноваций, подлежащих разработке и внедрению на предприятиях отрасли.

С учетом возрастающего уровня сложности ракетно-космической техники, космических услуг и, как следствие, повышением требований к уровню используемых технологий, а также необходимости повышения эффективности функционирования конверсионных производств, на данном этапе для предприятий РКП наибольшее значение имеют разработка и внедрение продуктовых и технологических инноваций.

Таким образом, можно выделить сильные и слабые связи между инновационным потенциалом и остальными элементами потенциала предприятия. Сплошной линией обозначена связь между инновационным, интеллектуальным и организационно-управленческим потенциалами, так как, на наш взгляд, именно они в первую очередь оказывают влияние на способность предприятия разрабатывать и внедрять продуктовые и технологические инновации. Штриховой линией обозначены слабые связи между элементами потенциала, оказывающими опосредованное влияние на процесс разработки и внедрения данных инноваций на предприятиях ракетно-космической промышленности. Здесь необходимо отметить, что в рамках развития конверсионных производств влиянием рыночного и финансового потенциала на инновационный потенциал нельзя пренебречь, степень их влияния достаточно высока и должна быть учтена при оценке уровня научно-технического потенциала предприятий отрасли [1].

Основной целью оценки научно-технического потенциала является классификация всех используемых на предприятии технологий для выделения их групп по приоритетности и перспективности для дальнейшего развития и использования в целях развития инновационной деятельности предприятия. Результаты этого анализа должны дать четкое представление о том, какие из технологий, используемых на предприятии, должны получить дальнейшее развитие, на какие технологии должны выделяться дополнительные финансовые, научно-технические и другие ресурсы. Не менее важными являются получаемые в результате проведенного анализа рекомендации по исключению определенных технологий.

Представляет интерес адаптация выдвинутых положений к условиям ракетно-космической промышленности. Одной из важнейших особенностей предприятий РКП является то, что стадия научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ является основным этапом отработки изделий. На данном этапе должно обеспечиваться и подтверждаться соответствие достигнутого уровня надежности разрабатываемого или модернизированного изделия нормативным требованиям. На этом же этапе выявляются все основные слабые элементы конструкции, устанавливаются отдельные причины отказов. А проводимые в этот период мероприятия по повышению надежности должны быть взаимосвязанными как с технологией изготовления, так и со

стратегией технического обслуживания и ремонта техники.

На рис. 3 представлены этапы методики оценки научно-технического потенциала для предприятий ракетно-космической промышленности.

Основные шаги методики следующие. На начальном этапе научно-технический потенциал оценивается как синергетический эффект инновационной деятельности по следующим направлениям:

– доля нововведений в общей величине основных средств предприятия, в том числе основные средства:

- модифицированные;
- модернизированные;
- новые для предприятия, но не новые для рынка;

- подрывные;

– доля нововведений в технологическом обеспечении предприятия относительно общего числа используемых им технологий, в том числе технологии:

- модифицированные;
- модернизированные;
- новые для предприятия, но не новые для рынка;

- подрывные;

– доля патентов (лицензий) в общем объеме продукции (работ, услуг) производимых предприятием, в том числе:

- модифицированные;
- модернизированные;
- новые для предприятия, но не новые для рынка;

- подрывные;



