

ЛИТЕРАТУРА

1. **Воробьева, Л. В.** Теории конкуренции и современные факторы конкурентоспособности / Л. В. Воробьева. – Минск: Академия управления при Президенте Респ. Беларусь, 2002. – 122 с.

2. **Долинская, М. Г.** Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – М.: Изд-во стандартов, 1991. – 128 с.

3. **Дурович, А. П.** Конкурентоспособность товаров в системе маркетинга: учеб. пособие / А. П. Дурович. – Минск: БГЭУ, 1993. – 58 с.
УДК 685.155

4. **Ивуть, Р. Б.** Экономика автомобильного транспорта: учеб.-метод. пособие: в 2 ч. / Р. Б. Ивуть. – Минск: БНТУ, 2007. – Ч. 1. – 455 с.

5. **Международные** автомобильные перевозки в Республике Беларусь: современное состояние и перспективы / П. Г. Никитенко [и др.]; Ин-т экономики НАН Беларуси, Белорусская Ассоциация международных автомобильных перевозчиков. – Минск: Право и экономика, 2007. – 340 с.

Поступила 14.05.2010

МЕТОДОЛОГИЯ ВЫЯВЛЕНИЯ СКРЫТЫХ РЕЗЕРВОВ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

БАРМУЦКИЙ Р. И.

Белорусский национальный технический университет

Актуальной проблемой устойчивого функционирования предприятий на современном этапе является активизация инновационного потенциала, от эффективности использования которого в решающей мере будет зависеть динамика их развития. Возникает необходимость выявления скрытого инновационного потенциала, влияющего на оптимизацию производства продукции по новым технологиям с малыми затратами на нововведения и минимальным риском выпуска и поставок инновационных товаров в условиях неопределенности. При этом правильная организация труда, введение системы стимулов, усиление влияния психологического аспекта способствуют выработке финансовой стратегии, позволяющей обеспечить увеличение заработной платы и привести к ускоренному росту экономики и совершенствованию социальной сферы.

Несмотря на то, что проводилось большое количество исследований, многие аспекты проблемы формирования стратегического управления инновационным потенциалом предприятия в Республике Беларусь остались без внимания.

Анализируя научные работы исследователей в этой области, мы выявили определение понятия «скрытый инновационный потенциал» (СИП).

Л. Б. Симионова отмечает, что скрытый потенциал – это активы, не представляющие конкретного преимущества на сегодняшнем этапе,

хотя в перспективе могут трансформироваться в базовые средства. Сюда следует отнести кадровый потенциал предприятия, накопленный опыт работы в определенной сфере бизнеса. Когда скрытый потенциал достигает определенного уровня, он может быть реализован в виде открытия нового направления бизнеса, улучшения потребительских свойств товаров и т. д. [1, с. 28].

Скрытый потенциал – это не просто способность сотрудников приобретать и использовать новые навыки и знания, а и множество идей, которые до сих пор не были обнаружены и которые позволяют компании стать эффективной [2, с. 58].

Скрытый потенциал – это средства или ресурсы, имеющиеся у организации, но не представляющие ей в данный момент каких-либо преимуществ. При благоприятных условиях скрытый потенциал может переходить в базовый потенциал (например, после проведения обучения персонала или выделения средств на рекламу новой услуги), однако организация неизбежно должна для этого изъять из базового потенциала определенную часть краткосрочных ресурсов, чтобы добиться этой трансформации [3, с. 128].

Д. И. Кокурин определил, что инновационный потенциал содержит неиспользованные, скрытые возможности накопленных ресурсов, которые могут быть приведены в действие для

достижения целей экономических субъектов [4, с. 111].

Скрытый потенциал – это потенциал, способный «создавать» всевозможные инновации [5, с. 25].

Характеризуя скрытый инновационный потенциал предприятия, мы характеризуем скрытую перспективу, заложенную в ресурсах, т. е. существующую возможность предприятия.

