

УДК 338.3 45  
ББК 65.9(2)30  
А – 95

*Ахмедов Намиг Адильевич, кандидат экономических наук, профессор кафедры маркетинга Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, т.:8(985)9217066*

**РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА ТРАНСФОРМАЦИИ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ ПЕРСПЕКТИВНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

(рецензирована)

*В статье на основе концептуальных положений инновационной политики экономического роста предприятий был предложен механизм трансформации этих положений в стратегические направления деятельности, в основе которой лежит трехмерная модель вариантов потенциальных стратегий инновационного развития промышленных предприятий.*

*Ключевые слова:* инновационная политика, фазы инноваций, система сбалансированных показателей.

*Akhmedov Namigue Adiljevich, Candidate of Economics, professor of the Department of Marketing, G.V. Plekhanov Russian Economic University, tel: 8 (985) 9217066*

**DEVELOPMENT OF TRANSFORMATION MECHANISM OF CONCEPTS OF INNOVATION POLICY IN INDUSTRIAL ENTERPRISES PERSPECTIVE STRATEGIC DIRECTION**

(Reviewed)

*In the article, based on the conceptual provisions of innovation policy for economic growth of businesses, a mechanism of transformation of these provisions in the strategic directions has been proposed, which is based on three-dimensional model of options of potential strategies of innovation development of industrial enterprises.*

*Keywords:* innovation policy, the phases of innovation, balanced scorecard system.

Переход отечественной экономики в фазу постиндустриального развития, достигнутую в ведущих странах мира, должен базироваться на основе индустриального развития путем разработки и масштабной реализации инновационной стратегии и перспективной инвестиционной политики экономического роста промышленных предприятий России.

На основе разработки концептуальных положений перспективной инновационной политики экономического роста промышленных предприятий был

сформирован механизм трансформации этих положений в стратегические направления деятельности промышленных предприятий.

В основе разработки механизма трансформации концептуальных положений перспективной инновационной политики в стратегические направления деятельности промышленных предприятий лежит сформированная трехмерная модель вариантов потенциальных стратегий инновационного развития промышленных предприятий (рис.1). Как следует из представленной модели, любое промышленное предприятие может иметь 80 потенциальных элементов стратегии [1].

Анализируя возможность реализации стратегий инновационного развития промышленных предприятия, рассмотрим векторные составляющие модели (рис.1).

Во-первых, любое промышленное предприятие может одновременно реализовывать все пять типов инноваций. При этом рассматривая перспективы инновационного развития предприятия по каждому из направлений функционирования, следует учесть составляющие инновационного потенциала, отражающие трансформацию планов стратегического инновационного развития в ожидаемые (с учетом рисков) результаты инновационной деятельности.