Рис. 2. Структура инновационного потенциала предприятий РКП

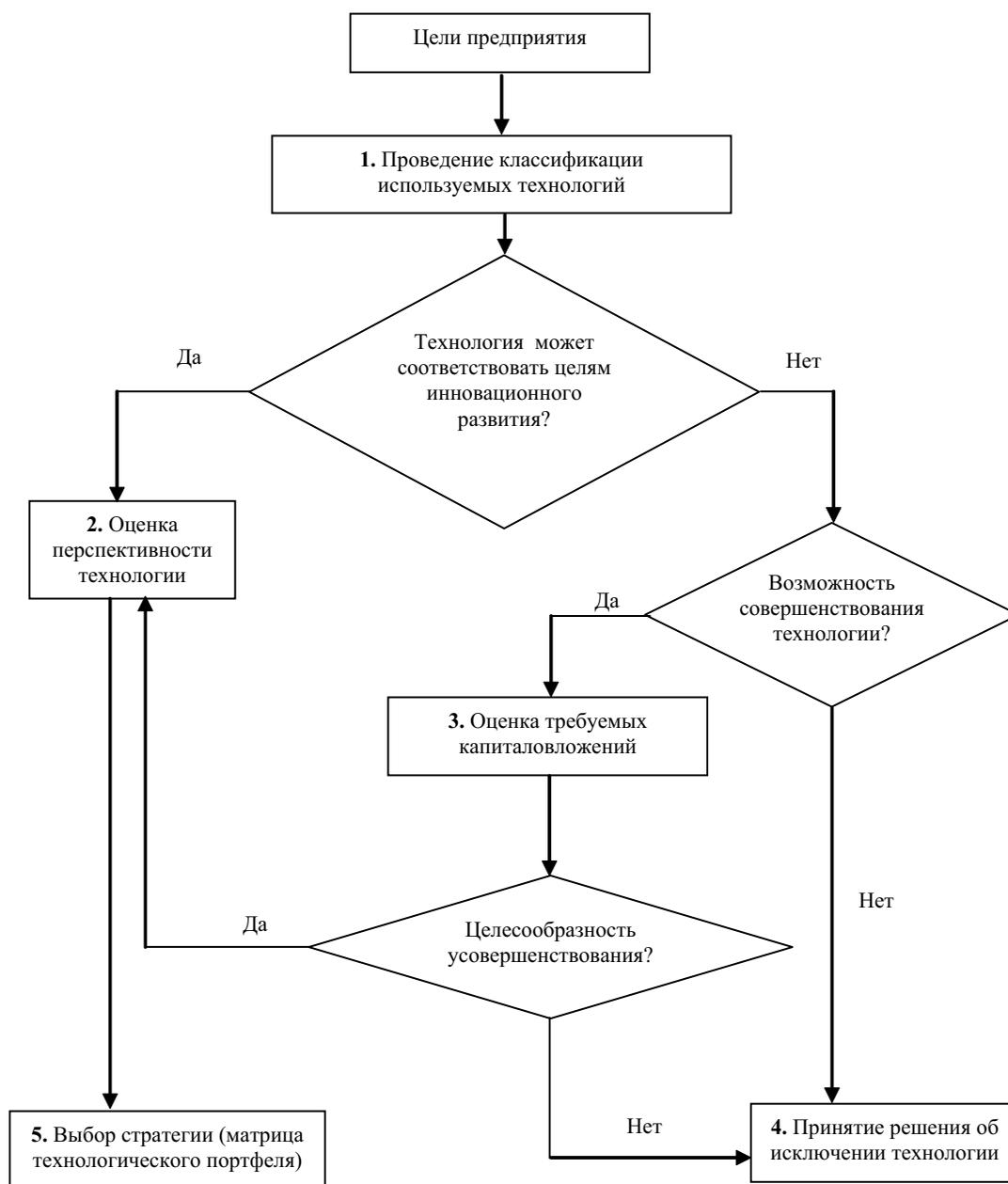


Рис. 3. Этапы методики оценки научно-технического потенциала предприятий РКП

– доля новых продуктов (работ, услуг) в общем объеме продукции (работ, услуг) производимых предприятием, в том числе:

- модифицированные;
- модернизированные;
- новые для предприятия, но не новые для рынка;
- подрывные.

Соответственно, научно-технический потенциал описывается следующим образом:

$$NT_p = F_i T_i L_i P_i,$$

где F_i – доля нововведений в общей величине основных средств предприятия; T_i – доля нововведе-

ний в технологическом обеспечении предприятия относительно общего числа используемых им технологий; L_i – доля патентов (лицензий) в общем объеме продукции (работ, услуг) производимых предприятием; P_i – доля нововведений, относящихся к ассортименту продукции (работ, услуг) производимых предприятием.

В свою очередь каждый элемент определяется следующим образом:

$$F_i = \frac{\sum_{j=1}^4 f_j k_j}{F},$$

где f_i – число (стоимость) нововведений, относящихся к техническим средствам; k_i – поправоч-

ный коэффициент, учитывающий уровень новизны нововведения; F – общее число (общая стоимость) основных средств предприятия; j – номер группы нововведений ($j = 1, 2, 3, 4$; 1 – инновации на основе модификации; 2 – инновации на основе модернизации; 3 – инновации новые для предприятия, но не новые для рынка; 4 – инновации новые для рынка);

$$T_i = \frac{\sum_{j=1}^4 t_j k_j}{T},$$

где t_j – число (стоимость) нововведений, относящихся к техническому обеспечению; T – общее число (общая стоимость) технологий предприятия;

$$L_i = \frac{\sum_{j=1}^4 l_j k_j}{L},$$

где l_j – число (стоимость) патентов (лицензий), относящихся к продукции (работ, услуг); L – общее число (общая стоимость) видов продукции (работ, услуг), произведенных предприятием;

$$P_i = \frac{\sum_{j=1}^4 p_j k_j}{P},$$

где p_j – число (стоимость) нововведений, относящихся к ассортименту продукции (работ, услуг), производящихся предприятием; P – общее число (общая стоимость) видов продукции (работ, услуг), произведенных предприятием.

