

## ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Загидуллина Камила Рафаиловна**

*Докторант Ташкентского Государственного Технического Университета*

### ARTICLE INFO.

**Ключевые слова:** экономика, инновации, конкуренция, НИОКР, SWOT-анализ, стратегия знаний, новые товары.

### Аннотация

Для отечественных промышленных предприятий активизация инновационной деятельности становится не только ключевым фактором успеха в конкуренции, но и условием выживания на рынке. Модернизация технологий, обновление и модификация товарного ассортимента, совершенствование систем организации и управления позволяют отечественным предприятиям адаптировать свою продукцию к требованиям рынка, поддерживать необходимый уровень спроса, сокращать издержки, стабилизировать и улучшать финансово-экономические результаты деятельности.

<http://www.gospodarkainnowacje.pl/> © 2022 LWAB.

Возможности инновационного развития определяются не только финансовым состоянием и характеристиками ресурсного потенциала предприятия, уровнем развития инновационной инфраструктуры в регионе, но и, прежде всего, существующими методами управления.

Наряду с этим, «...обеспечение конкурентоспособности экономики страны может быть достигнуто только через внедрение новых технологий, современных технических средств, производство высококачественных товаров и услуг. Поэтому важнейшим показателем развития общества и его экономики становится состояние инновационного процесса».

В настоящее время эффективность предприятий определяется стратегиями, направленными на активное использование внутреннего потенциала для изменения внешнего окружения, а не только приспособления к нему. Между тем, «...решение комплекса инновационных проблем в корпоративных структурах обеспечивается только при активном участии в этом всех производственных и функциональных подразделений организации, что также предполагает наличие соответствующих организационных форм управления инновационными процессами и определенную систему отношений между всеми участниками инновационных процессов».

Для отечественных промышленных предприятий активизация инновационной деятельности становится не только ключевым фактором успеха в конкуренции, но и условием выживания на рынке. Модернизация технологий, обновление и модификация товарного ассортимента, совершенствование систем организации и управления позволяют отечественным предприятиям

адаптировать свою продукцию к требованиям рынка, поддерживать необходимый уровень спроса, сокращать издержки, стабилизировать и улучшать финансово-экономические результаты деятельности.

Конкурентное преимущество, основанное на знании, устойчиво, так как чем больше фирма знает, тем больше она может узнать. Устойчивость в конкурентном преимуществе может приходиться к фирме, знающей то, что обеспечивает возможность синергизма знаний, недоступную конкурентам. Новые знания интегрируются с существующими в организации для разработки уникального видения и создания новых, более значимых знаний.

Организации, следовательно, должны осуществлять мониторинг тех областей обучения и экспериментирования, где потенциальный конкурент может увеличить свои знания. Следовательно, существенность знания, как основы конкурентного преимущества, идет от знания большего, чем у конкурентов при наличии временных ограничений для конкурентов в достижении такого же уровня знаний. В отличие от физических ресурсов знания увеличивают свой экономический потенциал возврата при использовании, то есть возникает самовоспроизводящийся цикл.

Если организация может идентифицировать те области деятельности, где ее знания дают ей преимущество в конкуренции, и если эти уникальные знания способны обеспечить прибыль, то может возникнуть мощное и существенное конкурентное преимущество фирмы в выделенных областях. Организации должны стремиться использовать свои возможности обучения для создания или укрепления своих конкурентных позиций, что обеспечит им преимущество в будущей конкурентной борьбе. Систематический мониторинг, категоризация и бенчмаркинг знаний не только обеспечат доступность знаний для организации, но и текущее использование карты знаний для оценки приоритетов и организации обучения. Такой рычаг позволит соединить усилия по обучению в «критическую массу» в частных стратегически важных областях знания.

Когда преимущество в знаниях устойчиво, создание защищенной конкурентной позиции дает долговременный эффект, а действия в конкуренции на основе этой позиции требуют соответствующего прогнозирования и планирования.

Долговременное лидерство в конкуренции может основываться на создании стратегических альянсов и других форм объединения (например, венчурных), потенциально ускоряющих приобретение знания. Это также объясняет то, почему угроза технической нестабильности часто приходит извне отрасли или с ее периферии. Стратегический шанс для фирмы в нестабильной отрасли состоит в разработке достаточного знания для обеспечения сдвига к новым технологиям и рынкам.

