
СУЩНОСТЬ, СОСТАВ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Шишкина Лариса Александровна¹, канд. экон. наук, доц.

Воищева Ольга Станиславовна², канд. экон. наук, доц.

¹ Воронежский государственный аграрный университет им. императора Петра I, ул. Мичурина, 1, Воронеж, Россия, 394087; e-mail: kz2009kzaf@gmail.com

² Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: voishcheva@mail.ru

Цель: задача изучения и наращивания инновационного потенциала становится стратегическим приоритетом для современных организаций, актуальной и значимой для перехода на инновационный путь развития экономики в целом. В настоящей статье рассматривается содержание понятия инновационный потенциал применительно к различным субъектам инновационного процесса, но наиболее подробно – инновационный потенциал организаций. *Обсуждение:* выделяется пять подсистем, составляющих инновационный потенциал, а также приводятся возможные оценки его уровня и их особенности. *Результаты:* при рассмотрении достаточности имеющегося уровня инновационного потенциала и специфики составляющих его блоков учитываются роли организации в инновационном процессе, и делается вывод о том, что для реализации каждой из ролей необходимы все пять блоков, однако при этом разный набор и качественные характеристики элементов внутри них. Также авторы указывают на тесную связь между уровнем вовлеченности субъекта бизнеса в инновационные процессы и его конкурентным положением на рынке или рыночном сегменте.

Ключевые слова: инновации, развитие, инновационный потенциал, конкурентоспособность, инновационный процесс, эффективность.

DOI:

Введение

Инновационные процессы в современном мире становятся основой не только экономических преобразований организаций и регионов, но и одним из очень немногих доступных способов обеспечения устойчивого развития и сохранения приемлемого уровня конкурентоспособности бизнеса на любых типах рынков. Повышенное внимание к проблематике повышения эффективности управления инновационными процессами не может сочетаться с

отсутствием учета ограничений на пути разработки, внедрения, распространения и использования инноваций, одним из которых являются параметры инновационного потенциала участника инновационной деятельности, будь то отдельный индивид, организация, отрасль, регион или государство.

Методология исследования

Под инновационным потенциалом любого субъекта с большей или меньшей степенью приближения можно понимать его готовность к реализации инновационных изменений в форме разработок, проектов, освоения новшеств, организационных преобразований и т.п. Для осуществления инновационного процесса субъект не только должен обладать ресурсами определенных видов и в достаточных объемах, но и некими способностями, вытекающими из специфических характеристик самого субъекта, особенностями истории его существования, текущей деятельности, а также видением перспектив своего развития.

Хотя обычно в литературе термин «инновация» трактуется как нечто, обладающее существенной степенью новизны – в определениях встречаются словосочетания типа «значительно улучшенный продукт», «совершенно новая технология», «результат применения нового знания» и подобные – инновационный менеджмент на уровне конкретной организации или территории позволяет рассматривать такую новизну локально. Следует понимать, что новшество – понятие, вполне способное быть субъективным, в том числе и с позиций управления. Если продукт, технологический прием или подход, идея или способ действий являются новыми для данного конкретного предприятия или организации, то его руководство при его внедрении и освоении использует инструментарий и решения, типичные для менеджмента инноваций даже в том случае, если для всего остального мира ничего нового в данном объекте давно нет. С одной стороны, отсюда вытекает представление о масштабе и степени новизны каждой конкретной инновации; с другой стороны, так выявляется существенное сходство управления инновациями и управления изменениями. Любое управляемое изменение, кроме возврата к ранее применявшимся практикам, для той или иной конкретной организации может восприниматься как инновационный процесс с соответствующими управленческими подходами.

Также следует подчеркнуть, что роли участников инновационных процессов не являются гомогенными. Например, Т.В. Сабетова [3] классифицирует их на четыре категории (рис. 1).