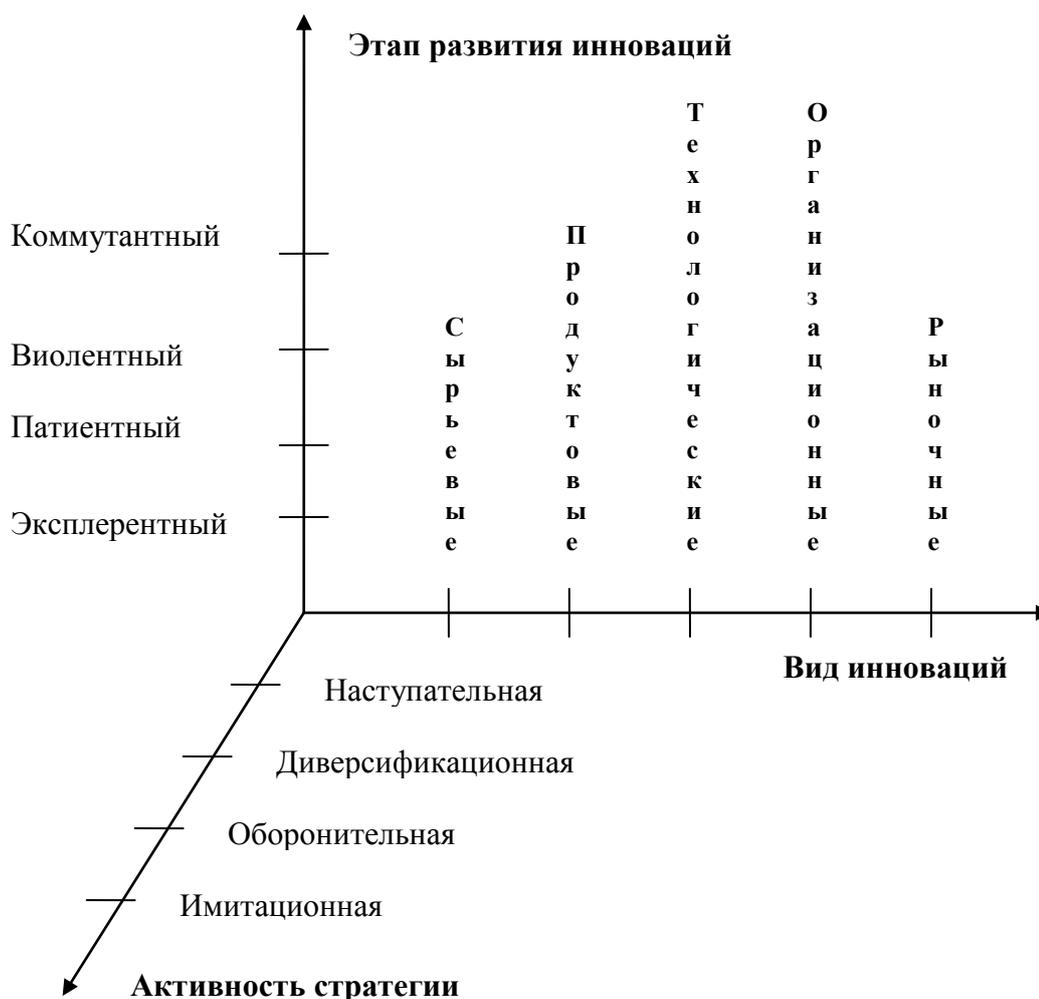


Рис. 1. Сформированная трехмерная модель вариантов потенциальных стратегий инновационного развития промышленных предприятий

Во-вторых, по своему статусу любое промышленное предприятие, с одной стороны, как правило, сосредоточено преимущественно на одном из этапов развития инноваций: эксплерентном (табл.1), пациентном (табл.2), виолентном (табл.3) или коммутантном (табл.4). С другой стороны, строгие границы между эксплерентными, пациентными, виолентными и коммутантными позициями промышленного предприятия провести достаточно сложно. В этих условиях можно говорить об определении ожидаемого синергетического эффекта, связанного с комбинаторным характером использования вариантов стратегий инновационного развития в рамках концепции (рис.2).

Таблица 1. Характеристика эксплерентных промышленных предприятий

Характеристика предприятия	Фазы инноваций	Содержание работ предприятий
Пионерские фирмы, стремящиеся создавать радикальные инновации. Основные расходы связаны с НИОКР. Фирмы извлекают преимущества из своего первоначального присутствия на рынке. При высоких рисках в случае успеха они получают большую прибыль.	Зарождение идеи	Технико-экономическое обоснование целесообразности и эффективности реализации идеи (бизнес-планирование)
	Поиск ресурсов на реализацию идеи	Поиск необходимого сырья, объектов недвижимости, технологий и оборудования, их реализующих, квалифицированной рабочей силы и, в конечном итоге, - финансов.
	Разработка макета	Осуществление этапа научно-исследовательской работы с математическим и физическим моделированием новой продукции