Как отмечалось, инновации являются предметом изучения многих научных течений. Анализируя порой недоступные, непонятные, но революционные открытия и идеи ученых, хочется рассмотреть и применить в скрытом инновационном потенциале такую науку, как биомимикрия – изучение особенностей полета птиц и насекомых.

«Биомимикрию» использует компания Toyota в дизайне транспортного средства будущего Biomobile Mecha, приспособленного к реалиям ограниченного проживания и неблагоприятной экологической среде. В его основу положена возможность живых организмов приспосабливаться к жизни в различных условиях в зависимости от внешних факторов [6, с. 77], в маркетинговой стратегии используются адаптированные признаки, существующие на рынке товаров и услуг.

Стивен Джей Гулд (Stephen Jay Gould), известный американский палеонтолог, биолог-эволюционист и историк науки является автором концепции скрытого потенциала. В основе этой концепции лежит мысль о том, что некоторые животные формы служат какой-либо одной цели, но при этом содержат в себе скрытый потенциал, который можно реализовать в других целях. Пример, который прекрасно иллюстрирует эту концепцию и называется «проблемой пяти процентов крыла». Птичье крыло является «устройством», позволяющим птицам летать. Тогда что в таком случае могут дать лишь 5 % крыла? Понятно, что, обладая пятью процентами всего крыла, далеко такая птица не улетит. Впрочем, именно эти 5 % дают крылу возможность сохранения тепла, и предполагается, что крылу предшествовали крылья, обеспечивающие терморегуляцию. Такие «ранние» крылья, выполняя функцию сохранения тепла, скрывали в себе скрытый потенциал для полетов.

История эволюции 5 % крыла, являясь отправной точкой в концепции скрытого потенциала, позволяет открыть для себя использование новых, неожиданных свойств вашего товара, продукта или услуги.

Рассмотрев концепцию скрытого потенциала на примере солнцезащитных очков видно, что основная цель их использования заложена в самом названии. Солнцезащитные очки свое прямое предназначение вместе со статусом стильного аксессуара выполняют достаточно давно. Первую промышленную партию солнцезащитных очков современного типа заказал Наполеон для Египетской экспедиции (1798–1801). Уверенно можно сказать, что они, постоянно совершенствуясь, выполняют концепцию скрытого потенциала.

Солнцезащитные очки The SIG были изобретены исследователями HYUN-JOONG KIM & KWANG-SEOK JEONG для защиты от солнца, при этом в наш мультимедийный XXI в. они постоянно совершенствуются всевозможными девайсами и гаджетами. Накапливая солнечную энергию (от которой мы раньше защищались), очки превращают ее в питание для портативной электроники. Здесь опять прослеживается скрытый 5%-й инновационный потенциал.

Выявив скрытый инновационный потенциал в обыкновенном автомобильном прикуривателе, компания WHISTLER CORPORATION разработала целые линейки бытовой техники с питанием от него. А тот же IPOD с мультимедийным сегментом сторонних производителей основан на возможностях плеера.

Как показывает практика, скрытый, неиспользуемый потенциал часто возникает непреднамеренно и может существовать благодаря удаче или стечению обстоятельств. Однако если его удастся выявить, то это может служить прекрасным способом установления своих правил на любом рынке.

Учеными-биологами была выведена простая закономерность, что человеческий мозг используется всего лишь на 5 %, идут усиленные исследования для выявления еще нескольких процентов. На предприятиях актуально стоит проблема мобилизации всех ресурсов для выявления этих скрытых резервов.

Эдриан Гостик и Честер Элтон в книге «Человек-невидимка» описали, как реализовать скрытый потенциал каждого сотрудника предприятия. Сложнейшая ситуация складывается на большинстве предприятий, когда умные сотрудники ходят, опустив голову, и делают исключительно то, что от них требуют [7, с. 225]. Если дать подчиненным стимулы не только материальные, но и моральные, то они совершенно иначе начнут относиться к своим обязанностям.

