

4. Полтерович, В.М. Институциональные ловушки: есть ли выход? / В.М. Полтерович // Общественные науки и современность. — 2004. — № 3. — С. 5–16.

5. Разин, В. Социальная оценка богатства и ее связь с концепцией социального действия / В. Разин // Общественные науки и современность. — 2004. — № 3. — С. 123–131.

6. Шумпетер, Й. История экономического анализа: в 3 т. / Й. Шумпетер; пер. с англ. под ред. В.С. Автономова. — СПб.: Экон. шк., 2004. — Т. 3. — X+687 с.

*Статья поступила в редакцию 17.01.2011 г.*

**Л.Ф. Медведева**

*кандидат экономических наук, доцент*

**Л.И. Архипова**

*кандидат экономических наук*

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*

## **ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА КАК ФАКТОРА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

*В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты оценки инновационного потенциала предприятия и его готовности к реализации инновационных проектов, а также предлагаются практические рекомендации по организации количественной оценки состояния инновационного потенциала на базе мониторинга ключевых факторов успеха и организационно-управленческих показателей, определяющих эффективность инновационной деятельности.*

*Theoretical and practical aspects of enterprise innovative potential estimation and its readiness for the implementation of innovative projects are considered in this article. There are practical recommendations on organization of quantitative assessment of innovative potential status based on the monitoring of key success factors and managerial indicators which are determined the effectiveness of the innovative activity.*

Сокращение жизненного цикла современных продуктов и технологий, а также возрастающие потребности рынка требуют от предприятий поиска новых путей и методов управления, способствующих адаптации и приспособлению к быстроизменяющейся рыночной конъюнктуре. Успешными в этих условиях могут быть только те организации, которые способны быстро реагировать на перемены и воплощать в жизнь инновационные идеи, что требует адекватной оценки собственного инновационного потенциала (ИП) и возможностей вовлечения партнерских связей.

Ускоряющиеся темпы изменения внешней среды, появление новых технологий, смена предпочтений потребителей, ужесточение конкуренции сегодня напрямую определяют сокращение жизненного цикла товара. Необходимость создания инноваций диктует не только внешняя среда, но и угроза устаревания существующих продуктов.

В связи с этим необходимо отметить, что для современной экономики значение инноваций возрастает, что заставляет предприятия модернизировать и рационализировать производство на постоянной основе. Предприятия, неспособные модернизировать производство и эффективно использовать свой инновационный потенциал, вынуждены уступать свое место на рынке новым более инновационно-активным. Причем сегодня важно понимать, что модернизация продукта и расширение специализации позволяют поддерживать уровень прибыли, а действительно значительный доход приносят только по-настоящему инновационные товары и услуги.

В высокотехнологичной сфере новые продукты и технологии являются основой производственно-хозяйственной деятельности и залогом успешного развития — они заменяют друг друга в минимально короткие сроки, характеризуются регулярностью и более высоким техническим уровнем каждого последующего поколения. В качестве примера можно назвать такие сферы, как телекоммуникация, микроэлектроника, программная отрасль и др. В связи с этим при разработке стратегии и определении инновационного потенциала высокотехнологичного предприятия необходимо учитывать проблему одновременного ресурсного обеспечения производства уже созданных инноваций и внедрения новых. Рациональное распределение и использование таких ресурсов является задачей стратегического и инновационного менеджмента предприятия.

Рассмотрим более подробно содержание понятия «инновационный потенциал». «Потенциал» в управлении можно определить как способность хозяйствующего субъекта наиболее эффективно реализовывать функциональную задачу при максимальном использовании имеющихся ресурсов. Соответственно, инновационным потенциалом можно считать ресурсы и возможности предприятия по вовлечению новых технологий в хозяйственный оборот для создания новых изделий и услуг. В современной экономической литературе к таким возможностям относят совокупность ресурсов, необходимых для эффективного осуществления инновационной деятельности организации, — материальные, финансовые (собственные, заемные, инвестиционные, бюджетные), кадровые и другие ресурсы [1, 9].