Все это подчеркивает важность бенчмаркинга и оценки сильных сторон, слабостей, благоприятных возможностей и угроз при текущем состоянии платформы знаний фирмы, а также того, насколько это платформа обеспечивает (или ограничивает) первичную благоприятную возможность для фирмы в конкурентной борьбе. С другой стороны, такая оценка должна сбалансировать долговременные цели фирмы с развитием платформы ее знаний.

Связь знания – стратегия. Традиционная схема SWOT-анализа отражает соотношение сегодняшнего знания и интенсивных сторон внешней среды, обеспечивая базу для описания стратегии знания. По существу фирма нуждается в превращении SWOT-анализа в карту ресурсов знания и способностей относительно благоприятных возможностей и угроз для лучшего понимания своих конкретных преимуществ и слабостей. Она может использовать эту карту в качестве стратегического руководства своего управления знаниями, укрепляя свои преимущества в знании и защищая или снижая уровень своих слабых сторон. Стратегия знаний, следовательно, может пониматься как баланс основанных на знании ресурсов и способностей относительно знаний, необходимых для получения продуктов или услуг, способных превзойти

таковые у конкурентов. Идентификация того, какие основанные на знании ресурсы и способности значимы, уникальны и не поддаются имитации, точно так же, как и то, насколько эти ресурсы и способности обеспечивают преимущество продукции фирмы и ее рыночные позиции, является существенным элементом стратегии знаний.

Чтобы отразить связь между стратегией и знанием, организация должна выявить его стратегическое содержание, идентифицируя знания, требуемые для реализации этой стратегии, и сравнить их с действительным состоянием своего знания, обнаруживая таким образом бреши в стратегическом знании.

Каждая фирма конкурирует своим путем, оперируя в некоторой отрасли и занимая в ней конкретную конкурентную позицию. Каждая стратегическая позиция связана с определенным рядом интеллектуальных ресурсов и способностей. Это то, что фирма предполагает использовать в конкуренции, это определенные вещи, которые следует знать, и знания того, что надо делать. Стратегический выбор компании (относительно технологии, продуктов, услуг, рынков) оказывает влияние на требуемые знания, искусства и ключевые компетенции, необходимые в конкуренции.

С другой стороны, то, что должна знать и знает сегодня фирма, ограничивает пути реальной конкуренции. Так, фирма, которая определяется с тем, что она знает, должна идентифицировать продукт и рыночные возможности, где можно использовать это знание. В каждом случае конкурентная позиция фирмы рождает требования к знаниям, в то время как существующие знания рождают возможности и ограничения в выборе конкурентной позиции. Успех требует динамического согласования этих, основанных на знании, требований и способностей.

Оценки позиции в знаниях фирмы требуют классификации существующих интеллектуальных ресурсов для создания того, что обычно называется картой знаний. Знания в нашем случае могут классифицироваться:

- на декларативные (знание – ноль);
- процедурные (знаю – как);
- причинные (знаю – почему);
- условий (знаю – когда);
- отношений (знаю с).

Эти различия полезны для картографирования и управления знаниями в процессе формирования стратегии знаний. Наши нужды требуют таксономии знаний, ориентированной непосредственно на стратегию и отражающей конкурентные особенности каждой организации.

Классификацию или описание того, что фирма знает и что она должна знать о своей отрасли или конкурентной позиции, нелегко выполнить. Хотя фирмы в той же самой отрасли, занимающие сходные конкурентные позиции или использующие сходные технологии и другие ресурсы, обычно используют стандартный набор знаний, нет простых ответов на вопрос, что фирмы должны знать относительно конкуренции.

Каждая компания разрабатывает собственные подходы к описанию и классификации стратегических и конкурентных знаний. Фирменное общее мировоззрение и ориентация в связи между знаниями и стратегией могут быть уникальными и представлять собою важное конкурентное преимущество.

Знания не статичны и то, что сегодня является инновационным знанием, завтра неотвратимо станет коренным. Таким образом, защита и улучшение конкурентной позиции требуют постоянного обучения и восприятия знаний. Способность фирмы обучаться, аккумулировать

знания из опыта может обеспечить ей стратегическое преимущество.