Таблица 2. Характеристика пациентных промышленных предприятий

Характеристика предприятия	Фазы инноваций	Содержание работ предприятий
Предприятия специализируются на продвижении радикальных инноваций на рынок. Основная прибыль связана с реализацией прав на инновации более масштабным предприятиям	Разработка опытного образца	Осуществление этапа опытно-конструкторской работы с изготовлением опытной партии продукции, в результате испытаний которой формируется нормативная документация (конструкторская, технологическая), по которой будет осуществляться серийное производство.
	Изготовление пробной партии	Начало серийного освоения продукции, сопровождаемое отработкой технологии производства, изучением реакции потребителей на предлагаемую продукцию и соответствующими корректировками нормативной документации

Таблица 3. Характеристика виолентных промышленных предприятий

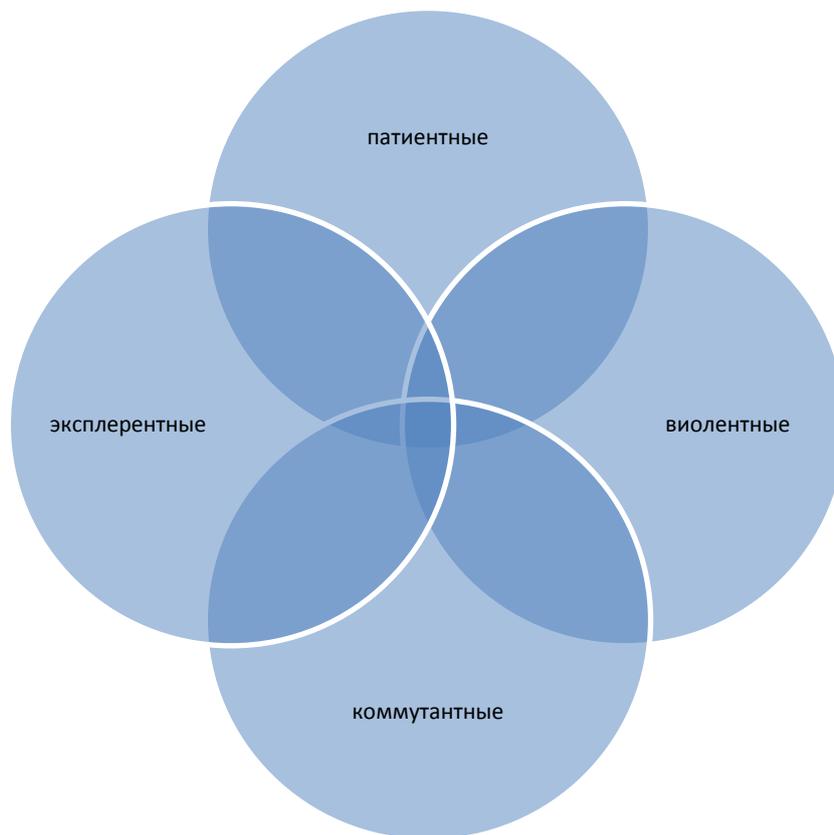
Характеристика предприятия	Фазы инноваций	Содержание работ предприятий
<p>Крупные предприятия, являющиеся технологическими лидерами в сфере массового и крупносерийного производства определяют приоритеты рыночного развития. Самостоятельно проводят НИОКР и осваивают наукоемкие технологии, обладают большой ресурсной силой, большим капиталом и высоким уровнем применяемых технологий и в состоянии нести большие расходы для организации маркетинга и сбыта. Ориентированы на массовый выпуск продукции высокого качества и по доступной цене, рассчитанной на широкий круг потребителей. Снижение издержек за счет эффекта масштаба и за счет формирования предпочтений в спросе за счет рекламной компании обеспечивает им необходимый запас конкурентоспособности.</p>	Начало серийного производства	Серийное производство продукции, сопровождающееся ростом объемов производства и появлением прибыли от ее реализации
	Выход в точку окупаемости	Быстрый рост объемов производства и реализации продукции, формирующий прибыль, достаточную для покрытия всех предыдущих расходов.
	Продолжение роста	Продолжение роста объемов производства и расширения рынка реализации продукции
	Замедление роста	Замедление роста объемов производства и реализации продукции, вызванное моральным старением продукции, ростом уровня конкуренции и «пресыщением» рынка предлагаемой продукцией
	Остановка роста	Насыщение рынка предлагаемой продукцией, соответствующее равенству объемов предложения и спроса при постоянстве последнего. При этом в результате проведения и реализации результатов функционально-стоимостного анализа прибыль от продажи продукции продолжает расти.

