МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра экономики и управления инновационными системами**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ: СУЩНОСТЬ И ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ**

Работу выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Е.В. Кутайцева

(подпись)

Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль) Управление инновационными проектами и трансфер технологий

Научный руководитель

канд. экон. наук, доц. Н.Н. Аведисян

(подпись)

Нормоконтролер

канд. экон. наук, доц. Н.Н. Аведисян

(подпись)

Краснодар

2023

Содержание

[Введение 3](#_Toc132709915)

[1 Теоретические аспекты инновационного потенциала организации 5](#_Toc132709916)

[1.1 Понятие «инновационный потенциал организации» в разных трактовках и его составляющие 5](#_Toc132709917)

[1.2 Методики оценки инновационного потенциала организации 10](#_Toc132709918)

[2 Оценка инновационного потенциала организации   
ПАО «Удмуртнефть» 14](#_Toc132709919)

[2.1 Общая характеристика организации ПАО «Удмуртнефть» 14](#_Toc132709920)

[2.2 Оценка и анализ показателей инновационного потенциала ПАО «Удмуртнефть» 17](#_Toc132709921)

[3 Разработка рекомендаций по увеличению инновационного потенциала ПАО «Удмуртнефть» на основе проведенной оценки 23](#_Toc132709922)

[Заключение 26](#_Toc132709923)

[Список использованных источников 28](#_Toc132709924)

Введение

Переход к инновационной экономике становиться главной задачей, которую ставит перед собой любое развитое государство, для достижения этой цели необходимо перейти к усиленному формированию инновационного потенциала.

Одним из критериев оценки крупных и мелких организаций является их инновационный потенциал, выступающий главным фактором успешности в современном мире. Это заставляет рыночные субъекты внедрять инновации в производство и управление организации.

Без перехода на инновационный путь развития организация не сможет занять конкурентоспособную позицию на рынке. Именно поэтому руководство все чаще стремится поддерживать инновационную деятельность субъекта, вследствие чего, с каждым годом растет число организаций, занимающихся внедрением и анализом успешности применения инноваций. Исходя из данных утверждений, можно сделать вывод, что для активной и успешной деятельности организации необходимо наращивать инновационный потенциал.

Инновации выступают одним из главных путей улучшения деятельности компании, а также важнейшим фактором для ее развития. Фирме, которая совершенствует свои товары и анализирует прежние рынки сбыта, так или иначе придется обращать внимание на развитие новых рынков. Именно инновации на современном этапе являются главным фактором в развитии организации и фактором повышения доходности.

С каждым годом увеличиваются вложения стран в развитие инновационного потенциала внутренних организаций. Также правительством подчеркиваются такие направления развития как: инновации, инвестиции, инфраструктура и институты, которые являются главным двигающим механизмом в достижении благосостояния граждан. Для многих стран одна из главных задач формулируется, как: активизация инновационной деятельности, это означает, что тема инновационного потенциала организации становиться актуальной и востребованной задачей.

Объектом исследования в курсовой работе выступает инновационный потенциал организации.

Предмет исследования – методы оценки инновационного потенциала организации.

Цель курсовой работы – предложить рекомендации по улучшению ведения инновационной деятельности, а также увеличению инновационного потенциала.

Для достижения данной цели необходимо выполнить следующие задачи:

– раскрыть понятие инновационного потенциала организации, определить его виды, классификации, структуру и составляющие;

– проанализировать существующие методы оценки инновационного потенциала организации, выделить из них наиболее подходящий;

– дать общую характеристику деятельности организации ПАО «Удмуртнефть»;

– провести оценку инновационного потенциала, а также его эффективности на примере ПАО «Удмуртнефть»;

– предложить рекомендации по улучшению ведения инновационной деятельности, а также увеличения инновационного потенциала.

Теоретической и методологической основой данной курсовой работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых.

# Теоретические аспекты инновационного потенциала организации

## Понятие «инновационный потенциал организации» в разных трактовках и его составляющие

Для того чтобы говорить об инновационном потенциале организации, нужно углубиться в его понятие и начать с самой основы этого термина, главной составляющей которого является «инновации». Не редко можно услышать, как люди приравнивают слова «инновация» и «новшество», но значения этих терминов различаются.

Инновация подразумевает под собой нововведение, направленное на совершенствование деятельности фирм, компаний, организаций, обеспечивающее создание новых товаров, услуг, технологий, пригодных для их вывода на рынок. При этом нововведение, о котором говориться, должно удовлетворять натуральным (введенные для использования только внутри организации), товарным (введенные, как инструмент купли-продажи на рынке) и расширенным (введенные для использования, как внутри компании, так и на рынке) потребностям современного рынка [1].

В международной трактовке понятие «инновация» раскрывается, как конечный результат инновационной деятельности человека, которая получила вид нового или усовершенствованного продукта, услуги или технологии.

Новшество в большинстве случаев подразумевает лишь факт новизны, имеющийся в предмете, явлении или услуги. То есть новшество стоит воспринимать как часть инновации.

Также можно найти и схожесть понятий «инновация» и «новшество», так как термин «инновация» произошел от латинского слова novatio – в переводе значит «изменение» или «обновление». Это также применимо к толкованию слова «новшество».

Теперь, когда стало ясно, что основой инновационного потенциала организации является именно наличие инноваций, стоит разобраться в инноватике, как науке.

Впервые понятие инновация появилось не так давно, инновационная экономика, как раздел экономической науки возник около 100 лет назад. Это значит лишь одно, что данное направление еще только начинает изучаться и активно взаимодействовать с современным миром экономики. Именно поэтому существует достаточно много версий разных ученых на предмет инноваций.