Инновационный потенциал предприятия можно представить как совокупность научно-технических, технологических, производственных, интеллектуальных, инфраструктурных (наличие подразделений НИОКР, маркетинга, патентный отдел, подразделение по рационализации), кадровых (наличие ключевых индивидуальных, профессиональных и корпоративных компетенций) и других возможностей, способных обеспечить восприятие и реализацию новшеств, формирующих конкурентные преимущества, согласующиеся со стратегическими целями предприятия. Инновационный потенциал определяет способность постоянного развития бизнес-портфеля и товарной стратегии, которая оптимально учитывает возможности предприятия и рыночные потребности.

Более полное и учитывающее производственные ограничения определение инновационного потенциала представлено в статье: инновационный потенциал есть максимально возможное количество ресурсов, которое предприятие может вовлечь в сферу научно-технического развития производства при заданном размере ресурсных ограничений и без сокращения размеров конечного выпуска продукции [7].

С этой точки зрения инновационный потенциал можно определить как способность организации переходить из текущего состояния в измененное, но с элементами новизны, позволяющими удовлетворять существующие и вновь возникающие потребности как внутри, так и вне организации [10].

Таким образом, инновационный потенциал является фактором способности системы к постоянным изменениям, что определяется состоянием менеджмента изменений на предприятии.

Схематично основные составляющие ИП современного предприятия обобщены и представлены на рис. 1.

Однако важным является не только обладание инновационным потенциалом, но и наличие возможности адекватно и на постоянной основе оценивать его с целью эффективного использования и развития. Это требует разработки и определения не только качественных, но и количественных показателей, оценивающих состояние ИП.

Соответствие инновационного потенциала предприятия сложившимся на рынке технико-технологическим и экономическим отношениям, является необходимым, но недостаточным условием для развития успешной инновационной деятельности. Так,



Рис. 1. Инновационный потенциал как совокупность ресурсов предприятия

если необходимым условием является состояние ресурсной составляющей, определяющей базу для формирования инновационного потенциала организации, то дополнительным — организационный фон, определяющий успешность реализации инновационного потенциала предприятия, а именно:

- восприимчивость предприятия к нововведениям;
- готовность инновационного потенциала к его практическому использованию;
- состояние организационной культуры и инновационного климата на предприятии.

Эти факторы определяют скорость разработки и внедрения новшеств, а также способствуют их быстрому рыночному продвижению.

Кроме того, важным показателем будущей эффективности инновационной деятельности является состояние или наличие таких определяющих **факторов**, как:

- организационная поддержка создания инноваций и координация деятельности всех подразделений, вовлеченных в инновационную деятельность;
- информационная поддержка инновационной деятельности на предприятии.

Совокупность факторов, определяющих текущее состояние и перспективу развития инновационного потенциала организации, представлена авторами на рис. 2.

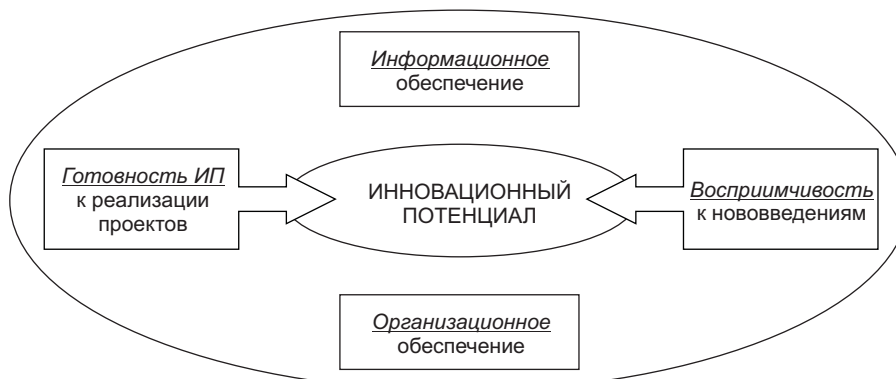


Рис. 2. Совокупность факторов, определяющих состояние инновационного потенциала организации

*Организационная поддержка* определяет способность менеджмента предприятия мобилизовать свои потенциальные возможности в единую систему, нацеленную на получение конечного результата. Важнейшим фактором организационного обеспечения ИП является кадровый потенциал предприятия (человеческий ресурс), способный практически реализовать инновационный процесс в системе бизнес-процессов предприятия.