В-третьих, с учетом возможных вариантов реализации этапов развития инноваций для различных их видов инноваций возникает возможность оценки представленных в модели (рис.1) уровней активности (наступательного, дивесификационного, оборонительного, имитационного) с точки зрения распределения и перераспределения ресурсов на них с целью выбора рациональных вариантов с использованием сбалансированной системы показателей [2].

Таблица 4. Характеристика коммутантных промышленных предприятий

Характеристика предприятия	Фазы инноваций	Содержание работ предприятий
Фирмы, действующие в фазе падения выпуска продукции путем диффузии ее на новые рынки. Используют имитационные инновации.	Спад	Объемы спроса на морально устаревшую продукцию падают. Все вложения в совершенствование этой продукции предприятиями виолентами прекращаются, поскольку становится очевидной необходимость выпуска новой продукции. Одновременно решается проблема замены производства продукции более новым и постепенного демонтажа и продажи. Покупателями выступают предприятия коммутанты, выкупающие права на производство и соответствующее оборудование для морально устаревшей продукции, переводя продукцию на менее притязательные рынки
	Модернизация	В условиях предложения морально устаревших инноваций на новые рынки коммутанты проводят адаптивную модернизацию, как правило, с помощью имитационных инноваций
	Завершение жизненного цикла	Прекращение выпуска морально устаревшей продукции после достижения объемами производства и прибылью от сбыта морально устаревшей продукции минимальных предельных значений

Фактически речь идет о механизме контроля достижения целей стратегического инновационного развития промышленного предприятия с помощью ключевых показателей эффективности — Key Performance Indicator (KPI) [3]. KPI, в первую очередь характеризуют эффективность бизнес-процессов. Таким образом, ССП позволяет в данном случае реализовать стратегию инновационного развития промышленного предприятия с использованием механизма, содержащего инструменты перевода рассматриваемой стратегии в плоскость конкретных целей и показателей их достижения.



*Рис. 2. Пересечение эксплерентных, патентных, виолентных и коммутантных позиций стратегического инновационного развития промышленных предприятий*

Схема стратегического инновационного развития промышленных предприятий с использованием сбалансированной системы показателей представлена на рис.3. [4].