Первым употребившим понятие инновация был австрийский экономист Йозеф Шумпетер, согласно его подходу инновацией может считаться новый взгляд на какой-то известный процесс, успешное применение нового изобретения или открытия в экономике и других сферах человеческой деятельности. Кроме того, из наиболее известных трактовок инновации являются: «особый инструмент предпринимателей, средство, с помощью которого они используют изменения, как шанс осуществить новый вид бизнеса или услуг» (П. Ф. Дракер), «итоговый результат создания и освоения нового или модифицированного новшества, удовлетворяющего конкретные потребности» (Соколов, Титов, Шабанова). Но несмотря на то, что определений существует достаточно много, все исследователи едины в том, что это результат создания, освоения, распространения и использования результата инновационной деятельности человека.

Инновационная деятельность – это множество действий приводящих к осуществлению инноваций, которые включают также исследования и разработки, которые на прямую не связаны с конкретной инновацией.

К основным видам инновационной деятельности относятся:

– научно-исследовательские и опытно конструкторские работы;

– технологические работы, подготовка производства и проведение промышленных испытаний;

– инвестиционные решения, необходимые для проведения инновационной деятельности;

– сертификация и стандартизация инновационных продуктов;

– маркетинговые решения инновационной деятельности;

– выбор и организация рынков сбыта инновационных продуктов;

– подготовка и переподготовка кадров для инновационной деятельности [2].

В большинстве случаев, когда руководство не готово вести инновационную деятельность и осваивать новые технологии, которые способствуют созданию нового вида продукции или его улучшению, при этом сокращая затраты на производство, организация становиться не конкурентоспособной на современном рынке. Это приводит к уменьшению прибыли и постепенному угасанию деятельности. Из данного утверждения следует, что инновационная деятельность постепенно становиться главным фактором выживания организации на рынке, а также становиться понятно, что только при наличии инновационного потенциала происходит рост компании.

Величина инновационного потенциала является параметром, который помогает организации дать оценку возможности инновационной деятельности и определить направление ее ведения. Можно говорить, что наличие инновационного потенциала открывает организации возможность на осуществление тех или иных направлений инновационной деятельности.

Факторами инновационного потенциала будет являться совокупность различных ресурсов:

– интеллектуальных (патенты, лицензии и пр.);

– материальных (технологическое оборудование, ресурсы);

– финансовых (собственные, заемные, инвестиционные);

– кадровых (высококвалифицированный персонал с опытом проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, с опытом управления проектами);

– инфраструктурных (собственные подразделения НИОКР, маркетинга и сбыта новой продукции и т. д.) [3];

Существует много толкований понятия «Инновационный потенциал», это в первую очередь связано с рассмотрением его отдельных сторон, которые выступают в качестве предмета исследования в отдельных работах. Наиболее точным, сущность инновационного потенциала описывает П. Н. Завалин:

«Инновационный потенциал (государства, отрасли, организации) – совокупность различных видов ресурсов, включая материально производственные, финансовые, интеллектуальные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационной деятельности. Данное определение является достаточно абстрактным, но несмотря на это оно получило широкое применение, в том числе при составлении нормативно-правовых документов.

Классификация инновационного потенциала достаточно неоднозначна, из-за наличия еще малого количества исследований. Но несколько видов все же можно выделить. Многие отечественные ученые различают используемый, неиспользуемый и желаемый.

Используемый инновационный потенциал – это та часть инновационных ресурсов, которые активно используются в деятельности организации, неиспользуемый потенциал, то есть находящийся в «простойном» состоянии, он не применяется активно. Желаемый же потенциал – это то, каким объемом инновационных ресурсов организация хотела бы обладать, но на данный момент этот объем еще не достигнут [4].

Также, инновационный потенциал также делят на дееспособный и недееспособный. Основные различия этих видов объясняется тем, что дееспособный потенциал в любое время и при любых условиях может быть задействован в деятельности организации, недееспособный же наоборот, в силу объективных и субъективных причин задействовать в любое нужное время невозможно.

Во многих организациях, при имеющемся инновационном потенциале всей организации, часть, которую занимает используемый инновационный потенциал персонала, бывает недостаточна в силу плохо налаженной системы управления. Используемый инновационный потенциал персонала – это определенная часть основного потенциала, которая реализуется в организации для использования инноваций работниками.

Говоря об успешности использования персоналом инноваций, стоит упомянуть, что важнейшей ролью в формировании потенциала современной организации является наличие успешного кадрового инновационного потенциала, то есть способности и готовности персонала осуществлять инновационную деятельность.

Отличает понятия используемого инновационного потенциала персонала от кадрового инновационного потенциала то, что первый умещает в себя лишь то, какая часть работников уже привлечена к ведению инновационной деятельности, а кадровый потенциал подразумевает готовность к развитию в данном направлении.

Установлено, что к каждому виду инновационного потенциала организации присуще применение инновационных возможностей кадров. Ученый Горшенин В. П. выделил три составляющих кадрового инновационного потенциала:

– организационно-инновационная – характеризует инновационные возможности персонала в сфере управления;

– ресурсно-инновационная – характеризует инновационные возможности персонала в сфере производства, исследований и инвестиций;

– компетентно-инновационная – характеризует инновационные способности персонала к постановке и решению творческих задач [5];

Одно из самых успешных исследований о введении инноваций в организацию принадлежит Р.М. Кантер. Она сделала вывод о том, что инновации будут лучше «приживаться» в организациях, которые:

– имеют интегративные структуры;

– придают большое значение многообразию;

– имеют множественные структурные связи внутри и вне организации;

– имеют пересекающиеся сферы деятельности среди разных отделов;

– имеют коллективную гордость и веру в таланты сотрудников;

– уделяют большое внимание сотрудничеству и работе команды

Для того, чтобы организация была способна эффективно использовать и внедрять инновации, ей необходимо соответствовать некоторым условиям:

– руководство должно стремиться поддерживать инновационную деятельность, а также выделять ресурсы для осуществления инновационного процесса;

– в организации должно присутствовать специальное подразделение, которое будет следить за успехом работы инноваций в организации, а также управлять их внедрением;

– должна присутствовать налаженная система работы с маркетингов и рынками сбыта продукции, которая будет учитывать потребность покупателя новом продукте [6].