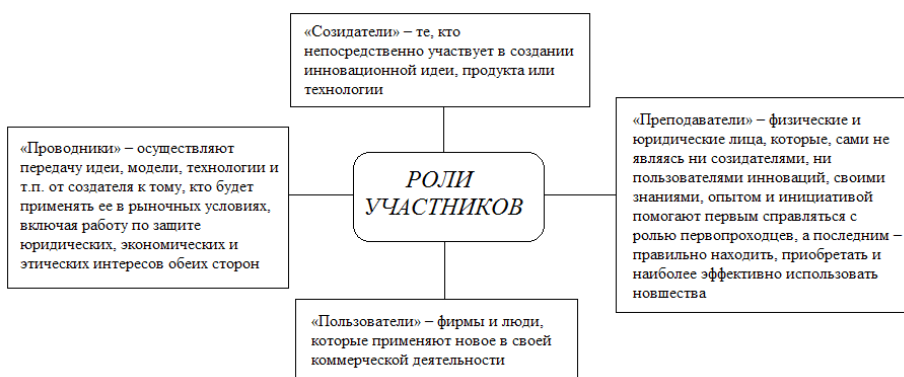


Рис. 1. Роли участников инновационного процесса

Для исполнения каждой из этих ролей участник инновационного процесса должен обладать особым набором ресурсов и компетенций, однако фактически эти роли могут сочетаться в одном лице от двух до всех четырех, то есть набор, объем и уровень освоения ресурсов, необходимый для успешной инновационной деятельности, увеличивается в геометрической прогрессии.

Уровень готовности организации к инновационному развитию и/или участию в инновационном процессе определяется совокупностью внешних и внутренних факторов. Внешние факторы В.Ф. Гришков и А.А. Черемисина [1] считают возможным подразделять на две группы:

1. Факторы макросреды, включающие влияние международных институтов, отношений и связей; государственную политику и меры государственного контроля либо поддержки; макроэкономические факторы; состояние фундаментальной и прикладной науки, технико-технологическое развитие общества в целом и рассматриваемой отрасли в частности; ожидания и прогнозы.

2. Факторы микросреды, то есть непосредственного окружения организации: интенсивность конкуренции и инновационная активность конкурентов; динамика рассматриваемого рынка, а также рынков ресурсов и конечного продукта, если рассматриваемая организация его не производит; норма прибыли, капиталоемкость и трудоемкость отрасли и другие.

Совокупность внутриорганизационных факторов можно называть инновационным потенциалом организации. По мнению А.С. Материкина [2], инновационный потенциал представляет собой наличие у рассматриваемой социально-экономической системы способности к проведению любых инновационных преобразований, что в конечном итоге призвано приводить к повышению эффективности использования возможностей и удовлетворению существующих или потенциальных потребностей самой системы или ее контрагентов. Инновационный потенциал организации (предприятия) может рассматриваться как набор взаимосвязанных элементов, объединяемых в подсистемы, иначе именуемые блоками:

1. Проектный блок. Данная подсистема в организации предусматривает следующие ее характеристики:

- интерес к инновациям;
- наличие (и постоянный поиск) информации о новых возможностях разработки новшеств, их приобретения, внедрения или дальнейшего совершенствования;
- разработка путей повышения вовлеченности организации в инновационный процесс.

По сути, проектным блоком следует признать подсистему, включающую ту часть коллектива организации и ее деятельности, которые формируют потребность в инновациях или заявляют о ее наличии перед остальными сотрудниками или лицами, принимающими решения. Она же в существенной степени может определять роль организации в инновационном процессе и конкретные способы ее исполнения.

2. Функциональный блок. Данная подсистема предполагает наличие в организации функций, связанных с инновационным процессом либо с проведением и управлением изменениями. Это не обязательно функции непосредственного генерирования инноваций, организационно связанные со специально выделенным подразделением: конструкторским отделом, бюро разработок, опытными подразделениями и т.п. Инновационная деятельность при желании руководства может быть вменена в обязанности буквально каждого работника в самых разных формах и проявлениях: повышение квалификации путем самообразования или иными способами; разработки новых материалов и методов работы (например, такая деятельность входит в обязанности преподавательского состава высшей школы); освоение нововведений на своем рабочем месте и т.д. Аналогичный блок выделяется в функционале как управляемой, так и управляющей подсистем предприятия.

3. Ресурсный блок. Его значение для инновационного процесса наиболее очевидно, однако едва ли можно утверждать, что оно максимально среди других блоков. Инновационная деятельность в любых ее проявлениях требует наличия качественно разнообразных ресурсов, причем важен достаточный их объем, доступность и экономическая целесообразность применения:

- материально-технические;
- финансовые;
- информационные;
- кадровые (причем как в разрезе компетенций, так и мотивации);
- знаниевые;
- инфраструктурные;
- временные и др.

Следует признать, что не все типы и виды ресурсов, требуемые для обеспечения инновационной деятельности, обязательно должны принадле-

жать предприятию на правах собственности – в отношении такой группы ресурсов, как кадровые, это невозможно с юридической точки зрения. Однако они должны быть доступны для использования в момент возникновения такой потребности, причем на регулярной основе, закрепляемой договорами займа, аренды, найма, безвозмездного пользования и любыми другими. Основное требование – надежность и бесперебойность доступа к ресурсам на долгосрочной перспективе.