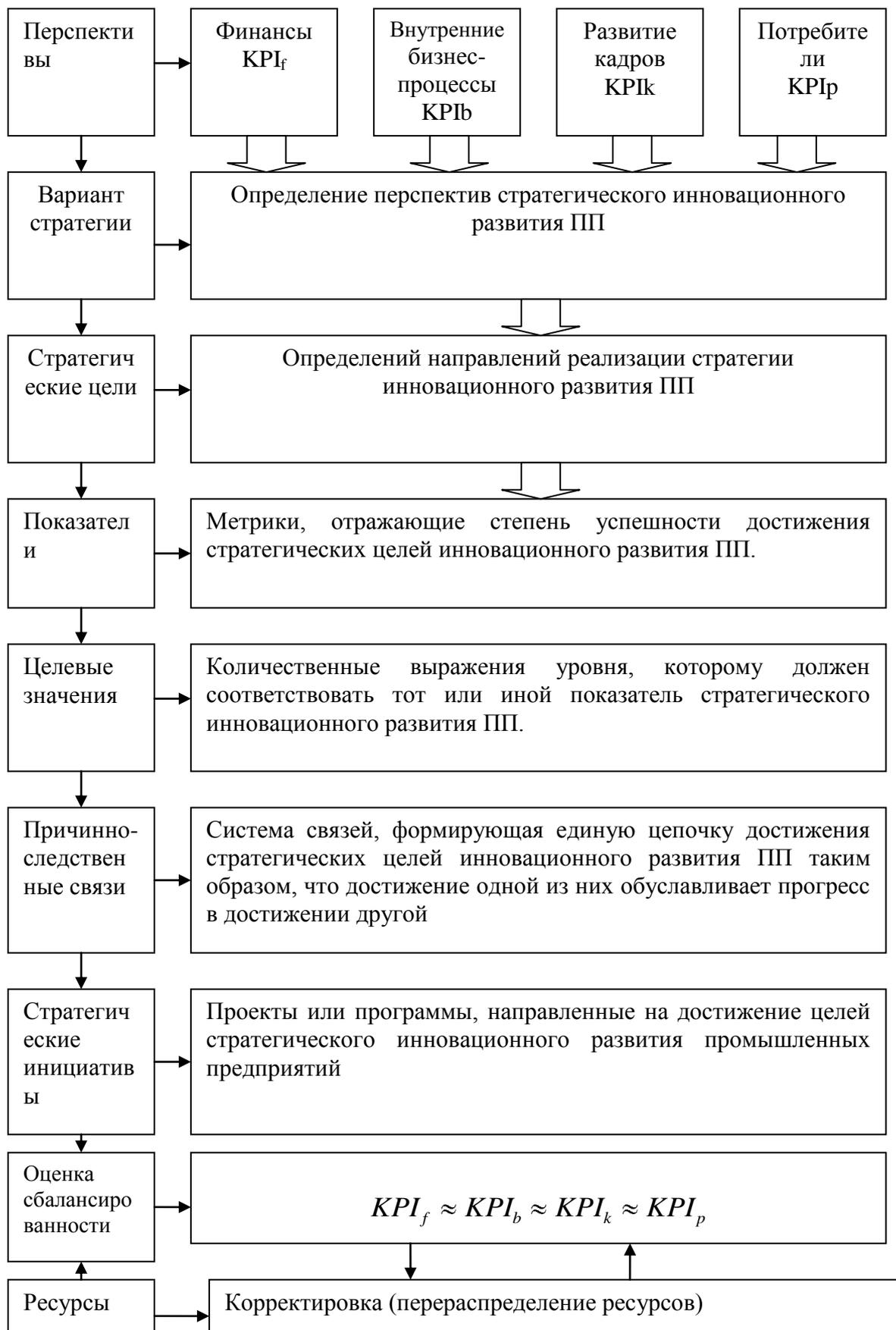


Рис. 3. Схема стратегического инновационного развития промышленных предприятий с использованием сбалансированной системы показателей

Таким образом, предлагаемые механизмы трансформации концептуальных положений перспективной инновационной стратегии промышленных предприятий в составляющие их инновационной деятельности, базируются:

- на рассмотрении перспектив инновационного развития предприятия по каждому из направлений функционирования, с учетом составляющие инновационного потенциала, а также коэффициентов полезного действия, отражающих трансформацию планов стратегического инновационного развития в ожидаемые (с учетом рисков) результаты инновационной деятельности;

- на определении ожидаемого синергетического эффекта, связанного с комбинаторным характером использования вариантов стратегий инновационного развития в рамках концепции;

- на рациональном распределении и перераспределении ресурсов в рамках стратегий инновационного развития при использовании системы сбалансированных показателей.

### **Литература:**

1. Глущенко И. Формирование инновационной политики и стратегии предприятия. М.: АПК и ППРО, 2009.

2. Питерс Т. WOW-идеи. 15 принципов инновационного менеджмента. М.: Эксмо, 2009.

3. Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator). URL: <http://key-performance-indicators.narod2.ru/>

4. Грачев М.В., Ляпина С.Ю. Управление рисками в инновационной деятельности. М.: ЮНИТИ, 2008.

5. Ли Хен-Дже. Все о бизнесе в Республике Корея: инновационная политика малого и среднего бизнеса. СПб.: Питер, 2008.

6. Ромашов А. Стратегии развития научно-производственных предприятий аэрокосмического комплекса. Инновационный путь. М.: Альпина Паблишер, 2009.