Последний пункт является наиболее важным условием внедрения инновации, ведь часто причина отсутствия успеха связана с тем, что руководство не учитывает потребности покупателей.

## Методики оценки инновационного потенциала организации

Несмотря на то, что инновационный потенциал организации в современном мире является отправной точкой в успешной работе, данное понятие плохо изучено на практике. Это затрудняет качественную оценку данного параметра, но именно он позволяет организации:

– оценить состояние и готовность организации к инновационным преобразованиям;

– провести анализ и прогноз для тенденций развития, а также чтобы выявить преимущества и слабые места организации;

– дать рекомендации для формирования инновационной стратегии организации и план ее реализации;

– помочь развивать информационные потоки для увеличения эффективности управленческой системы;

На основании научной литературы ключевыми характеристиками инновационного потенциала субъекта можно считать:

– цели совершенствования, определяющие направление производственной деятельности организации;

– ресурсы, обеспечивающие выполнение материально-технических, финансовых, информационных и трудовых задач;

– активы, требующиеся для внедрения инноваций (имущественные, интеллектуальные, инвестиционные и др.);

– организационно-управленческие возможности, включающие общее, проектное и функциональное руководство организации [7].

Если изучить и проанализировать все работы, связанные с разработкой и представлением методов измерения инновационного потенциала, то можно сделать вывод, что в современном мире существует достаточно мало действительно достоверных методик. Как правило, предпочтение чаще всего отдается бальным и экспертным оценкам.

Существует несколько наиболее популярных методов оценки инновационного потенциала:

1. Аналитический метод расчета системы показателей (О. И. Митякова) [7]. В данном методе происходит всесторонняя оценка потенциала, все расчеты производятся по данным финансово-хозяйственной деятельности. Метод имеет достаточно высокий уровень объективности расчетов. Оценка происходит с помощью рассмотрения каждой составляющей инновационного потенциала путем вычисления ряда показателей.
2. Метод расчета интегрального показателя на основе модели логистической регрессии (С. Д. Щекотурова) [8]. Помогает определить финансово-экономическое состояние организации во время ведения инновационной деятельности. Также происходит всесторонняя оценка потенциала на основе финансово-хозяйственной деятельности.
3. Метод экспертных оценок (Р. А. Фатхутдинов) [9]. Данный метод можно наиболее часто увидеть в источниках, посвященных оценке инновационного потенциала, но одним из его больших минусов является то, что производиться не всесторонняя оценка, поэтому много показателей, которые влияют на инновационный потенциал, не учитываются. Метод позволяет определить готовность организации к внедрению инноваций или выпуску инновационного проекта. Оценивает в основном материально-техническую сторону организации.
4. Метод финансово-экономического анализа (А. А. Трифилова) [10]. Оценивает финансовые возможности организации, которые необходимы для реализации конкретных инновационных целей. Метод имеет высокую объективность оценки.

При рассмотрении данных методов можно выделить ряд минусов:

– оценка каждого из методов происходит по определенным показателям, но ни один не охватывает все части влияющие на инновационный потенциал;

– каждый ученый имел собственную трактовку инновационного потенциала, этим можно обусловить различие оцениваемых показателей;

– недостаточная аргументированность принципов отбора факторов для выбора оцениваемых показателей;

– имеют различные степени детализации и конкретизации показателей;

– не рассматривают показатели информационной составляющей инновационного потенциала [11].

Большинство авторов предлагают методики, основывающиеся на системе расчетных показателей и экспертных оценок, которые учитывают финансовые, кадровые, маркетинговые, научно-технические, организационно-управленческие составляющие. Но стоит отметить, что данные методики были разработаны достаточно давно, именно поэтому можно говорить, что в современных реалиях их оценка является недостаточно объективной.

В настоящее время часто используется расширенный метод оценки инновационного потенциала, в котором потенциал оценивается по различным параметрам. Каждый из оцениваемых параметров отнесен к определенной сфере деятельности организации, распределения на данные категории предлагают в своей работе Р. В. Смородинов и Н. И. Смородинова .

В научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах предлагается исследовать показатели конкурентоспособности, длительности жизненного цикла инновации, патентной чистоты, наукоемкости, затраты на НИОКР; В деятельности направленной на подготовку производства оцениваются показатели конструкторской преемственности, стандартизации и унификации, затраты на разработку проекта, на сырье и материалы и подготовку кадров; Также рассматривается сфера освоения наукоемкой продукции и продвижения на рынок, в ней исследуют объемы производства, себестоимость товара, прибыль, материалоёмкость, трудоемкость, фондоемкость и пр.; Последним в ряде направлений рассматривается эксплуатация, она включает в себя долговечность оборудования, ремонтопригодность, экологичность, эксплуатационные расходы.

Данный метод считается наиболее объективным и позволяет рассмотреть различные стороны деятельности организации, которые так или иначе влияют на инновационный потенциал и возможность его использования. В литературе можно найти много аналогичных методов оценки, где за основу берутся разделы деятельности, приведенные Р. В. Смородинова и Н. И. Смородиновой, а оцениваемые параметры изменяются в зависимости от направления деятельности организации.

# Оценка инновационного потенциала организации ПАО «Удмуртнефть»

## Общая характеристика организации ПАО «Удмуртнефть»

ПАО «Удмуртнефть» лидер топливно-энергетического комплекса Удмуртской республики. Создана в 1967 году, с 2006 года работает под управление крупнейшей нефтяной компании страны ПАО НК «Роснефть» и китайской нефтехимической корпорации «Sinopec». Основными видами деятельности являются геологоразведка, разработка и эксплуатация месторождений углеводородов.

