

**Н. Г. Бобкова**  
*(доцент кафедры финансового менеджмента)*  
*Байкальская международная бизнес-школа*  
*Иркутского государственного университета*

**А. А. Баркова**  
*(выпускник)*  
*Сибирско-американский факультет менеджмента*  
*Байкальской международной бизнес-школы*  
*Иркутского государственного университета*

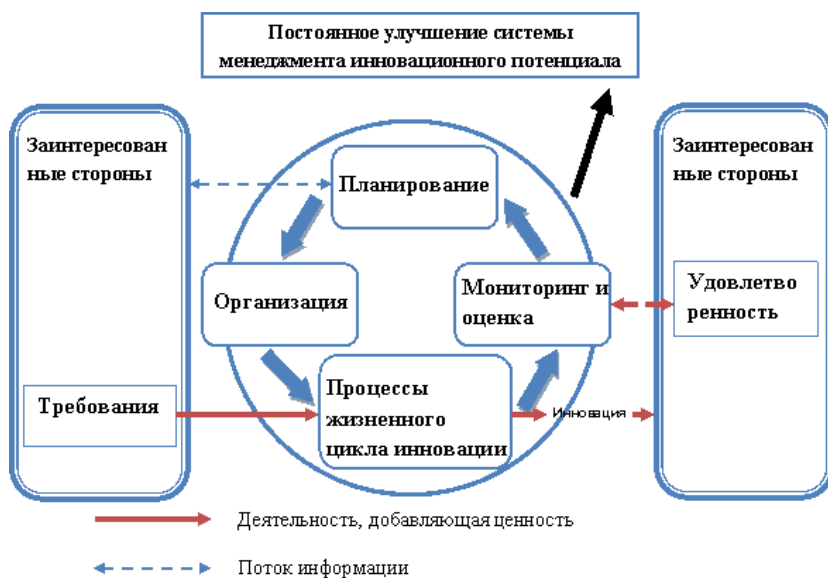
## **СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА**

На сегодняшний момент каждое предприятие, независимо от масштаба и характера его деятельности, заинтересовано в долгосрочном устойчивом развитии и поддержании его конкурентоспособности. В современных условиях постоянных и стремительных изменений во внешней среде и ускоренного жизненного цикла продукции важнейшим фактором роста и повышения эффективности производственной деятельности предприятия является развитие его инновационной деятельности, которая может выражаться в выпуске новой или усовершенствованной продукции, внедрении новых технологий производства, совершенствовании методов управления бизнес-процессами предприятия и т. д. В свою очередь, достижение инновационных целей компании обусловливается его потенциальной готовностью и способностью к осуществлению инновационной деятельности, то есть его инновационным потенциалом. В процессе формирования и эффективного использования инновационного потенциала большую роль играет действующая система управления инновационным потенциалом на предприятии.

Прежде всего, необходимо уточнить понятие инновационного потенциала. В научной литературе существует несколько точек зрения к пониманию сущности данного понятия, которые подразделяются на

ресурсный, результативный и комбинированный подходы. Однако мы трактуем инновационный потенциал как способность организации как открытой системы организовывать и реализовывать процессы, направленные на достижение инновационных целей, которые обеспечивают развитие системы в условиях постоянно меняющейся внешней среды.

Для эффективного и результативного использования инновационного потенциала, необходимо построить такой процесс управления инновационной деятельностью, чтобы своевременные изменения были заложены в саму суть функционирования предприятия с целью осуществления непрерывного движения к очередной цели. Поэтому авторами разработана система менеджмента инновационного потенциала, основой для которой послужила система менеджмента качества. Модель системы менеджмента инновационного потенциала, основанной на процессном подходе, представлена на рис. 1.