Для учета качественной составляющей научно-технического потенциала в формулах введен коэффициент, отражающий значимость каждого из направлений инновационного развития по критерию степени новизны. Представляется, что данный коэффициент имеет границы $0 \leq k_j \leq 1$. При этом количественное изменение коэффициента, характеризующего нововведения различного уровня новизны, рекомендуется принимать в следующих пределах:

1) нововведения на основе модификации $0 \leq k_j \leq 0,3$;

2) нововведения на основе модернизации $0,3 \leq k_j \leq 0,6$;

3) нововведения новые для предприятия, но не новые для рынка инноваций $0,6 \leq k_j \leq 0,9$;

4) подрывные нововведения $0,9 \leq k_j \leq 1$.

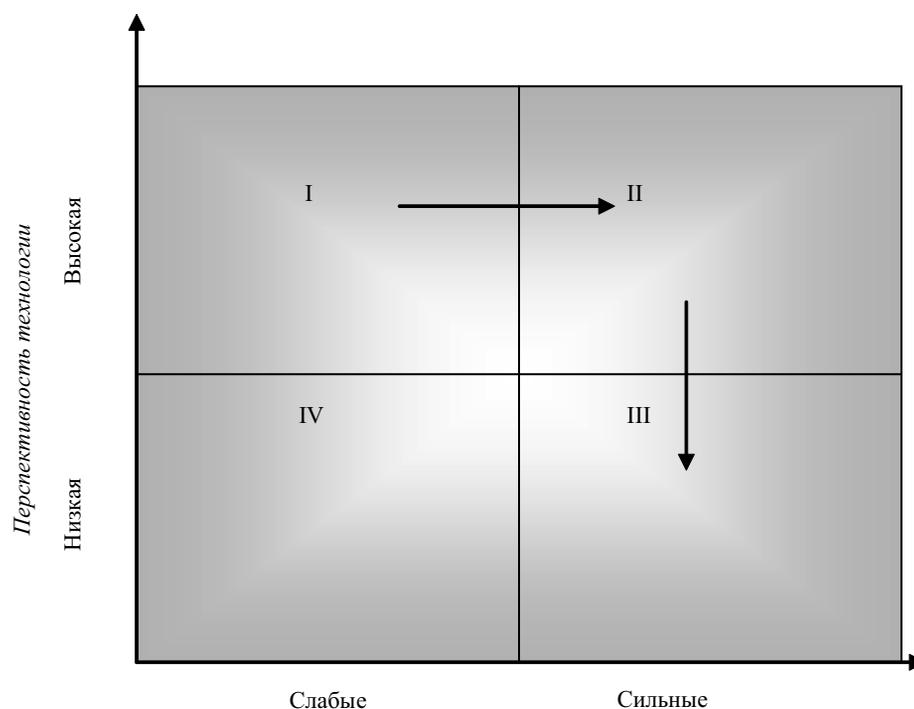
Если технология может соответствовать целям инновационного развития предприятия, то на основе стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды предприятия на следующем этапе формируется система ориентиров, затем проводится оценка перспективности технологии.

Если же технология не соответствует целям инновационного развития предприятия, то на этапе 3 необходимо выполнить оценку требуемых капиталовложений для возможного усовершенствования технологии. В ином случае от данной технологии следует отказаться. Здесь необходимо учесть воздействие финансовых факторов (наличие собственных источников финансирования, привлечение кредитных ресурсов и т.п.).

В результате научно-технический потенциал предприятия можно представить в общем виде как матрицу портфеля технологий для дальнейшего выбора альтернатив инновационного развития (рис. 4).

В качестве параметров этой матрицы выделяются перспективность технологии (по вертикали) и позиции предприятия в отношении применения этих технологии (по горизонтали).