ПАО «Удмуртнефть» им. В. И. Кудинова имеет на своем балансе 33 месторождения, все они являются разрабатываемыми. Организация ведет разработку месторождений, расположенных на территории 14 районов Республики, имеет 61 лицензию на разведку и добычу полезных ископаемых по 25 месторождениям; 5 лицензий для геологического изучения, включающего поиски и оценку месторождений полезных ископаемых, разведки и добычи полезных ископаемых по 8 месторождениям; 1 лицензию на геологическое изучение нижележащих горизонтов разрабатываемых месторождений полезных ископаемых.

За весь период производственной деятельности из недр извлечено свыше 320 млн тонн нефти. Годовой объем добычи на уровне 6 млн тонн составляется около 60% от общего объема добычи нефти в Удмуртской республике.

В состав ПАО «Удмуртнефть» входят три региональные инженерно-технологические службы (РИТС) – «Юг», «Север», «Центр».

Организация ежегодно ставит цели для развития собственной деятельности в области разработки месторождений. На ближайшие годы стратегическими задачами ПАО «Удмуртнефть» являются:

– наращивание сырьевой базы;

– интенсификация геологоразведки;

– удержание темпа падения базовой добычи;

– повышение коэффициента нефтеотдачи;

Перспективы своего дальнейшего развития «Удмуртнефть» напрямую связывает со значительным увеличением объемов капвложений, которое произошло с начала работы организации под управлением ПАО «НК «Роснефть. Дополнительные инвестиции направлены на бурение новых скважин, на строительство и реконструкцию объектов инфраструктуры, на геологоразведочные работы.

Главными задачами ГРР являются поиск и разведка залежей углеводородов на новых участках для ввода в разработку, доразведка разрабатываемых месторождениях.

Самый ценный капитал для организации – это люди, которые своим трудом помогают развитию ПАО «Удмуртнефть». Организация заинтересована в том, чтобы на всех производственных объектах работали высококвалифицированные и инициативные сотрудники. Ежегодно осуществляется и совершенствуется программа обучения, развития и повышения квалификации персонала по всем направления бизнеса. С 2006 года организация проводит Смотр-конкурс профессионального мастерства, в котором сотрудники могут показать свой профессионализм, находчивость и изобретательность в применении наиболее рациональных приемов труда.

ПАО «Удмуртнефть» предоставляет работникам пакет социальных гарантий. Также установлены дополнительные социальные гарантии и компенсации, направленные на обеспечение высокого уровня мотивации работников, сохранение их здоровья и формирование корпоративной культуры предприятий с учетом его социальной ответственности.

ПАО «Удмуртнефть» и его дочерние предприятия являются крупнейшими работодателями региона, штат сотрудников составляет более 8200 человек, из них около двух тысяч занято непосредственно нефтедобычей.

Каждый второй сотрудник Общества имеет высшее или среднее профессиональное образование. Средний возраст работников чуть превышает 40 лет. Это значит, что сегодня на нефтепромыслах и в производственных цехах работают в основном ровесники нефтяной отрасли Удмуртии. Однако число молодых нефтяников постоянно растет: сегодня каждый четвертый – молодой сотрудник в возрасте до 30 лет.

Организация с 2007 г. реализует программу «Школа-Вуз-Предприятие» в семи успешно работающих «Роснефть-классов». Главная цель программы – привлечение лучших выпускников для развития организации. Также ПАО «Удмуртнефть» сотрудничает с профильными ВУЗами страны для увеличения числа сотрудников качественными кадрами.

Мероприятия по развитию включают также участие в научно-технических конференциях молодых специалистов с проектами, направленными на решение актуальных производственных задач, требующих новых подходов в решении. Проводником молодежной политики в организации является Совет молодых специалистов. Он представляет интересы молодых специалистов и молодых сотрудников перед руководством организации, а также на городском и республиканском уровнях.

Кроме того, организация ставит перед собой важные мировые задачи – обеспечение стабильности природных экосистем при существующих уровнях техногенной нагрузки, реализацию мероприятий по снижению негативного воздействия на окружающую среду и восстановление состояния окружающей среды. Главными задачами в реализации данного направления деятельности являются:

– сохранение и восстановление природных экосистем;

– управление производственными процессами с целью сохранения качества природной среды, снижения уровня негативного воздействия на ее компоненты;

– рациональное использование и восстановления природных ресурсов;

– внедрение экологически безопасных и энергосберегающий технологий и установок [12].

## Оценка и анализ показателей инновационного потенциала ПАО «Удмуртнефть»

Для оценки инновационного потенциала организации ПАО «Удмуртнефть» был выбран пошаговый метод. За основу данного метода берется метод, предложенный Р. В. Смородиновым и Н.И. Смородиновой. Оценка производиться в 3 этапа. 1-й этап – оценка величины инновационного потенциала; 2-й этап – оценка использования инновационного потенциала; 3-й этап – определение результирующего показателя эффективности инновационного потенциала. Пошаговый метод, наиболее подходящий в рамках курсовой работы так, как для оценки инновационного потенциала требуется информация, которая является доступной. Кроме того, метод является эффективным, в нем отсутствует ряд минусов, присущих другим методам. Он охватывает большое количество критериев, влияющих на инновационный потенциал организации, а также является простым в применении.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Критерий оценивания | Ответ | Примечание |
| Финансовый потенциал | | | |
| 1 | Достаточность собственных финансовых  ресурсов | Да | Коэффициент автономии на конец 2020 года достиг 56% (1300/1600 стр) |
| 2 | Возможность привлечения заемных средств | Да | По состоянию на исследуемый период организация не имеет привлеченных заемных средств. Возможность привлечения в случае необходимости существует |
| 3 | Возможность получения бюджетного финансирования | Да |  |
| 4 | Возможность привлечения венчурного капитала | Нет |  |
| 5 | Возможность получения налоговых льгот | Да | Организация имеет ряд месторождений для который применяется нулевая ставка НДПИ; |

Для оценки величины инновационного потенциала предлагается использовать 30 критериев. Данные критерии присущи эталону. Для каждого критерия стоит указать примечание с выделением фактора, способствующего определенному выбору ответа.