В промышленности наиболее важная часть инноваций, как следует из предыдущего, реализуется в форме НИОКР. Как правило, это наиболее общий, сложный по организации и важный по значимости тип инновации. Инновационная деятельность в промышленных фирмах одна из основных сфер деятельности.

Показано, что инновационная деятельность (НИОКР и внедрение их результатов в производство) является одной из основных сфер деятельности любой фирмы. Сфера НИОКР непосредственно связана с маркетингом фирмы, причем эта связь двухсторонняя. Подразделения НИОКР должны опираться в своей деятельности на маркетинговые исследования запросов и состояния рынка и, следовательно, можно сказать, что они должны работать по заданию служб маркетинга. С другой стороны, отслеживание тенденций научно-технического процесса, прогнозирование и собственно разработка новых изделий требуют постановки со стороны подразделений сферы НИОКР задач маркетинговым службам по проведению соответствующей оценки рыночного потенциала новых изделий.

Задачей НИОКР является создание новых изделий (или услуг), которые будут являться основой производственной деятельности фирмы в будущем. При проведении НИОКР естественно должны учитываться производственные культура, традиции, организация, инфраструктура, технологический уровень, кадровый потенциал и т. д. Но, пожалуй, самым важным обстоятельством является то, что НИОКР, как деятельность, обращенная в будущее, тесно связана и взаимно определяет стратегический менеджмент фирмы. Стратегия превращается в реальность только в результате разработки конкретного продукта или процесса. Затраты на НИОКР – это вложения в будущее фирмы, но в то же время им присущи высокие неопределенность и риск.

Все это дает основание заключить, что в большинстве случаев управление НИОКР (прогнозирование, планирование, оценка проектов, организация и комплексное управление, контроль за ходом НИОКР) стратегически более важная задача, чем собственно исполнение НИОКР (важнее определить правильное направление движения, чем сосредоточиться на конкретных шагах в этом направлении). НИОКР и управление ими (инновационный менеджмент) тесно связаны с общей теорией и практикой менеджмента фирмы, маркетингом, производственным менеджментом, логистикой, стратегическим менеджментом, финансовым менеджментом предприятия.

При этом менеджмент сферы НИОКР должен строиться на той посылке, что единственным оправданием существования этой сферы является наличие положительного финансового результата. В этой связи в инновационном менеджменте надо исходить из того, что (рис. 2).

- научно-технические инновации – решающее условие выживания и роста большинства фирм и они должны соответствующим образом планироваться и управляться;
- ресурсы, выделенные на НИОКР оправданы лишь в той мере, в какой они приводят к достижению целей корпорации;
- требуется анализ выполненных инноваций с целью выявления факторов, приводящих к успеху;
- сознательное применение концепций стратегического и инновационного менеджмента повышает качество применяемых решений и обеспечивает повышение отдачи инвестиций в НИОКР.