В верхние квадранты (I и II) попадают технологии, наиболее важные и перспективные, а в нижние



Позиции предприятия в плане использования технологии

Рис. 4. Матрица технологического портфеля

квадранты (III и IV) – технологии с небольшим значением этого параметра, т.е. с меньшей перспективностью. При этом для технологий, попавших в левые квадранты (I и IV), характерно слабое положение организации в их использовании, а для технологий правых квадрантов (II и III) – сильное.

Таким образом, в I квадрант попадают технологии наиболее важные и перспективные, т.е. являются наиболее актуальными для целей инновационного развития предприятия. Но текущее положение в плане использования этих технологий относительно слабое. Необходимо выяснить, включать ли эти технологии в инновационные проекты предприятия.

По нашему мнению, существуют две стратегические возможности развития технологий I квадранта. Первая – это стратегия активных инвестиций в эти технологии с целью усилить позиции предприятия по этим важным и актуальным технологиям. Вторая возможность – исключение технологий из технологического портфеля предприятия, по использованию которых оно практически не имеет шансов догнать лидирующие в этом направлении предприятия и рискует понести большие убытки, если будет инвестировать средства в эти технологии.

Во II квадрант технологического портфеля предприятия попадают перспективные технологии, при этом предприятие имеет сильные позиции по реализации этих технологий. Эти технологии сулят наибольшую отдачу, поэтому целесообразно, чтобы именно они составляли ядро инновационных проектов предприятия. Именно эти технологии во многом определяют перспективы предприятия. Развивая эти технологии в инновационных проектах, предприятие стремится поддерживать их высокий статус. При этом надо быть готовым к обострению конкуренции в отношении этих технологий, так как рано или поздно технологическое развитие приведет к падению привлекательности этих технологий, т.е. переходу в III квадрант.

В III квадранте технологического портфеля располагаются технологии, которые не рассматриваются как перспективные, но по которым организация занимает крепкие и устойчивые позиции. Это обычно хорошо проработанные, достаточно старые технологии, которые не требуют вложений в свое развитие, но характеризуются высокой производительностью на предприятии.

Можно выделить два наиболее вероятных стратегических решений относительно технологий III квадранта. Первое – это поддержание высокого статуса этих технологий на предприятии и защита их позиций на рынке. Второе – это постепенное исключение устаревающих технологий из технологического портфеля предприятия.

Технологии, попавшие в IV квадрант технологического портфеля, имеют как низкую перспективность, так и слабые позиции предприятия в отношении их применения. В дальнейшем должен ставиться вопрос об исключении этих технологий из технологического портфеля.

Отнесение всех технологий к одному из четырех квадрантов технологического портфеля поможет оптимизировать набор используемых технологий и решить вопрос о распределении ресурсов (в первую очередь финансовых), направленных на развитие технологии.

В данном случае оценка научно-технического потенциала характеризует не столько масштабы обновления научно-технического обеспечения предприятия, сколько их соответствие уровню развития, предъявляемого к предприятиям РКП внешней средой (потребителями, если речь идет о конверсионном производстве). В этой связи важно четко выявить направления инновационной деятельности и, прежде всего, определить какого рода нововведения ей наиболее целесообразно осуществлять – поддерживающие или подрывные.

Библиографический список

1. *Ерыгина Л.В.* Методология и инструментарий контроллинга инновационного развития предприятий ракетно-космической промышленности: Автореф. дис. д-ра экон. наук. – Красноярск, 2009. – 40 с.
2. *Freeman C.* The National System of Innovation in Historical Perspective / C. Freeman // Cambridge Journal of Economics. 1995. V. 19. № 1.
3. *Друкер П.Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Издат. дом «Вильямс», 2000.
4. Словарь иностранных слов / Ред. Васюкова И.А. – М., 1972.
5. Большая Советская Энциклопедия / Ред. Введенский Б.А. Т. 34.
6. *Гончаров В.Н., Иванова Е.В.* Характеристика инновационного потенциала предприятия в контексте стратегического управления // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 76. С. 112–119.
7. *Кравченко С.И., Кладченко И.С.* Исследование сущности инновационного потенциала // Серія: економічна. Випуск 68. С. 88–96.
8. *Балабанов И.Т.* Инновационный менеджмент. – СПб: Питер, 2000. – 208 с.
9. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика / Под ред. П.Н. Завлина и др. – М.: ОАО «НПО «Издательство «Экономика», 2000. – 475 с.
10. *Коробейников О.П., Трифилова А.А., Коршунов И.А.* Роль инновации в процессе формирования стратегии предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 3.
11. *Савчук А.В.* Теоретические основы анализа инновационных процессов в промышленности: Моногр. / НАН Украины. Ин-т экономики промышленности. – Донецк, 2003. – 448 с.
12. *Иллященко С.Л.* Управление инновационным развитием: проблемы, концепции, методы. – Суми: ВТД «Университетская книга», 2003. – 278 с.
13. *Ландик В.* Управление инновационным потенциалом предприятия в условиях переходной экономики: проблемы и опыт // Экономист. 2001. № 12. С. 52–57.