Таблица 1 – Оценка инновационного потенциала организации

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Критерий оценивания | Ответ | Примечание |
| Кадровый потенциал | | | |
| 6 | Наличие в организации лидера-новатора | Да | Работникам организации ежегодно предоставлена возможность проявления лидерских качеств к разработке проектов по внедрению новшеств в рабочий процесс. |
| 7 | Достаточность основного и вспомогательного персонала | Да | Штат полностью укомплектован, ежегодно ведется набор молодых высококвалифицированных специалистов, для закрытия возможной потребности в кадрах осуществляются различные программы (Школа-Вуз-Предприятие) |
| 8 | Наличие кадров, имеющих специальное образование и опыт проведения научно-исследовательских работ | Да | Организация имеет опыт работы с НИОКР (2011 г.), кроме того, активно ведет разработку новых месторождений, способов обнаружения и добычи нефтепродуктов. |
| 9 | Наличие опытных и квалифицированных специалистов в области маркетинга и управления финансов | Да | Большая часть работников в области маркетинга и управления финансов имеют высшее образование, кроме того, ежегодно проходят курсы повышения квалификации. |
| 10 | Выделение персоналу времени  для разработки инноваций | Да | Персоналу предоставляется время  для разработки проектов для участия в НПК. |
| 11 | Обучение персонала | Да | Проводится профессиональное обучение  сотрудников. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Материально-технический потенциал | | | |
| 12 | Наличие необходимых производственных площадей | Да | В состав площадей организации входят: 33 месторождения, 9 цехов ЦДНГ, 5 ЦППН, 2 ЦППД. Ежегодно организация расширяется занятую площадь. |
| 13 | Наличие производственного оборудования и транспорта | Да | Деятельность осуществляется на высокотехнологичном оборудовании. Выделяется бюджет для разработки и внедрения нового оборудования и транспорта. |
| 14 | Наличие спец. лабораторий, экспериментальной базы | Да | Организация сотрудничает с научными центрами, в том числе «Ижевский нефтяной научный центр», «Удмуртэнергонефть». |
| 15 | Высокий уровень автоматизации производства | Да | Организация имеет большую автоматизированную базу производства, но важную часть деятельности осуществляют работники. |
| 16 | Низкий уровень износа основных средств | Нет | Износ, истощение и амортизация/ балансовая стоимость; 37 437 140/60 387 046 \*100% = 62 %, уровень износа повышен. |
| 17 | Наличие доступа к необходимым ресурсам (земельные участки, полезные ископаемые, источники энергии) | Да | Организация имеет надежных поставщиков сырья и материалов для осуществления деятельности. |

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Критерий оценивания | Ответ | Примечание |
| Научно-исследовательский потенциал | | | |
| 18 | Наличие зарегистрированных объектов интеллектуальной собственности | Нет | Нет зарегистрированных объектов инетеллектуальной деятельности. |
| 19 | Высокий научный уровень сотрудников | Нет | Нет информации. |
| 20 | Осуществление фундаментальных исследований | Нет | Исследования в организации носят прикладной характер. |
| 21 | Наличие гос. поддержки НИОКР | Нет | Организация не обращается за гос. поддержкой. |
| 22 | Наличие собственных разработок, внедренных и принесших экономический эффект | Да | В рамках инновационной деятельности Общества в 2019–2020 годах был реализовано 29 проектов по испытанию новых технологий, направленных на увеличение эффективности проводимых геолого-технических мероприятий и повышения надёжности работы оборудования. 3 проекта завершены и получены положительные результаты. |
| 23 | Принципиальная новизна разработок | Нет | Продукция соответствует мировым аналогам. |
| 24 | Инновационные разработки доведены до серийного производства | Да | –Магнитные индукторы обработки нефти «МИОН» по технологии ООО «Милант»;  –Штанговый насос для малодебитных скважин «НСБМ» по технологии ООО «ЭЛКАМ»;  –Прибор контроля балансировки станка-качалки ШС-2 производства ООО «БОЛЬШИЕ СИСТЕМЫ»; |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Организационно структурный потенциал | | | |
| 25 | Ориентированность организационной структуры на разработку и внедрение инноваций | Да | Организационная структура ориентирована на достижение плановых показателей и их контроль. Стратегия организации инновационна, но носит декларативный характер. |
| 26 | Наличие спец. подразделений\* | Да |  |
| 27 | Наличие лаборатории контроля качества | Да | В ПАО «Удмуртнефть» действуют семь испытательных (химико-аналитических) лабараторий. |
| 28 | Наличие опыта в управлении проектами | Да | Сотрудники управленческого блока имеют опыт в управлении проектами. |
| 29 | Наличие партнерских связей с НИИ, зарубежными партнерами | Да | Управление ПАО «Удмуртнефть» предоставлено компании «Роснефть» (доля 51%) и китайской компании «Sinopec» (доля 49%). Производиться реализация нефти на экспорт. |
| 30 | Наличие положительной репутации на рынке. | Да | На российском рынке основной объем нефти поставляется за пределы Удмуртской Республики по договору комиссии и договору купли-продажи с ПАО «НК «Роснефть». В связи с этим факторы  конкуренции для ПАО «Удмуртнефть» не имеют существенного значения. |

Согласно оцененным показателям, на 77% величина инновационного потенциала организации соответствует величине инновационного потенциала эталона. На данном этапе была проведена оценка имеющегося инновационного потенциала организации, то есть потенциала, которым организация обладает. Но для полной оценки нужно также провести анализ инновационной деятельности организации.