*Практическая реализация ИП* базируется на рациональном использовании совокупных ресурсов инновационного потенциала и оптимальной организации бизнес-процессов. Платформой или фоном, на котором формируется инновационный потенциал, является организационная культура предприятия, которая характеризуется *инновационным климатом*, поддерживающим инновационные процессы.

Инновационная культура в современных классификациях не рассматривается как составляющая структуры ИП, т.е. не входит непосредственно в структуру инновационного потенциала. Однако состояние и развитость инновационной культуры определяет восприимчивость организации к нововведениям, важнейшими из которых являются: процессные и технологические инновации; кадровые инновации — подбор персонала и специалистов в сфере маркетинга и НИОКР; управленческие инновации; рыночные инновации и др. [1, 9].

Под состоянием инновационной культуры, как правило, понимают:

- меру восприимчивости организации к нововведениям;
- опыт предприятия по внедрению новых проектов;
- политику менеджмента в области инноваций;
- отношение персонала к инновационным процессам и нововведениям.

Как отмечалось ранее, инновационная культура определяет инновационный климат, который может являться как движущим, так и замедляющим фактором практической реализации инновационных проектов. *Инновационный климат* представляет собой совокупность внешних и внутренних условий, влияющих на инновационный потенциал предприятия. Основными составляющими инновационного климата являются возможности:

- создания и производства новых или модернизированных видов продукции (процессные и технологические инновации);
- для изменения организационных и социальных отношений на предприятии (социальные инновации);
- для разработки новых методов управления (управленческие инновации);
- для создания новых механизмов продвижения продукции на рынок (маркетинговые инновации);
- приобретения ноу-хау, патентов и лицензий;
- взаимодействия власти и бизнеса (включая законодательную базу, ставку рефинансирования, льготное налогообложение, инвестиционную базу, поддержку экспортно-ориентированных отраслей и др.);
- наличия инфраструктуры и опыта коммерциализации инноваций.

Разработка новых продуктов всегда будет эффективнее в климате организации, стимулирующем инновации, поощряющем взаимодействие сотрудников, занимающихся маркетингом и разработкой.

Состояние ИП определяет степень успешности реализации инновационных проектов предприятия. Важнейшими задачами формирования инновационных проектов предприятия являются:

- исследование инновационных возможностей создания и вывода на рынок новых продуктов;
- формирование пакетов инновационных проектов и расстановка их по приоритетности;

- бизнес-обоснование проектов на каждой стадии и выведение новых продуктов на рынок;
- маркетинговые мероприятия, обеспечивающие получение коммерческих результатов от нововведений.

Анализ возможностей — это один из важнейших процессов в создании инноваций, который предполагает исследование как собственных, так и рыночных возможностей. На стыке этих возможностей и создаются реальные инновации, которые должны завершаться коммерческим результатом и успехом.

Состояние бизнес-портфеля предприятия сегодня определяет процент новых изделий в коммерческих предложениях высокотехнологичных фирм и пакет перспективных проектов, находящихся в разработке. Однако в связи с высокой динамикой и скоростью изменения рыночных потребностей только определенная часть новых идей и проектов доводится до стадии внедрения и выведения на рынок. Для высокотехнологичных предприятий этот процент составляет 40–80 %. Такое ограничение повышает требования к тем проектам и нововведениям, которые доводятся до стадии успешной коммерциализации [3]. Для компаний, которые используют в основном собственные и заемные средства для реализации инновационных проектов, это означает, что экономические результаты успешных проектов должны позволить окупить затраты незавершенных и «проваляных» проектов.

Процесс реализации инновационных проектов многими зарубежными исследователями рассматривается сегодня как многостадийный, что позволяет выделить наиболее критичные, управляемые и малоуправляемые стадии с точки зрения обеспечения финансовыми ресурсами в условиях неопределенности [4].

*Начальная стадия* — это стадия формирования или инкубации проекта, когда идея окончательно не оформлена и нечетко обозначены неопределенности. Эта стадия наиболее сложна с точки зрения получения прогнозируемого результата финансирования.