4. Организационный блок. Организационная структура, по мнению всех исследователей в сфере инновационного менеджмента, должна соответствовать инновационной деятельности предприятия. Однако не существует единых рекомендаций по поводу того, какая именно организационная структура, структурное подразделение(я) или иные структурные единицы должны быть сформированы для обеспечения беспрепятственного протекания инновационного процесса. Следует предположить, что в каждом конкретном случае, на основе изучения не только особенностей инновационного процесса и роли в нем рассматриваемой организации, но и целей, возможностей и особенностей функционирования организации, должно приниматься уникальное решение.

С точки зрения организационного обеспечения инновационного процесса можно выделить ряд позиций, привлекающих повышенное внимание руководства, которые могут сосуществовать в одном объекте управления, а могут присутствовать лишь частично:

- возможность и потребность в создании специализированных структурных единиц, занятых инновационной деятельностью;
- вменение инновационных «обязанностей» в функционал существующих подразделений и органов управления;
- формирование новых или коррекция существующих связей между структурными единицами, которые обеспечивают отношения и взаимодействия, возникающие в рамках инновационного процесса;
- формирование и поддержание каналов коммуникации между подразделениями, обеспечивающими описанные выше связи;
- внимание не только к формальной, но и к неформальной структуре организации, так как последняя может принимать активнейшее участие и иметь огромное влияние на протекание инновационного процесса.

Спорным вопросом является место организационной культуры, а также ее роль в инновационном процессе. Не ясно, следует ли относить ее к организационному блоку инновационного потенциала или же выделять в отдельный блок. Однако трудно оспаривать воздействие организационной культуры на инновационную активность компании. Если инновационная деятельность не соответствует доминирующей системе ценностей и модели поведения в коллективе предприятия, инновационный процесс в любой его форме будет крайне трудно запустить и поддерживать, даже при наличии всех остальных факторов успеха инновационного развития.

5. Блок управления. Управляющая подсистема организации должна быть:

- ориентирована на инновационную деятельность, понимать ее необходимость и неизбежность (не просто важность или значимость);
- иметь компетенции в сфере управления инновационными процессами;
- иметь достаточный уровень влияния на управляемую подсистему, особенно учитывая неизбежное возникновение сопротивления в случае внедрения любых изменений;
- иметь достаточную степень свободы в принятии и реализации управленческих решений;
- быть достаточно стабильной, чтобы последовательно реализовывать свои инновационные идеи и достигать цели.

В зависимости от состояния каждого из рассмотренных блоков, а также степени их сбалансированности инновационный потенциал организации можно оценивать как высокий, средний, низкий и даже нулевой.

При высоком уровне инновационного потенциала инновационный процесс возникает в организации под воздействием сравнительно слабых управленческих воздействий, так как инновации назревают в таких условиях сами по себе и нуждаются лишь в небольшой поддержке или поощрении для начала их фактического генерирования, распространения или использования.

При среднем потенциале для поддержания высокой инновационной активности организации требуется обычно решение какой-либо проблемы: недостатка финансирования, дефицита информации, преодоления сопротивления изменениям.

Низкий потенциал указывает на необходимость проведения целого комплекса мероприятий по его укреплению прежде, чем руководство начнет активные действия по фактической реализации той или иной роли организации в инновационном процессе.

Нулевой потенциал непреодолим без серьезной перестройки организации в целом.

Однако любой уровень инновационного потенциала – даже высокий в некоторых случаях – может оставаться неиспользуемым, либо использоваться слабо или неэффективно.

Обсуждение результатов

Инновационный потенциал и уровень инновационной активности тесно связаны с конкурентными возможностями организации. Инновационное развитие является не просто одним из возможных, но зачастую единственным либо наиболее привлекательным способом формирования и закрепления конкурентных преимуществ бизнеса. С одной стороны, конкурентные преимущества инновационного происхождения могут быть достаточно хо-

рошо защищены от копирования или имитации за счет следующих обстоятельств:

- защита интеллектуальной собственности;
- различия в технико-технологическом уровне конкурирующих компаний;
- потребность во времени для осуществления копирования;
- дефицит компетенций персонала конкурента.