Таблица 2 – Оценка инновационной деятельности организации [13]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Критерий оценивания | Ответ | Комментарий |
| Анализ внешней и внутренней среды | | | |
| 1 | Данные о величине инновационного потенциала используются при принятии инновационных решений | Нет | В организации не производилась оценка величины инновационного потенциала. |
| 2 | Нет недостатка в информации о новых продуктах и технологиях | Да | Сотрудники ведут активную инновационную деятельность, они оснащены всеми источниками информации для информированности о новых технологиях. |
| 3 | Нет недостатка в информации о рынках сбыта | Да | Недостатка в информации нет, реализация нефти осуществляется на внутренний рынок и экспорт. Анализ рынка производится отделом маркетинга, для определения объемов добычи нефти необходимой потребителю. |
| 4 | Отсутствует информация о критериях государственной поддержки в разработке и внедрении инноваций | Нет | Информации нет в открытом доступе. |
| 5 | Отсутствует информация о потребностях потребителя | Да | Организация активно занимается анализом и поиском информации об актуальных потребностях потребителя. |
| Стратегическое планирование | | | |
| 6 | Разработка стратегии осуществляется на основе результатов | Да | Разработка и анализ стратегии происходит на основе полученных результатов при созыве совета директоров. |
| 7 | Стратегия организации является гибкой | Да | Стратегия организации подразумевает возможность изменения при перемене внешней среды. Для этого создан отдел по стратегическому и бизнес планированию при Совете директоров. |
| 8 | Стратегия является повседневной работой каждого сотрудника | Нет | Стратегия доведена до управленческого персонала, но с ней ознакомлен не каждый сотрудник. |
| 9 | Создана система, позволяющая получать информацию о ходе реализации стратегии | Да | Для осуществления постоянного контроля хода реализации стратегии создан отдел по стратегическому и бизнес планированию. |
| 10 | В организации разработан стратегический бюджет | Да | На каждом сборе совета директоров при определении основных стратегических ориентиров определяется годовой фин-хоз. план |

Продолжение таблицы 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Бюджетирование | | | |
| 11 | Согласованность стратегического и оперативного управления | Да | Распределение ресурсов в оперативных планах организации тесно связаны со стратегическим планированием деятельности. |
| 12 | Оперативные планы организации являются гибкими | Нет | Оперативные планы организации не являются гибкими, невыполнение плановых показателей оцениваются негативно. |
| 13 | Нормы на производстве периодически пересматриваются | Нет | Нормы на производстве пересматриваются в случае существенных отклонений показателей от плана. В других случаях отклонения оцениваются негативно. |
| 14 | При нарушении требований локальных нормативных актов, показателей планов производиться оценка причин и последствий нарушений | Да | В организации происходит оценка причин и последствий нарушений требований, показателей планов с целью предотвращения повтора. |
| 15 | Применяемая система санкций за нарушение требований локальных актов дифференцируется и может не применяться если последствия положительно скажутся на деятельности организации | Нет | Любые нарушения требований локальных актов организации оцениваются негативно. |
| Организация | | | |
| 16 | Поддержка инноваций со стороны высшего руководства | Да | Ежегодно проводиться НПК, где сотрудники представляют проекты по улучшению деятельности организации, а также представляют проекты по собственным разработкам. Деятельность поощряется денежными и прочими призами. |
| 17 | Установлены исполнители, участвующие в разработке и внедрении инноваций | Да | Основным видом деятельности организации является разработка месторождений, а также разработка новых технологий и их введение в деятельность. |
| 18 | Цели структурных подразделений согласуются со стратегией организации | Да | Все цели структурных подразделений выстраиваются в соответствии с главным стратегическим планом организации. |
| 19 | Организационная структура является гибкой | Да | Организационная структура пересматривается и изменяется в случае необходимости. |
| 20 | Отсутствие бюрократических барьеров на пути внедрения инноваций | Нет | Нет информации. |
| Распорядительство | | | |
| 21 | Существует зависимость заработной платы от достижения стратегических целей | Да | В организации осуществляется поощрение в виде премии сотрудников, которые ведут активную деятельность и неоднократно достигают целей стратегического плана. |

Продолжение таблицы 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 22 | В организации применяется система материальной и нематериальной мотивации, направленной на вовлечение сотрудников в инновационной деятельности | Да | В организации применяется система премирования для сотрудников, учавствующих в разработке и внедрении инноваций. |
| 23 | Наличие менеджеров, имеющих опыт инновационной деятельности | Да | Управленческий персонал имеет опыт в запуске новых проектов. |
| 24 | Наличие квалифицированной рабочей силы | Да | Каждый сотрудник ежегодно проходит курсы повышения квалификации, кроме того, подавляющая часть сотрудников имеет высшее образование. |
| 25 | Отсутствие бюрократических проблем при найме иностранного персонала | Да | Нет препятствий по найму высококвалифицированного иностранного персонала. |
| Координирование | | | |
| 26 | Возможно возникновение неформальной организационной структуры | Нет | Взаимодействие подразделений в организации носит строго регламентированный характер. |
| 27 | Эффективное вертикальное координирование | Да | Процент выполнения адресатами приказов и распоряжений высшего руководства высокий, также происходит хорошая обратная связь. |
| 28 | Эффективное горизонтальное координирование | Да | Все члены подразделений эффективно взаимодействуют в выполнении одного комплекса работ. |
| 29 | Отсутствует дублирование в деятельности подразделений | Да | Зоны ответственности сотрудников четко разделены. |
| 30 | Применение поэттапной координации | Нет | В организации не применяется в общей форме модель поэтапной координации. |

Согласно оценке, на 70% результат инновационной деятельности организации ПАО «Удмуртнефть» соответствует результату инновационной деятельности эталона. Это говорит о высоком уровне владения знаниями о введении в деятельность организации новшеств, управлении разработанными проектами, а также о слаженной координации сотрудников и возможности наращивания базы научно-технических разработок.