*Стадия совершенствования* — стадия создания прототипа продукта и его приближения к потенциальным потребителям.

*Стадия конкуренции* — стадия выведения на рынок нового продукта и завершение инновационного проекта.

Для инновационных проектов с высокой степенью новизны и неопределенности *инвестиционные подходы* оценки эффективности ИД могут быть применены только на второй стадии (после предварительных начальных этапов), когда снижена неопределенность. На этой стадии инновационные проекты становятся объектами инвестиций (с установленными сроками окупаемости и оцененной коммерческой эффективностью).

*Дальнейшие стадии* — это стадии адаптации, на которых инновации адаптируются к рыночным запросам определенных сегментов потребителей.

Именно наличие неопределенности, присущей практически всем инновационным проектам организации на начальных стадиях, определяет риски реализации проектов с точки зрения финансовых ресурсов. Как правило, в инновационных проектах всегда гарантируется, что выделенные на исследования и разработку ресурсы и время будут израсходованы, но не всегда гарантируется, что инновация будет реализована с запланированным коммерческим успехом.

Для того чтобы оценить риски неопределенности при реализации инновационных проектов, необходимо уточнить, в чем состоит основное *различие планируемых изменений*:

- а) улучшение процессов или продуктов;
- б) инвестиционный проект;
- в) инновационный проект.

Одним из основных различий внедрения улучшающих изменений от освоения и внедрения новшеств является различие *в организации деятельности*, направленной на создание инноваций, и *в результате этой деятельности*. Результаты инновационной

деятельности на начальном этапе имеют недостаточно точный образ и описание [4]. В связи с этим до того как инновация не будет создана, проблематично с высокой степенью достоверности охарактеризовать ее будущее применение. Для текущего рутинного изменения (улучшение процессов и продуктов) или инвестиционного проекта эти два организационных результата могут быть точно определены и рассчитаны.

Таким образом, необходимо подчеркнуть, что при отборе и создании инновационного проекта важно учитывать не только ресурсы и время, требуемые на реализацию инновационного проекта, но и проводить прогнозную оценку неопределенностей. В связи со сложностью задачи прогнозирования в инновационной деятельности желательнее проводить экспертную оценку с привлечением специалистов смежных специальностей, партнеров, кросс-функциональных менеджеров и потенциальных потребителей. Это повысит точность оценки и принятие оптимального решения по выбору того или иного проекта из пакета альтернатив.

Предварительная экспертная оценка факторов, важных для отбора инновационного проекта, может проводиться по опросному листу, предложенному американскими менеджерами [4] и расширенному авторами данной статьи с учетом адаптации к условиям функционирования предприятий реального сектора экономики Республики Беларусь. Можно рекомендовать проведение двухступенчатой оценки (с расширением круга экспертов — специалисты, разработчики, маркетологи, менеджеры проектов), инновационных проектов с целью минимизации разрывов между эталонными инновациями и предлагаемыми к реализации, а также снижения неопределенности по достижению целей проекта (табл. 1).

Таблица 1. Факторы отбора инновационных проектов: оценка и прогноз

	ПРЕВАЯ СТУПЕНЬ ОЦЕНКИ — основные факторы отбора инновационного проекта	Экспертная оценка точности исследуемого фактора, %
1	Стоимость технических исследований и разработки ТЗ	80–85
2	Стоимость разработки НИОКР	90
3	Стоимость изготовления образцов нового изделия	80–90
4	Вероятность выполнения ТЗ в полном объеме	90–95
5	Длительность полного цикла: от формирования пакета идей и выбора проекта из альтернативных предложений до завершения исследований	70
6	Расчетная трудоемкость разработки	90
7	Вероятность завершения разработки в полном объеме и в установленный срок	70–75
8	Оценка потенциального жизненного цикла продукта	60–65
9	Определение себестоимости нового продукта, а также планируемой прибыли	70
10	Прогнозируемый объем продаж и доход от продаж нового изделия	65–70
11	Прогнозируемый срок окупаемости проекта	80
	ВТОРАЯ СТУПЕНЬ ОЦЕНКИ — дополнительные факторы отбора инновационного проекта конкретной рыночной ситуации	Требуемая оценка точности исследуемого фактора, %
1	Наличие собственных и заемных средств: стабильность и своевременность финансирования, наличие ресурсов на момент начала разработки	90–100
2	Наличие адекватного инновационного потенциала, соответствующего требованиям новой разработки	90–100
3	Готовность инновационного потенциала к его использованию	90–100