С другой стороны, повсеместно наблюдаются ситуации, когда инновационная активность одного из конкурирующих предприятий внутри отрасли стимулирует усиление аналогичной деятельности других участников борьбы.

Следует признать, что исполнение той или иной конкретной роли в рамках инновационного процесса (из описанных в начале статьи) не является признаком более либо менее высокого инновационного потенциала организации, как и не определяет его более или менее выгодное конкурентное положение в отрасли и на рынке.

Более того, нельзя утверждать, что из рассмотренных пяти блоков инновационного потенциала какие-то более активно используются при исполнении роли, например, «созидателя» инноваций, а другие – «преподавателя». Однако можно с высокой долей вероятности предполагать, что для реализации каждой из ролей требуется разный набор и состав ресурсов, разные подходы у формирования организационной структуры и управленческого блока, по-разному формируются и распределяются функции.

Таким образом, роли субъектов инновационного процесса в существенной степени увязаны с его возможностями и особенностями, а не только целями и пожеланиями.

Развитие организации должно планироваться и осуществляться с учетом ее отношения к инновациям, целей и возможностей их разработки и/или внедрения, а также ожидаемых результатов этих действий.

Заключение

Завоевание желаемого конкурентного положения на рыночном сегменте для любой организации достижимо вне зависимости от избранной ей роли в инновационном процессе, зато существенно зависит от уровня ее инновационного потенциала и его соответствия указанной роли. Более того, без участия в инновационных процессах успешно конкурировать на большинстве товарных, сервисных, сырьевых и ресурсных рынков организациям не удается.

Список источников

1. Агафонова М.С. Совершенствование механизма управления инновационным потенциалом организации / М.С. Агафонова, М.А. Лахина // *Концепт*, 2016, т. 17, с. 72-75.

2. Белозёрова О.И. Развитие корпоративной культуры предприятия как основа формирования его инновационного потенциала // *Вестник Северо-Кавказского федерального уни-*

верситета, 2017, no. 3 (60), с. 49-56.

3. Голубев А.А. *Экономика и управление инновационной деятельностью: учебное пособие*. Санкт-Петербург, СПбГУ ИТМО, 2012.

4. Гришков В.Ф. Влияние внешних и внутренних факторов на конкурентно-инновационный потенциал организации / В.Ф. Гришков, А.А. Черемисина // *Петербургский экономический журнал*, 2019, no. 2, с. 83-90.

5. *Инновационный менеджмент: учебник для вузов* / А.Е. Абрамешин [и др.]; под редакцией д-ра экон. наук, проф. О.П. Молчановой. Москва, Вита-Пресс, 2001.

6. Кильмашкина Т.Н. *Управленческое решение: сущность, классификация, предъявляемые требования* / Т.Н. Кильмашкина // *Труды Академии управления МВД России*, 2018, no. 2 (46), с. 28-33.

7. Кочетков С.В. Механизм регулирования инновационного состояния хозяйственной системы / С.В. Кочетков, О.В. Кочеткова // *Известия СПбГЭУ*, 2016, no. 5 (101), с. 7-11.

8. Материкин А.С. *Инновационный потенциал организации: сущность и подходы* // *Региональная специфика и российский опыт развития бизнеса и экономики. Материалы X юбилейной Международной научно-практической конференции*, 2019, с. 248-251.

9. Сабетова Т.В. Роли работников в

инновационных процессах и усиление их инновационной активности // *Инновационные технологии и технические средства для АПК. Материалы Международной научно-практической конференции молодых ученых и специалистов. Воронежский государственный аграрный университет, Совет молодых ученых и специалистов*, 2014, с. 32-38.

10. Сабетова Т.В. Факторы среды и времени в стратегическом управлении конкурентоспособностью компании / Т.В. Сабетова, И.Ю. Федулова, Л.А. Шишкина // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2021, no. 2(134), с. 104-114.

11. Шишкина Л. А. Анализ методического подхода и оценка эффективности социально-экономического развития региона / Л.А. Шишкина, О.С. Воищева // *Экономическое прогнозирование: модели и методы: Материалы XIV Международной научно-практической конференции, Воронеж, 06-07 декабря 2018 года* / Под общей редакцией В.В. Давниса. – Воронеж: Воронежский центр научно-технической информации – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2018, с. 107-110.

12. Шишкина Л.А. *Управление производственным риском как основа устойчивого развития предприятия* / Е.Д. Кузнецова, С.В. Мистюкова, Л.А. Шишкина, И.Ю. Проскурина // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2021, no. 6(138), с. 95-106.