По соотношению показателя «Оценка инновационной деятельности» и «Оценка величины инновационного потенциала» определим эффективность инновационного потенциала организации. Таким образом эффективность инновационного потенциала ПАО «Удмуртнефть» составила 1,1.

# Разработка рекомендаций по увеличению инновационного потенциала ПАО «Удмуртнефть» на основе проведенной оценки

Благодаря проведенной оценке, достаточно легко можно провести анализ направлений, в которых организации стоит совершенствоваться. Для начала стоит рассмотреть оцениваемые блоки по отдельности.

Финансовый потенциал организации имеет высокий уровень. Совет директоров периодически пересматривает и проводит анализ финансирования организации. Главным фактором, влияющим на результат финансово-хозяйственной деятельности, оказывают колебания обменных курсов валют к рублю. На данный показатель организация повлиять не может. Для уменьшения рисков, связанных с финансированием деятельности организации, стоит прибегнуть к путям получения государственной поддержки.

Организация имеет мощный материально-технический потенциал, деятельность производиться с помощью достаточного количества технического и машинного оснащения, повышенный уровень износа характерен для нефтяной отрасли.

Самым отстающим на фоне других блоков остается научно-исследовательский. Организация не имеет объектов интеллектуальной собственности и активных фундаментальных исследований. Организации стоит расширять сферу сотрудничества с исполнителями научно-технических работ, собственную базу научных разработок, а также возобновить привлечение государственной поддержки НИОКР. Стоит отметить, что ПАО «Удмуртнефть» стремиться к достижению высокого уровня научно-исследовательского потенциала с помощью проведения НПК, увеличения числа собственных разработок, заказа научно-технических работ у других организаций.

Организационно-структурный блок в организации налажен отлично. Совет директоров, а также управляющие структуры поддерживают связь с сотрудниками, учитывая их предложения. Хорошо сложена и кадровая политика организации. Также ведется жесткий контроль за нарушениями и взаимодействием сотрудников.

Стоит заметить, что коэффициент эффективности инновационной деятельности будет стремиться к достижению максимального значения лишь при равновесном значении инновационного потенциала и деятельности. Поэтому организации нужно стремиться к пропорциональному увеличению двух этих показателей.

Кроме того, можно предложить ряд общих рекомендаций для наращивания инновационного потенциала организации:

– спонсировать научную деятельность и привлекать инвесторов для получения новых знаний и достижений научно-технического процесса, главными целями которых будут являться новые способы добычи и транспортировки нефтепродуктов, оказание различных услуг, внедрение экономически выгодных ресурсосберегающих технологий [14].

– создавать благоприятную экосистему для инноваций, которая включает в себя правительственную поддержку, научные и образовательные учреждения, инвесторов и предпринимателей;

– инвестировать в научные исследования и разработки, чтобы создавать новые технологии и продукты;

– содействовать развитию стартапов и малых предприятий, которые могут стать источником новых идей и инноваций;

– привлекать талантливых специалистов и ученых из разных стран, чтобы создать международную команду и обмен знаниями;

– поддерживать культуру инноваций и творческого мышления, например, через организацию хакатонов, конференций и других мероприятий;

– улучшать инфраструктуру, чтобы обеспечить доступность новых технологий для всех слоев населения;

– развивать партнерские отношения между бизнесом, наукой и государством для создания совместных проектов и инновационных решений;

– формировать инновационную стратегию и план действий, который будет ориентирован на долгосрочное развитие и успех;

– следить за эффективностью работы систем управления качеством, для выпуска конкурентоспособной продукции;

– соответствовать высоким требованиям и качественной исполнительности для стабильности инвестиционного обеспечения;

– увеличивать штат собственных инновационных служб и специалистов;

– контролировать эффективность использования производственных мощностей и ресурсов;

– выбирать инновационную стратегию в зависимости от уровня развития инновационного потенциала, а также его отношения к инновационной деятельности;

– улучшать управленческий сектор организации для выделения наиболее значимых сфер деятельности сотрудников и налаживания координации между ними;

– проводить мониторинг состояния внешней и внутренней среды для своевременной переориентации на более важные и эффективные инновации в конкретной сфере деятельности;

ПАО «Удмуртнефть» ведет эффективную и слаженную работу, как внутри организации, так и за ее пределами, кроме того, стремление руководства к внедрению новых технологий и улучшению инновационной деятельности объясняет высокий уровень инновационного потенциала. Именно поэтому факторы конкуренции для ПАО «Удмуртнефть» не имеют существенного значения, организация успешно держит знак качества и имеет устойчивое положение на рынке нефтепродуктов.

Заключение

В ходе работы была изучена сущность понятия инновационный потенциал организации, его история и классификация. Однако, на основании полученный данных можно сделать вывод о том, что главным недостатком является отсутствие единого понимания термина «инновационный потенциал», а также неоднозначность его классификации. Это затрудняет его применение на практике, поэтому требует дальнейшего исследования и уточнения понятия для эффективного использования в различных сферах деятельности.

Во второй главе курсовой работы был произведен анализ существующих подходов к оценке инновационного потенциала, выделен ряд минусов присущих существующим методикам. Был сделан вывод, что большинство методов не являются точными в основном из-за различных трактовок понятия «инновационный потенциал». На основе анализа был выявлен самый подходящий в рамках данной работы метод, который имеет наименьшее количество недостатков, присущих остальным подходам, а также является наиболее удобным для создания рекомендаций.