Важно отметить, что *неопределенность является значимым отличительным атрибутом инновационной деятельности*, который необходимо максимально учитывать при оценке ИП и постоянно искать пути снижения неопределенности, определяющей риски инновационных проектов.

Инновационные проекты являются частью стратегии по формированию бизнес-портфеля предприятия и созданию условий, при которых предприятие «избежит» проблем на рынке. С этой точки зрения целесообразно рассмотреть основные *ключевые факторы успеха* компании, которые формируются в том числе и за счет проектов инновационной деятельности, позволяющие предприятию формировать уникальные коммерческие предложения для рынка по цене, качеству и уровню сервиса.

Как известно, ключевые факторы успеха (КФУ) — это элементы, обеспечивающие успех компании, другими словами все то, что способствует повышению прибыли. К числу КФУ относятся: стратегия; свойства товаров, на основании которых потребители выбирают бренд либо поставщика; ресурсы и возможности, обеспечивающие компании победу в конкурентной борьбе; профессиональный опыт, производительность, действия по достижению устойчивого конкурентного преимущества. Ключевые факторы успеха в отрасли — это потребительские свойства товара, опыт и знания, конкурентные возможности, успехи на рынке и вообще все, что повышает прибыльность компании. В связи с этим все компании должны уделять пристальное внимание КФУ, так как от них зависит финансовое будущее и конкурентоспособность предприятия [8].

В практике стратегического управления обычно рассматриваются *семь групп КФУ по направлениям*: технологии, производство, сбыт, маркетинг, профессиональная подготовка, организационные возможности и прочие элементы, включающие имидж предприятия, преимущества по издержкам, доступ на финансовые рынки и др.

Если перенести подход оценки КФУ в практическую область инновационной деятельности и рассматривать ее как часть стратегии предприятия по формированию бизнес-портфеля, можно использовать те же элементы, но конкретизировать их по применению с учетом специфики данного вида деятельности (табл. 2).

Таблица 2. Оценка КФУ инновационных проектов по созданию новых изделий

КФУ	Характеристика, действие	Оценка 1–10
1	2	3
<b>МАРКЕТИНГ</b>		
Качество и потребительские свойства продукта	Точное формулирование концепции нового продукта	
Обоснованная и сильная маркетинговая ориентация продукта/услуги	Определение ключевых потребителей, обеспечение раннего вовлечения ключевых потребителей в процесс создания нового продукта и др. Подтверждение данных по привлекательности рынка	
Наличие сбалансированного и структурированного плана освоения	Создание маркетингового плана нового продукта Формулирование целей и задач по каждому элементу маркетинг-микс 4Р: продукт, цена, распределение, продвижение	
Технико-экономическое обоснование на основе первичного анализа	Оценка ИП и его готовности к использованию: оценка ресурсных потребностей и реальных возможностей	
Создание маркетинговой концепции управления	Наличие интегрированного маркетинга — деятельность подразделений координируется и подчинена требованиям маркетинга	