Можно утверждать, что на любом предприятии, в любой системе, в любом общественном сознании существует скрытый неиспользуемый инновационный потенциал, и выявление его резервов хотя бы в малой степени является задачей каждого руководителя.

Скрытый инновационный потенциал предприятия (организации) – это неучтенная часть системы потенциалов предприятия, которая вносит существенный вклад в развитие производства, продвижение инновационных товаров на рынке при созданных стимулирующих условиях труда. Выявление СИП на предприятии – переломный момент.

На протяжении всего времени скрытый инновационный потенциал присутствует во всех процессах деятельности предприятия и балансирует узкие участки воспроизводства. В самые критические моменты он поддерживает предприятие на заданном уровне, а при ненужности остается просто незадействованным. Цель

любого руководителя – вывести существующие в скрытом виде резервы на поверхность, заставить их работать и самореализовываться. В виде сетевой матрицы (табл. 1) заставляют раскрываться другие инновационные резервы.

По оценкам специалистов, в лучшем случае инновационный потенциал на инновационно-активных предприятиях Республики Беларусь востребован лишь на 5–7 % от общего потенциала, а СИП вообще не учитывается. Постоянно стремясь к совершенству, достаточно раскрыть СИП предприятия на 2–3 % при активной деятельности уже существующих 5–7 %, это является инновационным прорывом предприятия. При этом огромные ресурсы креативности персонала остаются «в тени» и не реализуются. Большой резерв для раскрытия СИП прослеживается в уменьшении издержек предприятия.

Нами рассмотрена структура скрытого инновационного потенциала, включающая как внутренний, так и внешний резервы. В сферу внутренних ресурсов входят интеллектуальные, которые применяются не так уж часто или вообще не применяются. От степени развитости интеллектуальных ресурсов, используемых организацией, зависят экономические показатели всех остальных видов ресурсов. Интеллектуальный потенциал предприятия состоит из творческого и профессионально-квалификационного (рис. 1).

Таблица 1

Инновационная матрица

Технологический уровень	Инновационная активность		
	Низкая	Средняя	Высокая
Низкий	Россия, Республика Беларусь	–	–
Средний	Венгрия, Мексика, Новая Зеландия Словакия, Турция, Чехия, Китай Румыния, Словения	Исландия, Канада Республика Корея	–
Высокий	Греция, Испания, Италия, Португалия	Австралия, Австрия, Великобритания, ФРГ, Дания, Ирландия, Франция, Швейцария, Нидерланды	США, Япония, Финляндия, Швеция