**Рис. 1 Модель системы менеджмента инновационного потенциала**

На этапе планирования компания формулирует инновационные цели и направления развития инновационной деятельности. Определение целей инновационной деятельности происходит под влиянием общих целей компании и выбранной на их основе стратегии развития предприятия. Также определяется система показателей, характеризующих инновационный потенциал компании, и устанавливается базовое значение для каждого показателя. Базовое значение определяет желаемое

мое состояние показателя, позволяющее достигать поставленные инновационные цели. Далее экспертами осуществляется сбор и анализ необходимых данных для определения фактического состояния показателей инновационного потенциала предприятия. После сбора необходимой информации рассчитываются абсолютные значения конкретных показателей, с дальнейшим перерасчетом их в условные единицы. Таким образом, сопоставляются базовые и фактические значения показателей. В зависимости от отклонения по каждому показателю, состояние элемента инновационного потенциала может быть охарактеризовано как риск, слабость, норма, достоинство и преимущество.

Соответственно, на данном этапе определяется насколько реальные значения показателей совпадают с желаемыми, анализируются расхождания, а также выделяются те компоненты, состояние которых на данный момент не позволяет достигать поставленных инновационных целей.

Этап организации должен сопровождаться разработкой и реализацией необходимых мероприятий, направленных на доведение всех показателей до желаемого уровня, запланированного на первом этапе управления инновационным потенциалом. Если же текущий уровень показателей позволяет реализовать намеченные инновационные цели, то компания в обычном режиме может реализовывать процессы, связанные с жизненным циклом инновации. В противном случае необходимо определить, способна ли компания повысить значения показателей до необходимого уровня для реализации инновационных целей. Если неспособна, то снова необходимо возвратиться на этап планирования для того, чтобы пересмотреть инновационные цели и желаемые показатели инновационного потенциала предприятия. Если компания всё же способна, то организуется процесс разработки комплекса мероприятий по повышению уровня показателей инновационного потенциала, а затем его выполнения. Только после этого, предприятие может переходить к следующему этапу.

Процессы жизненного цикла инновации подразумевают последовательность действий от генерации идеи до её внедрения на предприятии. Данные процессы должны быть четко прописаны, включая процесс управления изменениями.

На этапе мониторинга и оценки оценивается результативность и эффективность использования инновационного потенциала компании с учетом реализованных мероприятий. Результативность подразумевает оценку достижения инновационных целей. Чтобы повысить точность и легкость оценки результативности, цели должны соответствовать принципу SMART. В свою очередь эффективность представляет собой отношение эффекта, получаемого от осуществления инновационной деятельности, к понесенным для этого затратам финансовых, кадровых,

материальных и технических ресурсов. Поскольку понятия «инновационный потенциал» и «инновационная деятельность» связаны и дополняют друг друга, эффективность использования инновационного потенциала компании можно определить по общей эффективности её инновационной деятельности. Важно также заметить, что при оценке эффективности инновационного потенциала, необходимо учитывать не только общий размер экономического эффекта, который можно получить за весь срок использования инновации, но и его прирост в сравнении с аналогом. Поскольку эффективность использования инновационного потенциала должна рассматриваться как сумма эффектов от реализации всех инновационных проектов, оценка эффективности инновации может быть основана на сравнении общего объёма инвестиций и будущих денежных потоков или сопоставлении запланированных показателей эффективности с фактическими. Основные показатели эффективности включают в себя: NPV — чистая приведенная стоимость; PI — индекс доходности; IRR — внутренняя норма доходности; DPP — срок окупаемости.

Кроме экономического эффекта, инновационная деятельность может так иметь социальные и экологические эффекты. Например, для компаний нефтегазового сектора одним из важнейших полезных результатов внедрения той или иной инновационной технологии является повышение уровня охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды (ОТ, ПБ и ООС).

Оценка показателей эффективности и результативности использования инновационного потенциала должна также сопровождаться отслеживанием изменений уровня тех показателей, на повышение которых были направлены соответствующие мероприятия на этапе организации. Вероятнее всего, что неудовлетворительные показатели эффективности и результативности могут быть объяснены тем, что данные мероприятия не способствовали улучшению требуемых показателей.

Таким образом, в статье представлена разрабатываемая система менеджмента инновационного потенциала, направленная на повышение эффективности и результативности его использования для поддержания конкурентоспособности компании в условиях изменчивой, динамичной внешней среды.