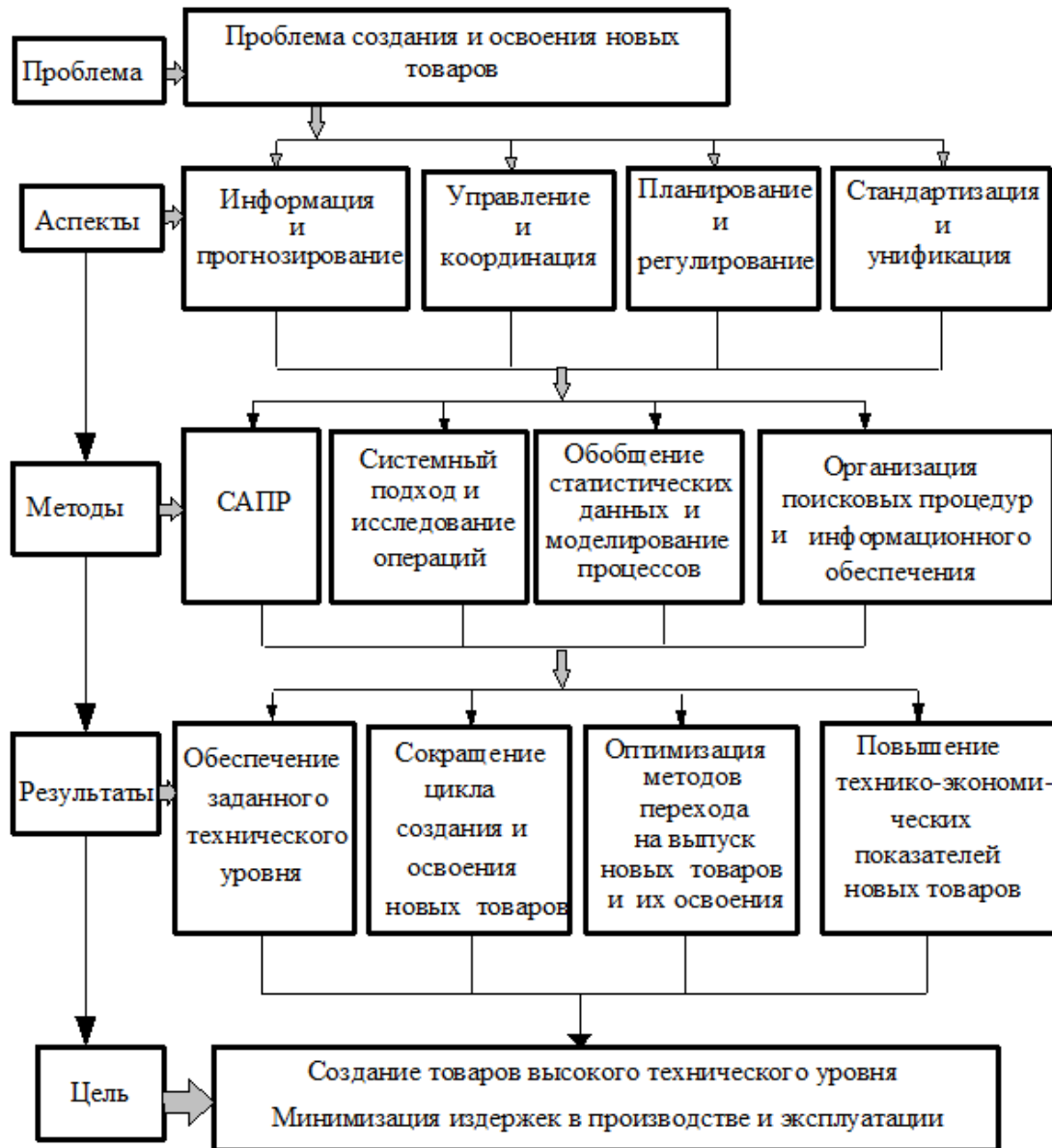


Рис. 2. Примерная структуризация проблемы создания и освоения новых товаров<sup>1</sup>

В современных условиях инновационная деятельность в той или иной степени присуща любому производственному предприятию. Даже если предприятие не является лидером на рынке инноваций, то рано или поздно оно непременно столкнется с необходимостью производить замену морально устаревших технологий и продуктов. Таким образом, вопросы стратегического управления инновационной деятельностью являются весьма актуальными. Тем более что такая деятельность является очень сложной, сочетающей в себе разнообразные научные, технические, экономические, социальные, психологические и другие проблемы.

### Список литературы

1. Кряклина, Т. Ф. Профессиональные компетенции менеджера инновационного типа / Т. Ф. Кряклина, Т. Г. Строителева, С. В. Ретгих ; Автоном. некоммерч. орг. высш. проф. образования "Алт. акад. экономики и права (ин-т)". –Барнаул : Изд-во ААЭП, 2012. – 115 с
2. Казанцева А.К., Миндели Л.Э. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика:

<sup>1</sup> Источник: Н.В. Каленская. Инфраструктурное обеспечение инновационного развития промышленного комплекса. Казань, Издательство «ФЭН» АН РТ.- 2015.

учебник / под ред.. - М.: Экономика, 2016. - 518 с

3. Каленская Н.В. Иинфраструктурное обеспечение инновационного развития промышленного комплекса. Казань,Издательство «ФЭН» АН РТ.- 2010.
4. Каленская Н.В.. Иинфраструктурное обеспечение инновационного развития промышленного комплекса. Казань, Издательство «ФЭН» АН РТ.- 2015.
5. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А. Стратегическое планирование на предприятии. – М.: Март, 2015. – 171 с