

МЕТОДИЧЕСКИЙ АППАРАТ ВЫБОРА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ

Е.А. Игнатова

(Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники, г. Минск)

Инновационный менеджмент – одно из направлений стратегического управления, осуществляемого на высшем уровне руководства компании. Главное внимание в инновационном менеджменте уделяется выработке стратегии инновации и мер, направленных на ее реализацию.

Важной *проблемой* для успешной реализации инновационной политики становится выбор стратегии, которая является залогом успеха инновационной деятельности. *Выбор стратегии* – важнейшая составляющая цикла инновационного менеджмента, так как руководитель должен внимательно следить за появлением новых технологий и планировать их внедрение в своей фирме, чтобы не отстать от конкурентов. Основу выработки инновационной стратегии должны составлять теория жизненного цикла продукта, рыночная позиция организации и проводимая ею научно-техническая политика. В качестве модели можно предложить использовать следующие типы инновационных стра-

тегий: *наступательная* – для фирм, основывающих свою деятельность на принципах предпринимательской конкуренции; *оборонительная* – удержание конкурентных позиций на уже имеющихся рынках, активизирует соотношение «затраты – результат» в инновационном процессе; *имитационная* – при производстве копируются основные потребительские свойства (но не обязательно технические особенности) нововведений, выпущенных на рынок малыми инновационными организациями или организациями-лидерами.

Инновационная стратегия с учетом жизненного цикла продукта должна исходить из принципа «время – деньги» и учитывать: зарождение, рождение, утверждение, стабилизацию, упрощение, падение, исход и деструктуризацию системы.

Многочисленными исследованиями доказано, что между этими циклами имеется статистическая связь через временной лаг, равный определенному средневероятному промежутку времени. Этот лаг располагается между моментом появления технического решения (либо между моментом оформления, регистрации технической идеи, проекта и т. д., например, получением патента на изобретение) и моментом максимального объема использования этой идеи, проекта и т. д. в промышленности.

Методический аппарат для выбора подходящей инновационной стратегии можно определить следующими методами:

1. Метод *структурно-морфологического анализа*. Этот метод предназначен для выявления внутреннего состава предметной области.

2. Метод *определения характеристик публикационной активности*. Изучено, что поток документов ведет себя как система, подчиняясь циклическому развитию; отслеживая эти циклы, можно определить, на каком этапе жизненного цикла находится предметная область в той или иной стране.

3. Метод *патентов-аналогов*.

4. Метод *терминологического и лексического анализа*. Терминологический анализ базируется на предположении о том, что при использовании исследователями идей из других областей знаний происходит смена терминологического аппарата.

5. Метод *показателей* основывается на том, что каждая техническая система описывается набором показателей.

Рыночная позиция	сильная	приобретение другой организацией	стратегия следования за лидером	интенсивные НИОКР. технологическое лидерство
	благоприятная	рационализация		поиск выгодных сфер приложения технологий
	любая	ликвидация бизнеса	рационализация	организация «рискового» проекта
		слабая	благоприятная	сильная
Технологическая позиция				

Рис. 1. Направления выбора инновационной стратегии

Общая последовательность подготовки исходной информации для принятия управленческих решений по формированию инновационной стратегии состоит из нескольких блоков:

1. Разработка морфологической классификации предметной области.
2. Разработка рубрикатора предметной области, например, в терминах Международной классификации изобретений.
3. Информационный поиск исходной информации.
4. Анализ полученных результатов.
5. Определение рекомендаций по формированию научно-технической политики предприятий (фирм) для лиц, принимающих решения. Направления выбора инновационной стратегии с учетом рыночной позиции (контролируемая доля рынка и динамика его развития, доступ к источникам финансирования и сырья, позиции лидера или последователя в отраслевой конкурентной борьбе) показаны на рис. 1.

Выбор стратегии должен осуществляться по каждому направлению, выделенному при постановке цели. Упрощенная модель выбора разработана бостонской консультативной группой.