Окончание табл. 2

1	2	3
<b>ПРОИЗВОДСТВО</b>		
Создание производственной базы для массового изготовления продукта	Достаточность производственных мощностей, сбалансированность оборудования, наличие уникальных установок и процессов для проекта	
Достаточность научно-технической базы	Данные прогнозной оценки факторов отбора инновационных проектов (см. табл. 1) подтверждают достаточность научно-технической базы для реализации проекта с заданными показателями	
Наличие показателей высокой вероятности технического успеха	Данные прогнозной оценки факторов отбора инновационных проектов (см. табл. 1) подтверждают высокую вероятность реализации проекта с заданными показателями	
<b>ОРГАНИЗАЦИЯ</b>		
Межфункциональная координация	Взаимодействие подразделений предприятия при создании нового продукта: <i>Маркетинг — НИОКР — Производство</i>	
Доступ к информации (МИС) и опыту предыдущих проектов	Использование технических наработок предыдущих проектов (положительный и отрицательный опыт)	
Регулирование временного фактора	Формирование источника конкурентного преимущества — быстрый вывод продукта на рынок. Использование технологий проектного менеджмента и IT-технологий для сокращения периода разработки	
Обеспечение поддержки проектов высшим руководством	Наличие стандартов и процедур, критериев и показателей контроля, что дает возможность раннего выявления отклонений и разработки корректирующих действий (вместо прямого вмешательства)	
Наличие системы предварительного отбора и оценки	Наличие процедуры отбора проекта и его предварительной оценки: выбор по установленным критериям и приоритетам (см. табл. 4)	
Использование многоступенчатой процедуры освоения и оценки проектов	Ведение работ поэтапно, но с учетом пакетного запуска проектов: согласованность убытков (средства на стадии освоения) и прибыли (вывод на рынок)	
Наличие контроля разработки — мониторинг показателей каждого отдельного проекта	Определение КФУ и ключевых показателей — выбор для мониторинга не более 5 ключевых показателей	
Наличие карты реализации 100 % проектов по всем этапам их жизненного цикла (распределение ресурсов)	Учет ресурсов — выделенных, освоенных и недостаточных. Цель — раннее выявление и снятие «потенциально провальных» проектов с освоения, перераспределение ресурсов	

Кроме того, успех инновационных проектов определяется рядом дополнительных условий, которые обеспечиваются в компании, сделавшей выбор инновационного пути развития.

*Дополнительными источниками* повышения эффективности инновационной деятельности являются:

- наличие опыта стратегического управления предприятием — выбор стратегии, реализация;



- наличие опыта управления инновационными проектами (успешные истории — рыночная коммерциализация с достижением установленных экономических и технических показателей);
- возможность использования партнерских связей с компаниями-лидерами отрасли, в том числе зарубежными;
- оптимальность организации схем взаимодействия подразделений НИОКР и маркетинга.

В современной практике для оценки эффективности инновационного проекта часто используются стандартные подходы инвестиционного анализа — типовые программы анализа эффективности бизнес-планирования: дисконтированный срок окупаемости инвестиций; чистая приведенная стоимость проекта; внутренняя норма доходности. Эти подходы вполне применимы для анализа инновационных проектов, характеризующихся не очень высоким уровнем новизны и неопределенности [4].

Наиболее распространенным методом анализа сегодня является анализ хозяйственной деятельности предприятия (АХД). Его основные теоретические положения достаточно хорошо разработаны и представлены в виде технико-экономического анализа, финансово-экономического и бухгалтерского анализа, маркетингового анализа и др. Однако не существует официально признанного *инновационного анализа*, что иногда является ограничением и не позволяет принимать оптимальные управленческие решения по инновационной деятельности предприятия [7].

Широкое распространение получили методики оценки инновационного потенциала на базе анализа финансовой устойчивости, характеризующей способность экономического субъекта обеспечивать производственный процесс [9, 10]. В соответствии с данными методиками оценивается обеспеченность предприятия финансовыми ресурсами для осуществления инновационной деятельности:

- 1) наличие собственных оборотных средств;
- 2) обеспеченность собственными оборотными средствами и долгосрочными кредитами;
- 3) обеспеченность собственными оборотными средствами, долгосрочными и краткосрочными кредитами.

Как известно, одной из основных задач анализа финансовой устойчивости предприятия является определение степени обеспеченности собственными и заемными финансовыми ресурсами, включая их соотношение, а также определение источников финансирования. Такой анализ проводится на основе материалов финансовой отчетности и дает возможность проанализировать инновационные возможности (потенциал) предприятия по эффективному обеспечению существующих и вновь осваиваемых технологий и проектов. Для этого при оценке соответствия имеющихся и требуемых средств по обеспечению производственно-хозяйственной деятельности в состав анализируемых затрат включаются и инновационные потребности, которые необходимы для внедрения новых технологий в хозяйственный оборот.

