

# Стратегические разрывы в инновационной активности предприятия. Способы преодоления

Рассматриваются проблемы принятия долгосрочных решений об инновациях в условиях неопределенности, внутренних ограничений и угроз внешней среды функционирования предприятия. Исследуются различные типы разрывов стратегического процесса, роль адаптивных способностей предприятия. Работа выполнена при финансовой поддержке РГНФ, проект № 11-02-00227а

**В**

## А.А. Никонова

старший научный сотрудник  
Центрального экономико-  
математического института  
Российской академии наук  
(ЦЭМИ РАН),  
Москва, prettyal@cemi.rssi.ru,  
канд. экон. наук

современном быстро изменяющемся мире инновационная деятельность предприятия подвергается влиянию целого ряда факторов, связанных с неопределенностью и риском. Такие факторы могут быть вызваны как внутренними процессами в производстве и управлении, так и трансформацией и нестабильностью российской экономики, в которой до конца не сформировались ни институциональная система, ни относительно устойчивая структура покупательских предпочтений и платежеспособного потребительского спроса.

При формировании и реализации стратегии нововведений особую опасность представляет воздействие группы негативных факторов, ограничивающих инновационную активность и представляющих угрозу будущему конкурентоспособному развитию предприятия. Поэтому следует, во-первых, проанализировать существующие угрозы инновационной активности и выделить факторы риска, а во-вторых, определить способы снижения рисков и возможности адаптации нововведений к динамичной среде.

В комплексе внешних факторов и внутренних свойств производственной системы важно выявить те, которые в большей или меньшей степени влияют на инновационные процессы и предопределяют изменения среды функционирования предприятия. Это позволит предугадать возможные проблемные зоны формируемой инновационной стратегии и разработать систему мероприятий, позволяющую облегчить введение новых продуктов и технологий в интересах всех участников инновационной деятельности. Сделанный таким образом выбор инновационной стратегии будет обоснован и согласо-

ван с современными переменами в экономике и обществе.

Для этого введем понятие «стратегический разрыв», под которым будем понимать рассогласование, дисбаланс между принятыми стратегическими решениями и возможностями их реализации. Такой дисбаланс может быть вызван системными противоречиями и/или неопределенностью ситуации выбора и чаще всего возникает в динамичной среде в результате резких перемен и скачков в движении социально-экономической системы.

Обратимся к понятию неопределенности, которое в соответствии с критерием разграничения, предложенным в 1921 году Ф. Х. Найтом, рассматривается как непредсказуемый риск, как состояние полного отсутствия информации, то есть наличия в стратегическом варианте неизмеряемых экономических, технологических, экологических и других параметров, связанных с отклонениями. Риски определяют качественную и количественную вероятность наступления событий в условиях неопределенности [1].

Субъективные представления о характере и величине риска обусловлены критериями и способами оценки полученной информации и основаны на предположении о рациональном поведении субъекта, поэтому они далеко не всегда реализуются на практике. В действительности совокупность факторов, влияющих на эффективность работы той или другой организации, постоянно меняется под воздействием внутренних и внешних обстоятельств. Возникают новые ситуации, поэтому «обучение» в форме реакции на воспринимаемые последствия понимается как основной способ проявления рациональности.

## ключевые слова

инновационная стратегия, принятие решений, неопределенность, стратегические цели, различие интересов, средства стабилизации

**справка**

**Фрэнк Хайнеман Найт**  
(Frank Hyneman Knight,  
1885–1972) — американский  
экономист, разрабатывал  
теории предпринимательства,  
неопределенности и прибыли.  
Президент Американской  
экономической ассоциации  
(1950). Его книга «Риск,  
неопределенность и прибыль»  
(1921), посвященная проблемам  
предпринимательства  
и совершенной конкуренции,  
является одной из самых  
выдающихся работ в истории  
экономической мысли  
XX столетия

При этом следует принимать в расчет не только «адекватность принимаемых решений, но и эффективность процедур выбора», обусловленную способностью справиться с возрастающей сложностью окружающего мира [2]. Однако практика (и психология) такова, что лица, принимающие решения, как правило, учитывают не всю существенную для выбора информацию, в частности, прошлую или не связанную с личным опытом. Поэтому в условиях неопределенности и ситуациях, где выбор зависит не только от целей и поведения руководителя, но и от реакции контрагентов, теоретический и практический интерес к проблемам стратегического управления концентрируется не столько на том, каковы эти решения, а на том, как они принимаются [2], с какими разрывами придется столкнуться в процессе их выбора и реализации.

Поэтому о правилах выбора решений целесообразно вести речь с позиций учета их последствий и взаимосвязанности решаемых стратегических проблем, особенно если эти решения касаются нововведений, поскольку они затрагивают весь производственный цикл, всю цепочку создания стоимости, где задействованы основные подсистемы предприятия. В этом случае крайне важен системный подход к выбору последовательности решаемых стратегических проблем.