
INNOVATIVE PROFILE OF ORGANIZATION

Iva BichurovaDepartment of "Economics of Food Industry" at the University of Food Technologies, Plovdiv, Bulgaria,
iva78plovdiv@yahoo.com

Abstract: The goal of each innovation strategy reflects the goals of the overall strategy and shows the directions of innovation activity - products, processes, markets or combinations. Concretization is needed, for example in the field of processes, technological specialization, the priority of existing or new technologies, the priority of production technology, logistics, sales or service. Building a profile chart of the innovation potential of the organization and comparing it with a major competitor can serve as a way to improve corporate innovation. The evaluation of the indicators in it is done in a relative ball scale, usually five degrees. Among the main features that determine the innovation potential are strategic management, corporate culture and organization, the company's availability of resources, the company's availability of information. Traditional approaches yield the comparability of indicators that are defined in a way that can be related to the intensity of the innovation process. The annual budget for research and investigations, the number of patents, the number of innovative projects over a given period of time, the number of new funds, the number of products invested in production in the last three years or the volume of sales of new products .

Also, possible areas of innovation activity are determined by the use of firm strengths and the favorable opportunities of the external environment. The assessment of the company situation and position through the popular SWOT analysis method covers the four situation variables - internal strengths and weaknesses of the company, external opportunities and threats to their characteristics. On this basis a situation analysis of a hypothetical firm is presented. Because the possible Product - Market - Technology combinations are many, they are limited by exploring the specific business opportunities and rules in the industry.

Keywords: Innovative potential, Innovative activity, Innovative profile, Innovative strategy, Innovative ability

ИНОВАЦИОНЕН ПРОФИЛ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА**Ива Бичурова**катедра „Икономика на хранителната индустрия“ в Университет по хранителни технологии, гр.
Пловдив, България iva78plovdiv@yahoo.com

Резюме: Целта на всяка иновационна стратегия отразява целите на общата стратегия и показва направлението на иновационната активност – продукти, процеси, пазари или комбинации. Необходима е конкретизация, например в полето на процесите може да се посочи технологичната специализация, приоритет на съществуващите или новите технологии, приоритетът на производствената технология, спрямо тази на логистиката, продажбите или сервиза. Построяването на диаграма на профила на характеристиките на иновационния потенциал на организацията и сравнението ѝ с основния конкурент, може да послужи като начин за подобряване на фирмената иновационна способност. Оценката на показателите в нея става в относителна бална скала, най-често пет степенна. Сред основните характеристики, определящи иновационния потенциал са стратегическото управление, фирмената култура и организация, осигуреността на фирмата с ресурси, осигуреността на фирмата с информация. Традиционните подходи извеждат съвкупност от показатели, които по определена логика могат да се свържат с интензивността на иновационния процес. Сред тях водещи са годишния бюджет за изследвания и развойна дейност, брой на патентите, брой на иновационните проекти за определен период от време, брой на идеите за новости, брой продукти, които са внедрени в производството през последната една или три години, относителен дял на обема от продажби на новите продукти.

Също така, възможните области на иновационна активност се определят от използването на силните страни на фирмата и благоприятните възможности на външната среда. Оценката на фирмената ситуация и позиция чрез популярния метод SWOT-анализ обхваща четирите ситуационни променливи – вътрешни силни и слаби страни на фирмата, външните възможности и заплахи с техните характеристики. На тази база е представен ситуационен анализ на хипотетична фирма. Тъй като възможните комбинации Продукт – Пазар

– Технологии са много, те се ограничават чрез изследване на конкретните възможности и правилата за бизнеса в отрасъла.

Ключови думи: Иновационен потенциал, Иновационна активност, Иновационен профил, Иновационна стратегия, Иновационна способност

1. УВОД

Една частна иновационна стратегия¹³³ произтича от избора на стратегическа алтернатива и формулирането на общата стратегия. От друга страна общата стратегия се прилага с помощта на множество от взаимосвързани частни стратегии в различните функционални области. Иновационната стратегия е мощно средство, чрез което фирмата може да прилага правилно избраната обща стратегически алтернатива. Различните видове продукти, технологични, маркетингови и организационни иновации могат да допринесат решително за постигане например на конкурентно предимство, свързано с ниски разходи, уникалност на продукта (диференциране) или по-добро обслужване на част от отрасъла (фокусиране).