С учетом изложенного и на основании ранее упомянутых отечественных и зарубежных публикаций можно выделить четыре основных типа инновационного потенциала предприятия (табл. 3), позволяющих ответить на вопрос: имеет ли предприятие возможность освоения и внедрения новых технологий и изделий в хозяйственный оборот при одновременном обеспечении финансовых потребностей текущей производственно-хозяйственной деятельности [1, 6, 7, 9].

Анализ инновационного потенциала по характеру возможностей и степени обеспеченности финансовыми ресурсами дает возможность принимать или отклонять инновационные проекты на их ранней стадии.

Таблица 3. Характеристика инновационного потенциала предприятий (по обеспеченности финансовыми ресурсами)

Источники покрытия затрат на инновации	Характеристика типа ИП предприятия	Тип
Собственные средства	Высокая обеспеченность собственными ресурсами. Реализацию стратегий инновационного развития предприятие может осуществлять без внешних заимствований	<i>Высокие инновационные возможности</i>
Собственные средства Долгосрочные кредиты	Нормальная финансовая обеспеченность производства необходимыми ресурсами. Для эффективного вовлечения новых технологий в хозяйственный оборот необходимо использование некоторого объема заемных средств	<i>Средние инновационные возможности</i>
Собственные средства Долгосрочные кредиты и займы Краткосрочные кредиты и займы	Удовлетворительная финансовая поддержка текущих производственных запасов и затрат. Для реализации стратегий инновационного развития требуется привлечение значительных финансовых средств из внешних источников	<i>Низкие инновационные возможности</i>
Источник не определен	Дефицит или отсутствие источников формирования затрат	<i>Нулевые инновационные возможности</i>

Такая оценка инновационного потенциала позволяет, прежде всего, определить финансовую устойчивость предприятия к инновационному развитию. Определение типа инновационного потенциала позволяет проконтролировать правильность выбранного направления инновационного развития с позиций текущего и прогнозируемого финансового состояния предприятия.

На этапе разработки стратегических планов предприятие может исключить из числа рассматриваемых альтернатив невыполнимые с точки зрения финансового обеспечения проекты и избежать в дальнейшем проблемы упущенной выгоды, обусловленной «замораживанием» финансовых ресурсов. С другой стороны, для инновационно-активных предприятий характерна реализация инновационных проектов пакетами. В этих условиях важно выделять приоритетные для потребителей и предприятия проекты по параметрам экономической эффективности и удовлетворению потребностей рынка.

В связи с этим необходимо иметь процедуры и инструментарий выбора приоритетных проектов в составе инновационного пакета предприятия. С этой целью предлагается использовать экспертную оценку проектов, учитывающих стратегию предприятия, рыночные потребности и ИП предприятия (табл. 4).

Таблица 4. Оценка сравнительных возможностей реализации альтернативных инновационных проектов (на стадии отбора идеи)

Факторы	Значимость группы факторов, %	Номер проекта, оценка 1–10		
		1	2	3
1	2	3		
<b>Соответствие проекта стратегии организации</b>	30–40	1	2	3
Не противоречит целям и задачам организации				
Совместим со специализацией и производственной базой				
Имеется потенциальный спрос (перспектива продаж и период ЖЦП)				
Имеется подтвержденная потребность потребителей, %				

1	2	3		
Имеется подтвержденный размер рынка и возможность роста	30–40			
Способствует формированию имиджа делового партнера				
<i>Соответствие проекта экономическим целям организации</i>		1	2	3
Обеспечит планируемую рентабельность	30–40			
Обеспечит планируемый маржинальный доход				
Имеет минимальную степень неопределенности и рыночных рисков				
<i>Соответствие проекта возможностям организации</i>		1	2	3
Маркетинговым	30–40			
Научно-техническим и интеллектуальным				
Производственным				
Финансовым				
Кадровым (человеческие ресурсы — профессиональные компетенции)				
Логистическим (внутренняя и внешняя логистика)				
<i>Общая оценка</i>	100			

Исходя из определения, что инновационный потенциал представляет собой систему взаимосвязанных ресурсов и возможностей предприятия, его бессмысленно измерять без учета оценки способности его практической реализации. Для выполнения оперативной оценки состояния инновационного потенциала, как комплексного ресурса организации, предлагается на предприятиях использовать систему внутреннего аудита и мониторинга готовности ИП к практическому использованию, обеспечивающую успешность будущих проектов.