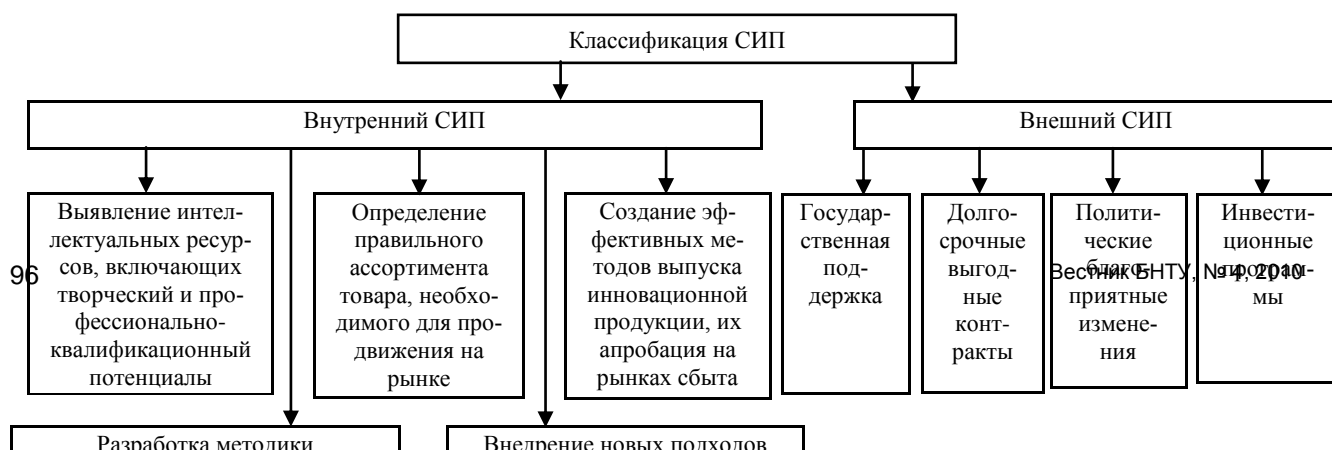


Рис. 1. Структура скрытого инновационного потенциала

Одним из внутренних резервов скрытого инновационного потенциала является менеджер, а из внешних – государственная поддержка.

При выявлении основных параметров скрытого инновационного потенциала предприятия нами обнаружены некоторые показатели, способствующие снижению рентабельности, которые можно использовать для получения прибыли и выделить в отдельное производство. Зачастую заводская столовая, находящаяся на балансе предприятия, работает в убыток и создает много проблем руководству. Выявив скрытые (неиспользованные) резервы, необходимо организовать качественное стопроцентное питание своих работников, а в дальнейшем привлекать к питанию сотрудников соседних предприятий и сторонних организаций, при этом своих работников кормить обязательно в счет заработной платы, по более низким ценам. Вплоть до того, что осуществлять такую услугу, как доставка горячих обедов по назначению в цеха и на соседние производства. Развитие сети общепита способствует минимальному отвлечению работников от производства, увеличению послеобеденного отдыха и сохранению здоровья. Предусмотрено также участие сотрудников предприятий в спортивных состязаниях с выработанной системой поощрения как за высокие показатели, так и за минимальное количество пропущенных дней по болезни.

В общей структуре инновационного потенциала предприятия СИП занимает очень малую долю (рис. 2). Он нигде не учитывается, и соответственно на него не выделяются средства и ресурсы.

Информационный – 17 % СИП 2 % Материально-технический – 13 %

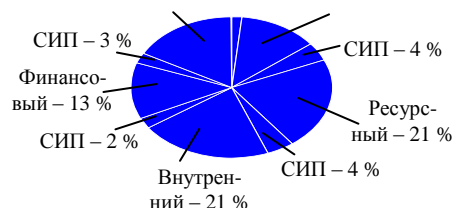


Рис. 2. СИП в общей структуре потенциала предприятия ОАО «Щучинский завод «Автопровод»»

Как показывает практика, скрытый, неиспользуемый потенциал часто возникает непреднамеренно и может существовать благодаря удаче или стечению обстоятельств. Однако если его удастся выявить, то это может стать отличным способом установления своих правил на любом рынке.

Методология выявления скрытых резервов предприятия (рис. 3) заключается в комплексном, непрерывном и постепенном наращивании инновационного потенциала на всех стадиях его развития, что обеспечивает устойчивый рост.

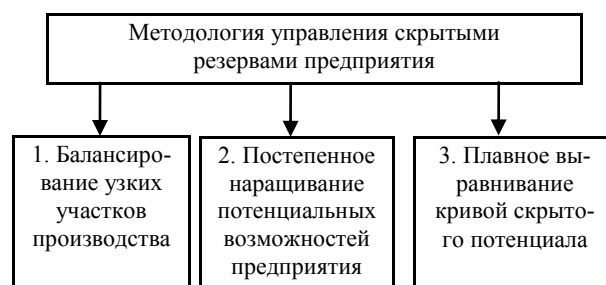


Рис. 3. Методология управления скрытыми резервами предприятия

Балансирование узких участков производства заключается в анализе текущей деятельности предприятия и деятельности в критические моменты. При этом очевидны скрытые резервы. Постепенное и планомерное наращива-

ние потенциальных возможностей проявляется в «безрывковой» активизации скрытых возможностей предприятия при планировании долгосрочной стратегии его развития. Плавное выравнивание кривой скрытого потенциала показано на рис. 4 и указывает на небольшие отклонения без резких подъемов и спадов инновационного производства.