2. ОЦЕНКА НА ФИРМЕНАТА СИТУАЦИЯ И ПОЗИЦИЯ ЧРЕЗ SWOT-АНАЛИЗ И ИЗБОР НА СТРАТЕГИЯ

Въз основа на комбинация на ситуационните променливи е възможно да се избере една от следните 4 дългосрочни алтернативи на поведение¹³⁴: (1) Стратегия „Силни страни – възможности“, в която се акцентира върху пълното използване на вътрешните силни страни и възможности на външната среда за фирмата; (2) Стратегия „Слаби страни – възможности“, с която се акцентира върху използването на възможностите на външната среда при минимизиране на вътрешните слабости; (3) Стратегия „Силни страни – заплахи“, с която се акцентира върху използването на вътрешните силни страни при минимизиране на заплахите на външната среда; (4) Стратегия „Слаби страни – заплахи“, с която се цели оцеляване чрез минимизиране на влиянието на слабостите и заплахите. За правилния избор на стратегическа алтернатива е необходимо да се построи многократно така наречената *матрица на взаимодействието*, в която да се комбинират по двойки всички ситуационни променливи с техните характеристики, разглеждани с отчитане на измененията им във времето.

На таблица 1 е представен примерен SWOT-анализ на хипотетична фирма.

Силни страни (предимства)	Слаби страни (недостатъци)
1. Уникален опит (знания, компетентност) и лидерство - за предприемачите в частните фирми и за някои ръководители на държавни предприятия. 2. Висококвалифициран (инженерно-технически и др.) персонал. 3. Ниска цена на труда. 4. Познание на пазара / клиентите / доставчиците.	1. Липса на ясни, дългосрочни цели. 2. Демотивация / незаинтересуваност. 3. Бюрократични структури / неумение за работа в екипи - в повечето държавни фирми. 4. Нискокачествена продукция. 5. Остаряло оборудване / високи производствени разходи. 6. Липса на собствени средства за инвестиции / големи дългове.
Външни благоприятни възможности	Външни заплахи и рискове
1. Структурна реформа и приватизация 2. Валутен борд. 3. Финансова стабилизация. 4. Международна подкрепа. 5. Интерес от чужди фирми за навлизане на пазара и инвестиране.	1. Свито потребление. 2. Променлива нормативна уредба/фискална политика 3. Недостатъчно финансиране. 4. Силна конкуренция. 5. Нарушени икономически връзки/нови нормативи

Табл.1 Примерен SWOT-анализ на хипотетична фирма, Източник: Георгиев, К. „Управление на иновациите“, ТУ-Варна, 2001, с.63

¹³³ Георгиев, К., „Управление на иновациите“, ТУ-Варна, 2001

¹³⁴ Ансофф, И., „Стратегическое управление“, Москва, „Економика“, 1989

3. ИНОВАЦИОНЕН ПОТЕНЦИАЛ И ИНОВАЦИОНЕН ПРОФИЛ

В *тесен смисъл* иновационният потенциал на една фирма се проявява в нейната способност да осъществява бързо, ефективно и постоянно обновление в полето на своята дейност (продукти, пазари, технологии). В *по-широк смисъл* иновационният потенциал включва и способността на фирмата да се самоусъвършенства. При оценка на иновационния потенциал може да се подходи формално, като се измерят постиженията на фирмата в иновационната дейност: обем продажби и печалба от новите продукти, зает пазарен дял, разходи за НИРД, брой патенти и т.н. Следва да се подчертае обаче, че иновационният потенциал на фирмата е резултат главно от човешки усилия, способности, умения и опит, които се оценяват много сложно. Прието е анализът на иновационния потенциал да се нарича иновационна ревизия¹³⁵.

Най-важните фирмени характеристики, определящи иновационния потенциал, могат да се групират в следните четири направления¹³⁶: стратегическо управление, фирмена култура и организация; осигуреност на фирмата с ресурси; осигуреност на фирмата с информация.

Критични за иновационната способност на фирмата са¹³⁷ характеристиките, които са свързани с: личното отношение и политиката на висшето ръководство за обновление, оценката на развитието на отрасъла (технологично, продуктово, пазарно) и конкуренцията в него от висшето ръководство; фирмената култура (ценностната система, мотивацията на персонала за творчество); информационното осигуряване (проучване и прогнозиране на пазари, продукти и технологии, а също така познаване на клиентите, дистрибуторите, поддоставчиците и конкурентите); гъвкавостта и динамичността на фирмената организация¹³⁸ (възможността за образуване и действие на т.н. иновационни структури, временни форми като групи, екипи, венчъри, от различни специалисти, от различни функционални отдели.