Кроме того, необходимо особо отметить, что одним из ключевых ресурсов ИП является организационно-управленческий, т.е. способность менеджмента предприятия мобилизовать и организовать свои потенциальные возможности в единую систему с целью получения синергетического эффекта.

Принятие решений о создании новых продуктов сегодня должно рассматриваться во взаимосвязи с такими направлениями деятельности предприятия, как внешнее сотрудничество и партнерство, предпринимательская деятельность, организационное строительство и др. Традиционные подходы и методы сегодня могут снизить шансы на успех.

Таким образом, в условиях динамично развивающихся экономических процессов оценка инновационного потенциала предприятия и его эффективное использование создают основу для перехода от потенциальной возможности к реализации этой возможности, т.е. созданию конечного результата инновационной деятельности, воплощенного в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, или новой услуги, реализуемой на рынке.

### Л и т е р а т у р а

1. Андрианов, Д.С. Сущность и структура инновационного потенциала предприятия / Д.С. Андрианов // Академия управления «ТИСБИ» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www/tisbi.ru>

2. *Архипова, Л.И.* Особенности организации инновационной деятельности микроэлектронной отрасли в современных условиях / Л.И. Архипова, С.В. Гранько // Механизмы устойчивого развития инновационных социально-экономических систем: Материалы V междунар. науч.-практ. конф., Бобруйск, 1 апр. 2010 г. — Минск, 2010. — С. 60–61.
3. *Архипова, Л.И.* Совершенствование механизма маркетинговой поддержки инновационной деятельности наукоемких предприятий / Л.И. Архипова, Л.Ф. Медведева // Проблемы упр. — 2010. — № 1(34). — Январь—март. — С. 116–123.
4. *Бек, М.А.* Маркетинг: В2В: учеб. пособие для вузов / М.А. Бек. — М.: ГУ ВШЭ, 2008. — 327 с.
5. *Друкер, П.Ф.* Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. / П.Ф. Друкер. — М.: Вильямс, 2003. — С. 332.
6. *Ерыгина, Л.В.* Выбор стратегии развития технологических инноваций на предприятиях ракетно-космической промышленности / Л.В. Ерыгина // Инновационная экономика [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/>
7. *Михайлушкин, П.В.* Оценка инновационного потенциала предприятия / П.В. Михайлушкин // Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.sovmu.spbu.ru>
8. *Томпсон-мл., А.А.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. / А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III. — М.: Вильямс, 2009. — 12-е изд. — 928 с.
9. *Трифилова, А.А.* Анализ инновационного потенциала предприятия / А.А. Трифилова. — СПб.: Журнал «Инновации», 2003.
10. *Трифилова, А.А.* Оценка эффективности инновационного ресурса предприятия / А.А. Трифилова. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 304 с.

*Статья поступила в редакцию 20.01.2011 г.*

**И.С. Михаловский**

*кандидат биологических наук, доцент*

**М.В. Самойлов**

*кандидат технических наук, доцент*

**В.А. Тарасевич**

*доктор химических наук, доцент*

**Н.П. Кохно**

*кандидат технических наук, доцент*

*БГЭУ (Минск)*

## **ЛИПИДОМИКА IN VITRO — ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД В СФЕРЕ НАНОТЕХНОЛОГИЙ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА**

*В работе обсуждаются технологическая возможность и экономическая целесообразность разработки нанотехнологий на основе достижений самого современного направления в биологии — липидомики. Проанализированы перспективные направления практического применения результатов исследования макромолекулярных липидных систем in vitro. Приведены разработанные авторами методики получения наноструктурированных дисперсных систем из липидов и изучения их пространственно-временной динамики. На основании результатов исследования процессов взаимодействия производных гуанидина с триглицеридными наноструктурами показана принципиальная возможность создания биоцидных препаратов нового поколения и их экономические преимущества.*