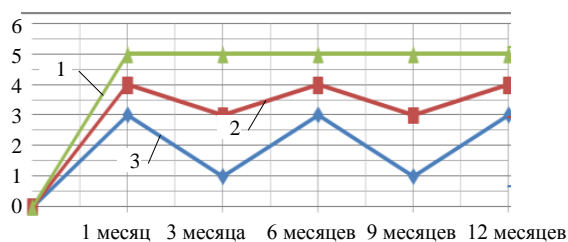


Рис. 4. Плавное выравнивание кривой скрытого потенциала: 1 – 3-й уровень, выровненный; 2 – 2-й уровень, уравновешенный; 3 – 1-й уровень, неуровненный

Постепенное и планомерное наращивание потенциальных возможностей предприятия заключается в «безрывковой» активизации скрытых возможностей предприятия при планировании долгосрочной стратегии предприятия.

Плавное выравнивание кривой скрытого потенциала показано на рис. 4 и указывает на небольшие отклонения без резких подъемов и спадов инновационного производства. Из рисунка видно, что третий «выровненный» уровень на протяжении всего промежутка времени свидетельствует о том, что предприятие гармонично функционирует на всех стадиях его деятельности. Методология выявления скрытых резервов предприятия заключается в комплексном, непрерывном и постепенном наращивании инновационного потенциала на всех стадиях его развития, что обеспечивает устойчивый рост.

ВЫВОД

Рассмотрены современное представление понятия «скрытый инновационный потенциал»

предприятия, поиск эффективных способов производства, новых технологий, не требующих больших затрат и сильного отвлечения работников от прямых функциональных обязанностей, который кроется в выявлении неиспользованного инновационного потенциала на предприятии.

Проведена классификация скрытого инновационного потенциала предприятия по различным признакам и определен его состав. Раскрыты способы и методология выявления скрытого инновационного потенциала как существенного толчка в совершенствовании инновационного потенциала. Выявлены структура скрытого и неиспользуемого инновационного потенциала и пути развития скрытых резервов инновационного потенциала предприятия. Уточнены концептуальные модели, описывающие скрытый и неиспользуемый инновационный потенциал.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Симонова, Л. Б.** Стратегический менеджмент / Л. Б. Симонова. – М., 2000. – 516 с.
2. **Стратегия** человеческих ресурсов: статьи: Мотивация труда [Электронный ресурс]. – 2008. – Режим доступа: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=462> – Дата доступа 15.05.2010.
3. **Цитко, Ю. А.** Разработка стратегических планов социально-экономического развития муниципальных образований с использованием предпринимательского ресурса (опыт, технологии, инструменты) / Ю. А. Цитко // семинар для рабочих групп муниципалитетов. Проект MERIT (TACIS) – [Электронный ресурс]. – 2004. – Режим доступа: <http://conference6.rcsme.ru/upload/Citko.doc>
4. **Кокурин, Д. И.** Инновационная деятельность / Д. И. Кокурин. – М.: Экзамен, 2001. – 576 с.
5. **Уральская академия государственной службы** «Организация стратегического планирования органов местного самоуправления», www.urags-chel.ru
6. **www.avtortm.com.** Design Challenge, Robocar 2057: Toyota Biomobile Mecha. <http://jalopnik.com/309510/design-challenge-robocar-2057-toyota-biomobile-mecha>
7. **Гостик, Э.** Человек-невидимка / Э. Гостик, Э. Честер. – Л.: Омега, 2009. – 183 с.

Поступила 14.05.2010