14. <http://www.anrb.ru/isei/> (дата обращения 18.03.2010).
15. Бузько И.Р., Дмитриенко И.Е., Сущенко О.А. Стратегический потенциал и формирование приоритетов в развитии предприятий: Моногр. – Алчевск: Изд-во ДГМИ, 2002. – 216 с.
16. Василенко В.О., Шматько В.Г. Инновационный менеджмент/ Под ред. В.О. Василенко. – Киев: ЦУЛ, Феникс, 2003. – 440 с.
17. http://www.unn.ru/pages/vestniki_journals/ (дата обращения 15.03.2010).
18. Данько М. Инновационный потенциал в промышленности Украины // Экономист. 1999. № 10. С. 26–32.
19. <http://www.zylon.ru> (дата обращения 17.04.2010).
20. Рынок: Бизнес. Коммерция. Экономика: толковый терминологический словарь/ информ./ – Внедр. центр «Маркетинг»: Сост. В. А. Калашников; Под общ. ред. А. П. Дашкова. – М.: Маркетинг, 1998. – 403 с.
21. Кокурин Д.И. Инновационная деятельность. – М.: Экзамен, 2001. – 575 с.
22. <http://www.uralweb.ru> (дата обращения 17.04.2010).
23. Кочетков С.В. Результаты использования инновационного потенциала на уровне предприятия// Вестник ВГУ. Сер. «Экономика и управление». 2005. № 2.
24. http://www.journal.vscs.ac.ru/php/jou/30/art30_02.php (дата обращения 15.03.2010).
25. Николаев А. Инновационное развитие и инновационная культура // Проблемы теории и практики управления. 2001. № 5.
26. Управление организацией/Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – М.: ИНФРА-М. 2000. – 669 с.
27. Савчук А.В. Теоретические основы анализа инновационных процессов в промышленности: Моногр. / НАН Украины. Ин-т экономики пром-ти. – Донецк, 2003. – 448 с.
28. Об инновационной деятельности и о государственной инновационной политике: Федеральный закон от 23 декабря 1999 г.

УДК 378.09

Научное предприятие как объект стратегического управления

© 2011 г. Т.Л. Савостова, А.Л. Бирюков*

Введение

Рост производства – основная цель промышленной политики государства и база для развития народного хозяйства страны в целом. В условиях рыночной экономики подобный рост возможен лишь при производстве конкурентоспособной продукции промышленности на внутреннем и мировом рынках. Современные технологии – основа конкурентоспособности, в связи с этим технологическое обновление индустрии становится первостепенной государственной задачей. Выбор приоритетных направлений развития науки и техники, передовых технологий мирового уровня осуществляется с привлечением

большого числа ведущих ученых и специалистов, использованием результатов аналитических и прогнозных исследований и составляет базу отечественной научно-технической и инновационной политики.

Инновационное развитие наукоемких предприятий

Определение основных направлений реализации наукоемких технологий в России является важным вкладом в научно-экономическое обоснование путей решения проблем, связанных с устойчивым развитием страны в современном мире. Сложившаяся к настоящему времени сырьевая направленность основного объема экспорта России вызывает опасения в долговременной устойчивости структуры реального сектора экономики. Альтернативный путь – создание наукоемкой индустрии и в перспективе – завоевание секторов мирового рынка высокотехнологической продукции, и значит, необходим поиск и определение конкурентных преимуществ в этой сфере, участие в международном разделении

* Савостова Т.Л. – к.э.н., доцент кафедры государственного управления и права Международного института управления МГИМО (У МИД РФ).

Бирюков А.Л. – д.т.н., профессор кафедры управления технологическими инновациями Российского химико-технологического университета им. Д.И. Менделеева.