THE ESSENCE, COMPOSITION AND USE OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF THE ORGANIZATION

Shishkina Larisa Aleksandrovna¹, Cand. Sc. (Econ.), Assos. Prof.

Voishcheva Ol'ga Stanislavovna², Cand. Sc. (Econ.), Assos. Prof.

¹ Voronezh State Agricultural University N.A. Emperor Peter the Great, Michurina st., 1, Voronezh, Russia, 394087; e-mail: kz2009kzaf@gmail.com

² Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: voishcheva@mail.ru

Purpose: the task of studying and building innovative potential is becoming a strategic priority for modern organizations, relevant and significant for the transition to the innovative path of economic development as a whole. This article examines the content of the concept of innovative potential in relation to various subjects of the innovation process, but the most detailed is the innovative potential of organizations. *Discussion:* five subsystems that make up the innovation potential are identified, as well as possible assessments of its level and their features are given. *Results:* when considering the sufficiency of the existing level of innovation potential and the specifics of its constituent blocks, the roles of the organization in the innovation process are taken into account, and it is concluded that all five blocks are necessary for the implementation of each of the roles, but at the same time a different set and qualitative characteristics of the elements within them. The authors also point to a close relationship between the level of involvement of a business entity in innovative processes and its competitive position in the market or market segment.

Keywords: innovation, development, innovation potential, competitiveness, innovation process, efficiency.

References

1. Agafonova M.S. Improving the mechanism for managing the innovative potential of an organization / M.S. Agafonova, M.A. Lahina. *Concept*, 2016, vol. 17, pp. 72-75. (In Russ.)
2. Belozyorova O.I. Development of corporate culture of an enterprise as a basis for the formation of its innovative potential. *Bulletin of the North Caucasus Federal University*, 2017, no. 3(60), pp. 49-56. (In Russ.)
3. Golubev A.A. *Economics and innovation management: a textbook*. St. Petersburg, St. Petersburg State University ITMO, 2012.
4. Grishkov V.F. The influence of external and internal factors on the competitive and innovative potential of the organization / V.F. Grishkov, A.A. Cheremisina. *St. Petersburg Economic Journal*, 2019, no. 2, pp. 83-90.
5. Innovative management: textbook for universities / A.E. Abrameshin; ed. by Dr. of Economics, prof. O.P. Molchanova. Moscow, Vita-Press, 2001. (In Russ.)
6. Kil'mashkina T.N. Managerial decision:

essence, classification, requirements. *Proceedings of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, 2018, no. 2(46), pp. 28-33. (In Russ.)

7. Kochetkov S.V. Mechanism of regulation of the innovative state of the economic system / S.V. Kochetkov, O.V. Kochetkova. *Izvestiya SPbSEU*, 2016, no. 5(101), pp. 7-11. (In Russ.)

8. Materikin A.S. Innovative potential of the organization: essence and approaches. *Regional specifics and Russian experience of business and economy development. Materials of the X anniversary International Scientific and Practical Conference*, 2019, pp. 248-251. (In Russ.)

9. Sabetova T.V. The role of workers in innovation processes and strengthening their innovation activity. *Innovative technologies and technical means for the agro-industrial complex. Materials of the International Scientific and Practical Conference of Young scientists and Specialists. Voronezh State Agrarian University, Council of Young Scientists and Specialists*, 2014, pp. 32-38. (In Russ.)

10. Sabetova T. V. Factors of environment

and time in strategic management of company competitiveness / T.V. Sabetova, I.Y. Fedulova, L.A. Shishkina. *Modern Economy: problems and solutions*, 2021, no. 2(134), pp. 104-114. (In Russ.)

11. Shishkina L.A. Analysis of the methodological approach and evaluation of the effectiveness of socio-economic development of the region / L. A. Shishkina, O. S. Voishcheva. *Economic forecasting: Models and methods. Materials of the XIV International Scientific and Practical Conference, Voronezh, 06-07 December 2018* / Under the general editorship of V.V. Davnis. Voronezh, Voronezh Center for Scientific and Technical Information – branch of the Federal State Budgetary Institution "REA" of the Ministry of Energy of Russia, 2018, pp. 107-110. (In Russ.)

12. Shishkina L.A. Production risk management as a basis for sustainable enterprise development / E.D. Kuznecova, S.V. Mistyukova, L.A. Shishkina, I.Y. Proskurina. *Modern Economy: problems and solutions*, 2021, no. 6(138), pp. 95-106. (In Russ.)