В процессе работы была выполнена характеристика ПАО «Удмуртнефть», а также проведена оценка ее инновационного потенциала и инновационной деятельности. По результатам оценки показатели находятся на высоком уровне, это говорит о том, что ПАО «Удмуртнефть ведет эффективную и слаженную работу, как внутри организации, так и за ее пределами, кроме того стремление руководства к внедрению новых технологий и улучшению инновационной деятельности объясняет высокий уровень инновационного потенциала. Именно поэтому факторы конкуренции для ОАО «Удмуртнефть» не имеют существенного значения, организация успешно держит знак качества и имеет устойчивое положение на рынке нефтепродуктов.

Кроме того, в третьей главе были предложены рекомендации для улучшения работы каждого из оцениваемых блоков, для достижения максимального уровня инновационного потенциала. Также приведен ряд общих рекомендаций, предназначенных, как для оцениваемой организации, так и для любой другой в том числе Рекомендации были основаны на общих характеристиках и факторах, влияющих на инновационный потенциал, изученных в данной курсовой работе

В итоге был сделан вывод о том, что существуют организации с высоким уровнем имеющегося инновационного потенциала, но низким уровнем инновационной деятельности или незначительными ресурсами, также есть и организации противоположности. Каждая из этих ситуаций не позволяет организации развиваться. Для того чтобы перспективы деятельности были как можно более положительными, нужно уметь привести все перечисленные параметры к балансу. Для достижения данной цели организациям необходимо тщательно следить за уровнем квалификации управленцев, именно они становятся движущим механизмом в достижении высоких результатов инновационной деятельности.

Инновационный вектор развития несет стратегически важное значение как на уровне отдельно взятой страны, так и в мире. Учеными доказана экономическая эффективность и целесообразность инновационных разработок и их внедрение в производство. Инновационный потенциал несет в себе способность организации к модернизации и обновлению, а также определяет техническое лидерство на рынке. Именно поэтому, на данный момент стоит изучать эту тему, как можно глубже и качественнее для того, чтобы понимать пути достижения высокой конкурентоспособности отечественных продуктов на внутреннем и внешнем рынках, рациональной системе производства, а главное финансовой устойчивости страны.

Список использованных источников

1. И. А. Брусакова Теоретическая инноватика : учебник и практикум для вузов / И. А. Брусакова [и др.] ; под редакцией И. А. Брусаковой. – Москва :Издательство Юрайт, 2023.
2. Безуглова А.И. Инновационный потенциал организации / А.И. Безуглова. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnyy-potentsial-organizatsii (дата обращения: 09.03.2023)
3. Шамилева Э.Э. Классификация инновационного потенциала предприятия / Э.Э. Шамилева. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-innovatsionnogo-potentsiala-predpriyatiya/viewer> (дата обращения: 09.03.2023)
4. Мосейко, В. О. Определение инновационного потенциала предприятия / В. О. Мосейко, С. А. Князев /Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2008. – № 2 (13). – С. 27–33.
5. Макарченко М. А., Лопатин Д.А. Кадровый инновационный потенциал в системе инновационного потенциала организации / М.А. Макарченко, Д.А. Лопатин. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyy-innovatsionnyy-potentsial-v-sisteme-innovatsionnogo-potentsiala-organizatsii/viewer> (дата обращения: 09.03.2023)
6. Батурин Н.А., Ким Т.Д., Науменко А.С. Психологические аспекты инновационного потенциала организации: Определяющие факторы и инструменты диагностики / Н.А. Батурин, Т.Д. Ким, А.С. Науменко. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-aspekty-innovatsionnogo-potentsiala-organizatsii-opredelyayuschie-faktory-i-instrumenty-diagnostiki/viewer> (дата обращения: 10.03.2023)
7. Митякова О.И. Оценка инновационного потенциала промышленного предприятия / О.И. Митякова / Финансы и кредит, 2004. - № 13(151).
8. Щекотурова С.Д. Применение методики оценки эффективности инновационного развития предприятия на примере ПАО «Русполимет» / Щекотурова С.Д. /Финансы и кредит, 2016 – № 47  – C.719.
9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент / Фатхутдинов Р.А / Учебник для вузов. 6-е изд. СПб.: Питер, 2008 – C.448.
10. Трифилова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия / Трифилова А.А. / Финансы и статистика, 2005  – C.304.
11. Санникова И.Н., Татарникова Э.В. Оценка инновационного потенциала предприятия для управления развитием / Санникова И.Н., Татарникова Э.В. – URL: <https://dis.ru/library/560/35336/> (дата обращения: 09.03.2023)
12. ПАО «Удмуртнефть» им. В.И. Кудинова. URL – <https://www.udmurtneft.ru/> (дата обращения: 23.03.2023)
13. Устинова Л.Н., Сиразетдинова Р.М. Инновационный потенциал предприятия: сущность, структура, оценка / Л.Н. Устинова, Р.М. Сиразетдинова. URL – <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnyy-potentsial-predpriyatiya-suschnost-struktura-otsenka/viewer> (дата обращения: 20.03.2023)
14. Шаповалова, Т. А. Оценка инновационного потенциала организации и пути повышения эффективности его использования: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Т. А. Шаповалова. – Белгород, 2010. – C.213.
15. Лебедев А.Л. Сущность инновационного потенциала и его развитие / А.Л. Лебедев. URL – <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-innovatsionnogo-potentsiala-organizatsii-i-ego-razvitie/viewer> (дата обращения: 20.03.2023)
16. Моисеенко, А. Р. Инновационный потенциал и возможности развития предприятия / А. Р. Моисеенко, Т. А. Степанова // Предприятия, отрасли и регионы: генезис, формирование, развитие и прогнозирование: сб. науч. трудов по материалам I Междунар. науч.-практ. конф. – 2016. – С. 379–388.