Като отправна точка за обмисляне и подобряване на фирмената иновационна способност може да послужи построяването на т.нар. *диаграма на профила* на характеристиките (показателите), определящи иновационния потенциал на фирмата и основния ѝ конкурент или еталон за сравнение. Оценката на показателите в нея става в относителна бална скала (най-често 5 степенна). От хипотетичния пример, показан в **таблица 2** се вижда, че фирменият иновационен потенциал получава по-ниски оценки от еталона за сравнение по всички показатели, като особено голямо е изоставането по отношение на фирмената култура, годишния бюджет за изследвания и развойна дейност и брой иновационни проекти. Следва да се поставят конкретни цели и да се набележат действия за подобряване на иновационния потенциал.

Показатели	Бална оценка					Поставени цели и мероприятия
	-2	-1	0	+1	+2	
1. Фирмена култура						
2. Информационно осигуряване						
3. Годишен бюджет за изследвания и развойна дейност						
4. Брой патенти						
5. Брой иновационни проекти						
6. Брой нови продукти						
7. Относителен дял на обема на продажбите на нови продукти						

Табл.2 Примерен иновационен профил на фирма, авторска подредба

Построяването на диаграма на профила на характеристиките на иновационния потенциал на организацията и

¹³⁵ Славова, М., М. Петров, „Иновации. Как да превърнем идеята в продукт”, Варна, Принцес, 1995

¹³⁶ Георгиев, К., „Управление на иновациите”, ТУ-Варна, 2001

¹³⁷ Тодоров, К., „Иновационни фирмени структури”, София, Информа, 1990

¹³⁸ Bichurova, I. P. Yordanova-Dinova, Managing company innovation in the context of generating new ideas, International Journal Knowledge, ScientificPapers, Vol. 28.5, Skopje, 2018

сравнението ѝ с основния конкурент, може да послужи като начин за подобряване на фирмената иновационна способност. Оценката на показателите в нея става в относителна бална скала, най-често пет степенна. Сред основните характеристики, определящи иновационния потенциал са стратегическото управление, фирмената култура и организация, осигуреността на фирмата с ресурси, осигуреността на фирмата с информация.

Традиционните подходи определят иновационната активност¹³⁹ на фирмите въз основа на съвкупност от показатели, които по определена логика могат да се свържат с интензивността на иновационния процес. Такива показатели могат да бъдат например: годишен бюджет за изследвания и развойна дейност като абсолютна сума и като процент от обема на продажбите; брой на патентите, които са регистрирани или придобити от фирмата; брой иновационни проекти, реализирани от фирмата за определен период; брой на идеите за новости, които са предложени от персонала; брой продукти, които са внедрени в производството през последната година или през последните три години; относителен дял на обема на продажбите на продукти, които са внедрени в производството през последната година или през последните три години.

4.ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Иновационната стратегия дефинира обновлението на тези продукти, технологии и пазари, както и средствата за тяхното развитие, чрез които се осигуряват или усилват конкурентните предимства, преследвани от общата стратегия на фирмата. Иновационните възможности на фирмата са резултат от целенасочено управление, способността за иновации на успешно действащите фирми е следствие от последователни управленски действия за самоусъвършенстване, включително чрез вграждане на принципите на предприемачеството като неразделна част от фирменото управление.

ЛИТЕРАТУРА

- Ансофф, И., (1989), „Стратегическое управление”, Москва, „Економика”, 124
Георгиев, К., (2001), „Управление на иновациите”, ТУ-Варна, 2001, 62 –75
Славова, М., М. Петров, (1995), „Иновации. Как да превърнем идеята в продукт”, Варна, Принцес, 95
Тодоров, К., „Иновационни фирмени структури”, София, Информа, 1990, 62
Чобанова, Р.,(2012), Иновативност на националната икономика, Ак.изд. „Проф. Марин Дринов”, 210
Bichurova, I. , P. Yordanova-Dinova, (2018), Managing company innovation in the context of generating new ideas, International Journal Knowledge, ScientificPapers, Vol. 28.5, Skopje, pp. 1539-1544.

¹³⁹ Чобанова, Р., Иновативност на националната икономика, Ак.изд. „Проф. Марин Дринов”, 2012